

ТЕОРІЯ І ПРАКТИКА ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

МОНОГРАФІЯ

Дніпро
ПОРОГИ
2017

УДК 334.716

ББК 65

Т 11

Рецензенти:

Бондарчук Марія Костянтинівна – д-р. екон. наук, професор,
Національний університет «Львівська політехніка»

Волосович Світлана Василівна – д-р. екон. наук, професор,
Київський національний торговельно-економічний університет

Петкова Леся Омелянівна – д-р. екон. наук, професор,
Черкаський державний технологічний університет

Череп Алла Василівна – д-р. екон. наук, професор,
Запорізький національний університет

Головні редактори

Савчук Л.М. – канд. екон. наук, професор,

Бандоріна Л.М. – канд. екон. наук, доцент,

Національна металургійна академія України

*Рекомендовано вченою радою Національної металургійної академії
України (протокол № 8 від 23.10.2017 р.)*

Т 11 Теорія і практика діяльності підприємств: монографія в двох
томах. Т.2 / Нац. металург. академія України; за заг. ред. Л. М.
Савчук, Л. М. Бандоріної. – Дніпро: Пороги, 2017. – 456 с.

ISBN 978-617-518-351-9

ISBN 978-617-518-353-3

Монографія виконана в межах держбюджетної теми «Моделювання економічної поведінки та стратегії розвитку суб'єктів господарювання» (державний реєстраційний номер 0116U008360) та комплексної ініційованої теми «Методологія соціально-економічного, інформаційного та науково-технічного розвитку регіонів, галузей виробництва, підприємств та їх об'єднань» (державний реєстраційний номер 0116U006782) і розрахована на широке коло вітчизняних фахівців, науковців, політиків, державних службовців. Представлено результати досліджень з теорії, методики та практики діяльності підприємств.

УДК 334.716

ББК 65

*Матеріали колективної монографії подано в авторській редакції.
При повному або частковому відтворенні матеріалів даної монографії
посилання на видання обов'язкове.*

*Представлені у виданні наукові доробки та висловлені думки
належать авторам.*

ISBN978-617-518-353-3

© Колектив авторів, 2017

ПЕРЕДМОВА

За доброю традицією факультету комп'ютерних систем, енергетики та автоматизації Національної металургійної академії України щороку підсумки науково-дослідної роботи оприлюднюються в колективних монографіях, які з 2016 року виконуються в межах ініційованої теми дослідження «Методологія соціально-економічного, інформаційного та науково-технічного розвитку регіонів, галузей виробництва, підприємств та їх об'єднань» (державний реєстраційний номер 0116U006782) і з 2017 року - держбюджетної теми дослідження «Моделювання економічної поведінки та стратегії розвитку суб'єктів господарювання» (державний реєстраційний номер 0116U008360).

Логічним та актуальним продовженням проведених раніше досліджень виступає розгляд питань, які висвітлюють проблеми теорії та практики діяльності підприємств України.

У монографії викладено результати досліджень колективу авторів, зусилля яких спрямовані на вдосконалення теоретико-методологічної бази, обґрунтування пріоритетів, механізмів і засобів забезпечення ефективної діяльності підприємств в сучасних умовах господарювання. Авторами охоплено досить широке коло проблем: від впливу глобалізації та державного регулювання на діяльність підприємств різних організаційно-правових форм і формування концептуальних теоретико-методичних засад їх розвитку до прикладних та практичних аспектів діяльності.

Структурно монографія складається з двох томів, кожен з розділів яких присвячено дослідженню певної наукової проблеми.

Другий том містить сім розділів – з п'ятого по одинадцятий.

В п'ятому розділі висвітлюються наукові доробки щодо теорії та аналізу стану конкурентоспроможності підприємств. Зокрема, розглянута конкурентоспроможність видів підприємницької діяльності у виробничій сфері, запропонована методика оцінки конкурентного середовища, розглянуто процес створення стійких конкурентних переваг підприємства.

Матеріали шостого розділу присвячено моделям оптимізації логістичної інфраструктури торговельно-посередницької компанії з використанням наявної складської мережі, за умови створення нової складської мережі та запропоновано підходи до вибору ефективного варіанту логістичної інфраструктури.

В сьомому розділі запропоновано методичні підходи до управління інвестиціями підприємств. Розглянуто економіко-математичний інструментарій визначення інвестиційної привабливості системи управління підприємством, удосконалено процес оцінки інвестиційного потенціалу підприємства.

Дослідження восьмого розділу присвячено аналізу, проблемам та тенденціям практичної діяльності житлово-комунального господарства, підприємств туризму та харчової сфери, аерокосмічних підприємств. Запропонована модель вибору стейкхолдерів та оцінки їх взаємодії з підприємствами.

Дев'ятий розділ містить здобутки науковців щодо практичних та правових аспектів діяльності банківських і страхових установ. Досліджено вплив іноземного капіталу на стан банківського сектору, висвітлено правові аспекти організації банківської діяльності, розглянуто новітні методики надання страхових послуг на основі реінжинірингу бізнес-процесів.

В параграфах десятого розділу висвітлюються особливості кадрової політики та мотивації зайнятості працівників на підприємствах. Зокрема, досліджено сутність кадрової політики, мотивів зайнятості працівників на роботах, які знецінюють людський капітал, розглянуто концептуальні основи трансформації ролі людини у розвитку сучасного підприємства.

Матеріали заключного одинадцятого розділу дозволяють встановити місце інформаційних технологій в сучасній діяльності вітчизняних підприємств.

Повною мірою усвідомлюючи, що далеко не всі аспекти досліджуваної теми отримали в монографії всебічне відображення, а деякі положення й висновки можуть бути предметом наукової дискусії, маємо сподівання, що теоретичні узагальнення, висновки та рекомендації, наведені в даній монографії, будуть використовуватись практиками, науковцями, всіма зацікавленими особами та установами.

РОЗДІЛ 5. НАУКОВІ ДОРОБКИ ЩОДО ТЕОРІЇ ТА АНАЛІЗУ СТАНУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

5.1. Конкурентоспроможність видів підприємницької діяльності у сфері виробництва в Україні

Одним із пріоритетних напрямів розвитку економіки розвинених країн є розвиток підприємницької активності громадян. Малий бізнес в Європі стимулює розвиток конкуренції, впровадження великими компаніями нових технологій та покращання ефективності виробництва. Ефективність всієї економіки ЄС залежить від успіху діяльності малого та середнього бізнесу. Тому в рамках Євросоюзу здійснюється політика підтримки малого підприємництва, головною метою якої є збалансування інтересів держави і бізнесу, забезпечення оптимальних умов для підприємницької діяльності, підвищення конкурентоспроможності малого бізнесу.

В Україні підприємництво розглядається як безпосередня самостійна, систематична, на власний ризик діяльність по виробництву продукції, виконанню робіт, наданню послуг з метою отримання прибутку, яка здійснюється фізичними та юридичними особами, зареєстрованими як суб'єкти підприємницької діяльності у порядку, встановленому законодавством [1].

Відповідно до Господарського кодексу України [2]:

Суб'єктами мікропідприємництва є:

фізичні особи, зареєстровані в установленому законом порядку як фізичні особи - підприємці, у яких середня кількість працівників за звітний період (календарний рік) не перевищує 10 осіб та річний дохід від будь-якої діяльності не перевищує суму, еквівалентну 2 мільйонам євро, визначену за середньорічним курсом Національного банку України;

юридичні особи - суб'єкти господарювання будь-якої організаційно-правової форми та форми власності, у яких середня кількість працівників за звітний період (календарний рік) не перевищує 10 осіб та річний дохід від будь-якої діяльності не

перевищує суму, еквівалентну 2 мільйонам євро, визначену за середньорічним курсом Національного банку України.

Суб'єктами малого підприємництва є:

фізичні особи, зареєстровані в установленому законом порядку як фізичні особи – підприємці, у яких середня кількість працівників за звітний період (календарний рік) не перевищує 50 осіб та річний дохід від будь-якої діяльності не перевищує суму, еквівалентну 10 мільйонам євро, визначену за середньорічним курсом Національного банку України;

юридичні особи – суб'єкти господарювання будь-якої організаційно-правової форми та форми власності, у яких середня кількість працівників за звітний період (календарний рік) не перевищує 50 осіб та річний дохід від будь-якої діяльності не перевищує суму, еквівалентну 10 мільйонам євро, визначену за середньорічним курсом Національного банку України.

Суб'єктами великого підприємництва є юридичні особи – суб'єкти господарювання будь-якої організаційно-правової форми та форми власності, у яких середня кількість працівників за звітний період (календарний рік) перевищує 250 осіб та річний дохід від будь-якої діяльності перевищує суму, еквівалентну 50 мільйонам євро, визначену за середньорічним курсом Національного банку України.

Суб'єктами середнього підприємництва є інші суб'єкти господарювання.

У сфері промислового виробництва на теперішній час функціонують 42564 великих, середніх, малих підприємницьких структур 68,2 % з яких складають мікропідприємства [3].

Кількість великих підприємств протягом останніх п'яти років знизилась з 347 до 233 одиниць, тобто щорічно в промисловості зникає 7,65% великих промислових підприємств. Аналогічні процеси спостерігаються з середніми та малими підприємствами, де щорічне зниження кількості підприємств складає 5,13% та 1,87% відповідно. Тільки кількість мікропідприємств у промисловості показує позитивну стійку динаміку зростання + 1,17% щорічно. Такі процеси означають, що частина промислових підприємств звужує свою діяльність та переходить до суміжної групи, однак зниження кількості промислових підприємств за період 2010-2015 рр. також означає відмирання окремих підприємств та виробництв (рис. 1) через

зниження їх конкурентоспроможності на ринку, як внутрішньому так і зовнішньому.

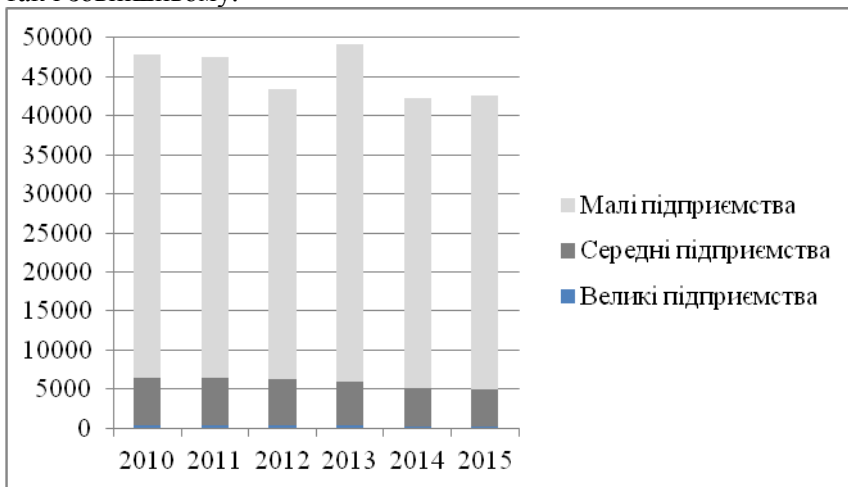


Рис. 1. Динаміка кількості підприємств за їх розмірами за видом економічної діяльності «Промисловість».

На основі статистичних даних щодо діяльності великих, середніх та малих підприємств в промисловості [3] можна виділити види економічної діяльності з низькою конкурентоспроможністю та звуженням виробництва продукції, робіт, промислових послуг за період 2010-2015 рр. (табл. 1).

Зниження підприємницької активності спостерігається за всіма видами економічної діяльності, однак найбільше звуження виробництва зазнали добувна промисловість і розроблення кар'єрів та переробна промисловість. Постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря характеризується зменшенням великих та середніх підприємств при збільшенні малих підприємств у даному виді економічної діяльності.

Переробна промисловість – це сукупність галузей, зайнятих обробкою або переробкою сировини та напівфабрикатів, випуском кінцевих товарів.

До переробної галузі в Україні відносяться високотехнологічні та «середньотехнологічні» сектори промисловості: хімічне виробництво; виробництво машин та устаткування; виробництво офісного обладнання; виробництво

електричних машин та устаткування; виробництво телекомунікаційного обладнання та обладнання зв'язку; виробництво медичної техніки, вимірювальних засобів, оптичних приладів та устаткування годинників; виробництво автомобілів; виробництво космічного та інших транспортних засобів.

Таблиця 1

Середньорічні темпи приросту (скорочення) кількості підприємств за їх розмірами за видом економічної діяльності «Промисловість», %

Вид економічної діяльності	Великі підприємства	Середні підприємства	Малі підприємства
Добувна промисловість і розроблення кар'єрів	-12,29	-5,12	-0,74
Переробна промисловість	-6,63	-5,36	-2,31
Постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря	-8,07	-1,55	8,33
Водопостачання; каналізація, поводження з відходами	-5,59	-5,66	-0,83

Складним завданням при вивченні конкурентоспроможності підприємництва є її емпіричне вимірювання. Сучасна концепція конкурентоспроможності підприємств ґрунтується на багатьох визначеннях, сформованих в рамках класичної теорії конкурентоспроможності Адама Сміта, Давіда Рікардо, Елі Хекшера, Бертіля Оліна; неокласичної, австрійської та інституційної концепції і теорій конкурентоспроможності Джона М. Кларка, Людвіга фон Мізеса, Джозефа А. Шумпетера, Фрідріха Ліста, Макса Вебера, Джеймса Б'юкенена; сучасної концепції і теорії конкурентоспроможності Пола Р. Кругмана, Майкла Портера.

Кожен з дослідників запропонував власний підхід до оцінки конкурентоспроможності підприємства: використовуються одновимірні, двовимірні та багатовимірні моделі оцінки, які у свою чергу також розділяються на статичні (оцінка рівня конкурентоспроможності в будь-який момент часу), і динамічні (оцінки змін в можливості конкурувати з плином часу).

Через велику кількість наявних методів, використовуваних для оцінки конкурентоспроможності підприємництва, особлива обережність необхідна при виборі найбільш коректних і дієвих. Для того, щоб відобразити складність конкурентоспроможності підприємницької діяльності за видами економічної діяльності, найбільш актуальним підходом на теперішній час є використання композитних індикаторів, що характеризують підприємство і дії, які визначають його прибутковість.

На підставі огляду літератури [4 – 7], виявлено мікро- і макроекономічні джерела конкурентоспроможності підприємництва (табл. 2).

Таблиця 2

Детермінанти, що використовуються в європейських емпіричних дослідженнях конкурентоспроможності підприємства

Детермінанти	Фактори, на основі яких ведеться оцінка і формуються висновки про конкурентоспроможність підприємства
Активи (ресурси)	Розмір підприємства, людські ресурси, технологія, довіра і надійність, соціальна відповідальність.
Процеси	Процеси стратегічного управління: компетентність і якість, корпоративна конкурентна стратегія, гнучкість і адаптованість, стратегії інтерналізації. Процес управління людськими ресурсами: проектування і виявлення талантів, відтік умів / посилення інтелектуального потенціалу підприємства, мобілізація робочої сили. Технологічні процеси: інновації, інформаційні та комунікаційні технології. Операційні процеси: виробництво, якість, дизайн. Маркетингові процеси: дослідження ринку, реклама, управління відносинами.
Продуктивність підприємства	Рентабельність, частка ринку, диференціація продукції, ефективність та прибутковість, ціни і витрати, обсяг доданої вартості, рівень задоволення клієнтів (обсяг реклаमाцій), розробка нової продукції та підготовка виробництва.
Підтримка суміжних галузей і кластерів	Пайова участь, кількість і якість контрагентів, стан розвитку кластеру, досвід менеджменту, між організаційні відносини.
Інституційна та державна політика	Обсяг промислових субсидій, якість регулювання, обмеження потоків капіталу, державні тендери та оподаткування, курс валюти, процентні ставки.

Огляд літературних джерел [5, 7] також показує, що підвищення продуктивності та інноваційності підприємства є центральними факторами його міжнародної конкурентоспроможності, якщо мова йде про країни з розвинутою економікою. Стійка позитивна репутація є важливою умовою досягнення підприємством ділового успіху, надає організації додаткової ринкової ваги, сприяє залученню споживачів і партнерів; захищає позиції підприємства від товарів-замінників, прискорює процеси збуту, розширює можливості підприємства щодо кредитування. Навпаки, нестійка репутація викликає не тільки негативне ставлення на емоційному рівні, а й сприяє зменшенню замовлень і обсягу збуту, аж до повного припинення функціонування підприємства.

Таким чином, коректно допустити, що конкурентоспроможність видів підприємництва складається з операційної ефективності та стратегічного позиціонування [8]. Операційна ефективність включає оцінку ефективності використання наявних факторів виробництва (ресурсів) та продуктивності підприємства, а стратегічне позиціонування направлене на створення унікальної, вигідної позиції, основаної на стратегічному управлінні щодо підтримки суміжних галузей і кластерів, використанні переваг інституційної та державної політики (табл. 2).

Можна стверджувати, що операційна ефективність забезпечує отримання прибутку в процесі реалізації доданої вартості, а стратегічне позиціонування забезпечує цей процес через створення, підтримання та розширення ринків збуту. Таким чином, стійка конкурентоспроможність видів підприємництва може бути досягнута тоді і тільки тоді, коли вона базується на обох джерелах конкурентоспроможності, які, поєднуючись і взаємодіючи, доповнюючи і підсилюючи один одного, створюють потужні конкурентні переваги видів підприємництва в ході конкурентної боротьби. Коректно також допустити, що операційна ефективність є величина досягнута, а стратегічне позиціонування – потенційна можливість майбутніх досягнень. У цьому контексті концепція джерел конкурентоспроможності дозволяє диференціювати поточну (досягнуту) і потенційну конкурентоспроможність видів підприємництва [9]. Отже, конкурентоспроможність видів підприємництва може бути

охарактеризована і в кінцевому рахунку зведена до оцінки операційної ефективності і стратегічного позиціонування виду підприємництва. При цьому очевидно, що пропонована оцінка повинна здійснюватися на основі зіставлення відповідних показників розглянутого виду підприємництва та конкурентів.

Виділяючи показники, які є ключовими індикаторами конкурентоспроможності виду підприємництва, економісти, безумовно, сходяться в тому, що такими є прибуток і виручка підприємства. Зазначені показники є індикаторами досягнення двох типів цілей: а) досягнення внутрішніх цілей менеджменту і максимізації прибутку в короткостроковому періоді; б) задоволення зовнішніх споживачів і довгострокове зростання виручки [10].

Оскільки конкурентоспроможність видів підприємництва є складним поняттям, що визначається безліччю факторів (табл. 2), тому доцільно проводити оцінку її рівня за допомогою багатовимірних або складових показників (індексів) конкурентоспроможності.

Оцінку конкурентоспроможності підприємництва у переробній галузі здійснено на основі вирішення задачі аналізу статистичних показників діяльності великих, середніх, малих та мікропідприємств промисловості у три етапи: формування, оцінка, перевірка показників; побудова типології об'єктів; побудова шкали динаміки, вивчення переміщення об'єктів за цими шкалами і конструювання типології динамічних схем зміни конкурентоспроможності підприємництва за видами економічної діяльності у переробній галузі.

За основні показники, які формують конкурентоспроможність підприємництва у переробній галузі прийнято коефіцієнти операційної ефективності і стратегічного позиціонування, які зведено в єдиний показник конкурентоспроможності виду підприємництва:

$$K_{ВП} = K_{ОЕ} \times K_{СП}, \quad (1)$$

де $K_{ВП}$ – конкурентоспроможність виду підприємництва;
 $K_{ОЕ}$ – коефіцієнт операційної ефективності;
 $K_{СП}$ – коефіцієнт стратегічного позиціонування.

Коефіцієнт операційної ефективності виду підприємництва [10] визначається за формулою:

$$K_{OE} = \frac{B}{OB}, \quad (2)$$

де B – виторг від реалізації продукції, робіт, послуг за видом підприємництва;

OB – операційні витрати на виробництво продукції, робіт, послуг за видом підприємництва.

При проведенні оцінки конкурентоспроможності виду підприємництва очевидним є обмеження за територіальною ознакою (при проведенні співставлення однакових видів підприємництва за районами, областями, регіонами) і масштабами діяльності (виділення великих, середніх, малих та мікропідприємств). Під операційними витратами розуміються всі витрати на виробництво і реалізацію продукції, робіт, послуг, що включають в себе як безпосередньо собівартість, так і комерційні, управлінські та інші витрати, а також всю сукупність обов'язкових платежів до бюджетів усіх рівнів, що не входить в зазначені категорії витрат. Це пояснюється тим, що витрати, що не відносяться на собівартість продукції, робіт, послуг в ряді випадків істотно впливають на розмір прибутку, виходячи з цього, ігнорування при оцінці конкурентоспроможності виду підприємництва зазначених витрат призведе до неадекватності отриманих результатів.

Очевидно, що показник операційної ефективності не може бути менше нуля.

Якщо показник операційної ефективності менше 1, то це означає збитковість виду підприємництва (перевищення операційних витрат над виручкою), інакше – прибутковість виду підприємницької діяльності (операційна ефективність більше 1).

Коефіцієнт стратегічного позиціонування [10] визначається за формулою:

$$K_{СП} = \sqrt{\frac{I_{OB}}{I_{ЗР}}}, \quad (3)$$

де I_{OB} – індекс зміни обсягів виторгу від реалізації продукції, робіт, послуг за видом підприємництва;
 $I_{ЗВ}$ – індекс зміни обсягу територіального ринку.

Чим вище $K_{ВП}$, тим більш конкурентоспроможним є вид підприємництва для розглянутої території.

Очевидно, що $0 \leq K_{ВП} \leq \infty$. При цьому, чим ближче $K_{ВП}$ до 0, тим конкурентоспроможність виду підприємництва нижче.

При $K_{ВП} = 1$ конкурентоспроможність аналізованого виду підприємництва ідентична конкурентоспроможності вибірки.

При $K_{ВП} \geq 1$ конкурентоспроможність виду підприємництва вище, ніж по вибірці.

Очевидно, інформація про динаміку представлених показників дозволить сформулювати більш повне уявлення про конкурентоспроможність виду підприємництва. З методологічної точки зору, динамічний підхід при отриманні динамічного ряду представлених показників конкурентоспроможності забезпечить репрезентативність масиву даних і істотно підвищить достовірність оцінки конкурентоспроможності видів підприємництва.

Розроблений методичний підхід до оцінки конкурентоспроможності підприємництва у переробній галузі дозволяє:

математично оцінити умовну залежність конкурентоспроможності виду підприємництва від факторів, на основі яких ведеться оцінка і формуються висновки про конкурентоспроможність окремих підприємств (табл. 9.2), що надає можливість широкої математичної обробки показників конкурентоспроможності видів підприємництва та дозволяє розвинути аналіз досліджуваної категорії;

в залежності від мети аналізу і наявності вхідних даних змінювати обсяг і склад вибірки видів підприємництва. Така універсальність набуває особливого значення у випадках, коли складно визначити географічні і товарні границі ринку,

встановити коло конкурентів; а також в ситуаціях, коли інформація про них недоступна;

відмовитися від збору і обробки десятків параметрів і при цьому значно підвищити достовірність здійснюваної оцінки конкурентоспроможності видів підприємництва;

проводити зіставлення видів підприємництва на міжгалузевому рівні;

зробити однозначні висновки про рівень конкурентоспроможності видів підприємництва, а також здійснювати екстраполяцію і прогноз їх конкурентоспроможності;

реалізувати механізм наближення поведінки системи управління конкурентоспроможністю підприємницької діяльності за видами економічної діяльності до раціонального та достовірного визначення поточних загроз та прогнозувати їх наслідки.

3 метою систематизації процесу оцінки конкурентоспроможності видів підприємництва у переробній галузі пропонується послідовність дій:

1. Збір та обробка достатньої, достовірної, актуальної статистичної інформації, проведення розрахунку коефіцієнтів операційної ефективності та стратегічного позиціонування виду підприємництва

2. Розрахунок інтегрального показника конкурентоспроможності виду підприємництва у переробній галузі за кожним видом економічної діяльності.

Визначувані таким чином інтегральні індекси дозволяють вимірювати диференціацію конкурентоспроможності підприємницької діяльності за видами економічної діяльності переробної галузі та характеризують конкурентоспроможність підприємництва через досягнутий рівень розвитку і динаміку розвитку (як реалізацію конкурентних переваг виду економічної діяльності).

3. Представлення підсумкових результатів оцінки реалізується через наступні прийоми: позиціонування видів економічної діяльності переробної галузі в просторі параметрів; відображення результатів на картосхемі (побудова картограм); текстовий аналітичний висновок на основі моделі інтерпретації.

Результати розрахунків конкурентоспроможності видів підприємництва за період 2012-2015 рр. за представленим методичним підходом представлено в табл. 3.

Таблиця 3

Конкурентоспроможність за масштабами підприємництва у переробній галузі за видами економічної діяльності

Вид економічної діяльності	Конкурентоспроможність виду підприємництва			
	2012	2013	2014	2015
1	2	3	4	5
великі підприємства				
виробництво харчових продуктів, напоїв і тютюнових виробів	1,2685	1,4519	1,7035	1,6247
виготовлення виробів з деревини, паперу та поліграфічна діяльність	1,2576	1,3053	1,4425	1,1266
виробництво коксу та продуктів нафтоперероблення	1,1355	1,2972	1,3910	1,4969
виробництво хімічних речовин і хімічної продукції	0,9044	1,0897	1,2968	1,3286
виробництво основних фармацевтичних продуктів і фармацевтичних препаратів	1,8375	1,8912	1,5674	1,6658
виробництво гумових і пластмасових виробів, іншої неметалевої мінеральної продукції	1,3217	1,3559	1,2580	1,3250
металургійне виробництво, виробництво готових металевих виробів, крім машин і устаткування	1,0668	1,0778	1,2371	1,1700

Продовження табл.3

1	2	3	4	5
машинобудування	1,4420	1,4119	1,3698	1,5494
виробництво меблів, іншої продукції, ремонт і монтаж машин і устаткування	1,4575	3,0569	2,0017	1,8233
середні підприємства				
виробництво харчових продуктів, напоїв і тютюнових виробів	1,6556	1,3288	1,5180	1,4478
текстильне виробництво, виробництво одягу, шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів	1,6320	1,7743	2,0149	1,7159
виготовлення виробів з деревини, паперу та поліграфічна діяльність	1,4727	1,3892	1,4733	1,5827
виробництво коксу та продуктів нафтоперероблення	1,1764	1,1518	1,1310	1,7685
виробництво хімічних речовин і хімічної продукції	1,7072	1,4568	1,6822	1,4161
виробництво основних фармацевтичних продуктів і фармацевтичних препаратів	1,7728	1,7541	2,0317	1,8943
виробництво гумових і пластмасових виробів, іншої неметалевої мінеральної продукції	1,3357	1,3886	1,4680	1,3985
металургійне виробництво, виробництво готових металевих виробів, крім машин і устаткування	1,5425	1,7693	1,4385	1,4724
машинобудування	1,6764	1,6879	1,8554	1,5541
виробництво меблів, іншої продукції, ремонт і монтаж машин і устаткування	1,5518	1,6246	1,7636	1,6656

Продовження табл.3

1	2	3	4	5
малі підприємства				
виробництво харчових продуктів, напоїв і тютюнових виробів	1,2715	1,3303	1,2652	1,4757
текстильне виробництво, виробництво одягу, шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів	1,6332	1,6149	1,5004	1,5936
виготовлення виробів з деревини, паперу та поліграфічна діяльність	1,4136	1,3851	1,3338	1,4473
виробництво коксу та продуктів нафтоперероблення	1,6399	1,1312	2,4225	1,4350
виробництво хімічних речовин і хімічної продукції	1,8245	1,5510	1,6045	1,4643
виробництво основних фармацевтичних продуктів і фармацевтичних препаратів	1,8665	1,4961	1,2457	1,5254
виробництво гумових і пластмасових виробів, іншої неметалевої мінеральної продукції	1,4682	1,4057	1,2707	1,4790
металургійне виробництво, виробництво готових металевих виробів, крім машин і устаткування	1,6610	1,5624	1,2639	1,5604
машинобудування	1,5211	1,6894	1,4995	1,7529
виробництво меблів, іншої продукції, ремонт і монтаж машин і устаткування	1,6943	1,6426	1,4752	1,8331

Примітка:



- високий ступінь конкурентоспроможності

- середні значення конкурентоспроможності

- показники конкурентоспроможності нижче середнього рівня

Результати розрахунків (табл. 3) за приведеним вище методичним підходом дозволяють стверджувати:

найбільш конкурентоспроможним видом підприємництва у 2015 р. з використанням великих підприємницьких структур є виробництво меблів, іншої продукції, ремонт і монтаж машин і устаткування. Слід відзначити, що розвиток даного виду підприємництва протягом 2012 – 2015 рр. йде низпадаючими темпами з майже двократним зниженням показника конкурентоспроможності.

Середні показники конкурентоспроможності з позитивною динамікою розвитку показують великі підприємства виробництво харчових продуктів, напоїв і тютюнових виробів та машинобудування. Окремо слід виділити виробництво основних фармацевтичних продуктів і фармацевтичних препаратів, яке за значенням показника конкурентоспроможності виду діяльності наближається до групи з високою конкурентоспроможністю, однак спостерігається негативна (від’ємна) динаміка показника протягом 2012 – 2015 рр. Низькими показниками конкурентоспроможності з позитивною динамікою (нарощування конкурентоспроможності) відзначені виробництво хімічних речовин і хімічної продукції, а також металургійне виробництво, виробництво готових металевих виробів, крім машин і устаткування. Виготовлення виробів з деревини, паперу та поліграфічна діяльність, а також виробництво гумових і пластмасових виробів, іншої неметалевої мінеральної продукції характеризуються низькими показниками конкурентоспроможності не змінними протягом досліджуваного періоду. Також слід відзначити, що текстильне виробництво, виробництво одягу, шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів не представлений в Україні великими підприємницькими структурами;

середні за розміром підприємницькі структури характеризуються здебільшого середніми значеннями показника конкурентоспроможності з позитивною динамікою розвитку. Окремо слід виділити високо конкурентні види підприємництва з стабільно зростаючими показниками: текстильне виробництво, виробництво одягу, шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів; виробництво основних фармацевтичних продуктів і фармацевтичних препаратів. Конкурентоспроможність середніх підприємств машинобудування значно перевищує показники

великих підприємницьких структур протягом 2012 – 2014 рр., хоча у 2015 р. вони майже збігаються;

малі підприємницькі структури показують високі показники конкурентоспроможності та позитивну їх динаміку у машинобудуванні та виробництві меблів, іншої продукції, ремонті і монтажі машин і устаткування. Негативна динаміка з втратою конкурентоспроможності характерна для виробництва хімічних речовин і хімічної продукції та виробництво основних фармацевтичних продуктів і фармацевтичних препаратів. Інші досліджувані види підприємництва у переробній галузі балансують на границі середніх значень та нижче середніх.

Представлену оцінку конкурентоспроможності видів підприємницької діяльності доцільно доповнити статистичними характеристиками для розуміння різниці між підприємствами за видами економічної діяльності за чисельністю співробітників, їх середньою заробітною платою, прибутковістю, рентабельністю та ін. для прийняття зваженого управлінського рішення про напрямок підвищення конкурентоспроможності: за рахунок операційної ефективності чи стратегічного позиціонування.

Більш високі показники конкурентоспроможності видів економічної діяльності з виділенням величини підприємства характеризують найбільш привабливі сфери вкладання інвестицій, наприклад, у 2015 р. найвищий показник конкурентоспроможності притаманний великим підприємствам виробництво меблів, іншої продукції, ремонт і монтаж машин і устаткування (1,8233). Дійсно, у 2015 р. значення рентабельності операційної діяльності підприємств (0,7 %) не є високим, однак тільки 26,7 % підприємств отримали збиток. Конкурентоспроможність машинобудування оцінюється показником на рівні 1,5494, хоча рентабельність операційної діяльності за даним видом економічної діяльності складає 6,2%, а збиткових підприємств нараховується понад 40 %. Виробництво харчових продуктів, напоїв і тютюнових виробів за показником конкурентоспроможності підприємництва зайняло третє місце (1,6247). Рентабельність операційної діяльності за даним видом складає 3,1 %, а збиткових підприємств налічує близько 28 %. У той же час, необхідно відзначити значні відмінності великих підприємств даних видів економічної діяльності за показником середньої кількості найманих працівників на одному

підприємстві та середньомісячною заробітною платою. Чисельність найманих працівників на одному підприємстві складає відповідно: 5458 осіб; 4827 осіб; 1259 осіб.

Показник середньомісячної заробітної платні складає відповідно: 6734,10 грн.; 5030,35 грн.; 7386,13 грн.

Таким чином, за представленою групою великих підприємств переробної галузі спостерігається стійка залежність конкурентоспроможності підприємництва від рентабельності операційної діяльності, підвищення якої засновано на енергоефективності та інноваційності (автоматизації) технологічних процесів, підвищенні кваліфікації працівників, при поступовому зростанні їх оплати праці.

Середні підприємства виробництва харчових продуктів, напоїв і тютюнових виробів здобули значення інтегрального індексу конкурентоспроможності на рівні 1,4478, адже середня рентабельність операційної діяльності підприємств складає 3,4 %, однак частка збиткових підприємств наближається до 31,7%. Середні підприємства машинобудування за показником конкурентоспроможності підприємництва не є лідерами групи – 1,5541. Середня рентабельність операційної діяльності підприємств даної групи складає 2,0 %, а частка збиткових підприємств перевищує 34 %. Слід також відмітити, що чисельність персоналу підприємств виробництва харчових продуктів, напоїв і тютюнових виробів на 30% нижче ніж у машинобудуванні, а середньомісячна заробітна платня працівника на 7,2 % вище.

У групі середніх підприємств переробної галузі спостерігається зближення основних показників конкурентоспроможності підприємництва. Організація середнього підприємства є більш прийнятним, більш ефективним і більш конкурентоспроможним видом підприємницької структури для всіх видів економічної діяльності переробної галузі.

Мале підприємництво характеризується наступними найбільш конкурентоспроможними видами економічної діяльності: виробництво меблів, іншої продукції, ремонт і монтаж машин і устаткування (1,8331); машинобудування (1,7529); текстильне виробництво, виробництво одягу, шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів (1,5936). Малі підприємства даних

видів економічної діяльності досягають рентабельності операційної діяльності від 3,5 % до 7,1 % при середній чисельності найманих працівників 6 – 8 осіб. Перелічені види економічної діяльності не досягають високих показників конкурентоспроможності при використанні більших за розміром організаційних структур, таким чином, доцільно зробити висновок, що конкурентоспроможність підприємництва за видами економічної діяльності переробної галузі залежить від виду організованого суб'єкту підприємництва (велике, середнє, мале, мікропідприємство), а також від детермінант, що використовуються в емпіричних дослідженнях.

Запропонований метод оцінки конкурентоспроможності видів підприємництва:

базуючись на принципах динамічного підходу до оцінки конкурентоспроможності дозволяє ранжувати конкурентоспроможність господарюючих суб'єктів за видом економічної діяльності, величиною підприємства, операційною ефективністю та стратегічним позиціонуванням;

низька трудомісткість динамічного методу оцінки конкурентоспроможності видів підприємництва робить його незамінним для виявлення лідерів економічного розвитку;

метод дозволяє оперативно оцінювати конкурентоспроможність груп підприємств, що робить можливим проводити дослідження в масштабі держави, області, окремого району чи території.

Список джерел

1. Закон України «Про підприємництво» № 698-12 у редакції від 05.04.2015 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/698-12>.

2. Господарський Кодекс України у редакції від 08.12.2016 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/436-15>.

3. Статистичний збірник «Діяльність суб'єктів великого, середнього, малого та мікропідприємництва» 2015 рік [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

4. Bosma N. Creative Destruction and Regional Productivity Growth: Evidence from the Dutch Manufacturing and Services Industries. / N. Bosma, E. Stam, V. Schutjens // Small Business Economics. – 2011. – 36(4). – P. 401–418.

5. Brunet F. Regulatory Quality and Competitiveness in Recent European Union Member States / F. Brunet // *L'Europe en Formation*. – 2012. – 364. – P. 59–90.

6. Buckley Peter J., Pass Christopher L., Prescott Kate Measures of International Competitiveness: A critical Survey // *Journal of Marketing Management*. – 1988. – 2. – P. 175 – 200.

7. Gulati A.B.S. Exchange Rate Shocks and Firm Competitiveness in a Small, Export-Oriented Economy: The Case of Finland. / A.B.S. Gulati, J. Knif, J. Kolari // *Multinational Finance Journal* [Електроннийресурс]. – Режимдоступу: www.mfsociety.org/modules/modDashboard/uploadFiles/journals/MJ~0~p1803n5joe1h9e3uilgb1inqfbv4.pdf.

8. Портер М. Е. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов / пер. с англ. И. Минервин. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. – 452 с.

9. Гриньова В. М., Салун М. М. Оптимізація вартості складових ресурсного потенціалу підприємства: монографія. – Харків: Вид. ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2015. – 244 с.

10. Воронов Д. С. Оценка конкурентоспособности множества предприятий // *Вестник УрФУ. Серия экономика и управление..* – 2015. – Том 14. - № 2. - С. 24 – 40.

© Салун М.М., Паляничка Є.М., 2017

5.2. Вплив структурних зрушень міжнародної торгівлі послугами на конкурентоспроможність національних підприємств

Формування сфери послуг, як домінуючої та динамічної сфери економіки здійснювалось на основі розвитку підприємництва та товарного господарства. Адже обмін товарами та розширення форм його здійснення, неминуче призводить до формування ринкової конкуренції і, таким чином, породжує механізм росту конкурентоздатності – забезпечення гарантій виробникам за рахунок необхідного сервісу. При подальшому розвитку поділу праці, сфера послуг сформувалась як самостійна галузь економіки, що являє собою частину глобальної економіки та охоплює всі види послуг, що надаються як на комерційній, так і на соціальній основі.

Різнобічні аспекти регулювання міжнародного обміну послугами знайшли своє відображення в працях багатьох відомих науковців. Проте в умовах глобалізації економічних відносин особливої актуальності набувають питання окреслення розвитку структурних зрушень у міжнародній торгівлі послугами. Даній проблематиці присвячені дослідження таких зарубіжних та вітчизняних науковців: П. Брага, І. Демарет, І. Дюмулен, Р. Заблоцька, Ф. Карстерс, Д. Маріон, В. Олефіренко, О. Усенко, Б. Хокман, Г. Хотте, О. Шнирков, В. Шумілов та ін.

Однак багато аспектів є недостатньо розкритими та потребують нових теоретико-методологічних підходів до їх розробки. Потребують поглибленого дослідження питання щодо визначення впливу структурних зрушень міжнародної торгівлі послугами на конкурентоспроможність вітчизняних підприємств.

Міжнародна торгівля є доволі динамічною формою міжнародних економічних відносин та стрімко реагує на зміни у економічному розвитку світового співтовариства. Зокрема, специфічну динаміку розвитку міжнародної торгівлі послугами обумовлюють, перш за все, характер та особливості економічного розвитку національних економік, залучення до торговельних потоків нових груп країн, та поглиблення міжнародного поділу праці, переваги якого пов'язані з підвищенням ефективності виробництва та пошуком найкращого задоволення економічних інтересів.

У сучасному світовому господарстві міжнародна торгівля набуває все більшого значення для економічного розвитку країн та їх регіонів. Починаючи з другої половини ХХ ст., вартісний обсяг світової торгівлі демонстрував стійку тенденцію зростання, а середньорічні темпи приросту експорту та імпорту перевищували відповідні показники росту світового виробництва. Зокрема, за оцінками показників світового макроекономічного розвитку, можна прослідкувати тенденцію, що на кожні 10% зростання світового виробництва припадає 15% росту обсягів світової торгівлі [1].

У сучасний період формування світової економіки, зокрема 2000-2015 рр., динаміка розвитку міжнародної торгівлі відзначалася різнонаправленими тенденціями. Так, темпи росту світової торгівлі товарами та послугами не повернулись до високих «докризисових» показників 2007-2008 рр. Після різкого зниження 2008-2009 рр. та порівняно швидкого відновлення у

2010 р. темпи зростання міжнародної торгівлі знизилися практично для всіх економік світового співтовариства [1].

Тому, досліджуючи динамічні тенденції розвитку міжнародного ринку послуг, слід проаналізувати причини даної динаміки. Зокрема, різке уповільнення динаміки світової торгівлі у 2010-2015 рр. стало однією з причин слабкого економічного розвитку у розвинутих країнах та призвело до наростання негативних очікувань відносно майбутнього розвитку європейських країн. Зокрема, при зростанні світового ВВП у 2014 р. на 2,1%, зростання світової торгівлі склало близько 2% за експортом та 1,9% за імпортом товарів та послуг (у порівнянні з 5,2% та 5,1% відповідно у 2013 р.). В номінальному вираженні обсяги міжнародної торгівлі товарами зросли лише на 0,2% – до 18,2 трлн. дол. США. Спостерігаються невисокі темпи зростання міжнародної торгівлі й у 2015 р. Дана ситуація пояснюється низьким попитом на імпорт у розвинутих країнах (0,2%) та помірним зростання імпорту у країнах, що розвиваються (4,4%). У сфері експорту у цих групах країн було зафіксовано лише незначне зростання – 1,5% та 3,3% відповідно. Таким чином, за останні 20 років (з 1995 по 2015 рр.), за виключенням кризового періоду у 2009-2010 рр. світовий експорт, як правило, зростав практично удвічі більшими темпами, ніж глобальний ВВП. Проте, останніми роками даний факт фактично нівелювався, що свідчить про стійку взаємозалежність економічного зростання у світі та обсягів міжнародної торгівлі [2]. У контексті даного дослідження відзначимо, що торгівля послугами у світі розвивається доволі стрімко, значно випереджаючи темпи росту торгівлі товарами (рис. 1).

При цьому частка розвинених країн у міжнародній торгівлі послугами поступово зменшується. Так, у 1980 р. вона складала більше 80% світового експорту послуг та близько 70% світового імпорту послуг, а у 2010-2015 рр. частка цих країн у міжнародному обміні послугами склала близько 50% (рис. 2).

Дана ситуація певною мірою підтверджує зміни у гео економічній структурі світу, а саме: зростання темпів економічного розвитку країн, що розвиваються, впливає на зрушення у регіональній та галузевій структурі лише окремого міжнародного ринку послуг. В той же час, зберігається тенденція до збереження лідируючих позицій у міжнародній торгівлі

послугами за розвиненими країнами, серед яких США, Великобританія, Німеччина, Франція, Китай, Японія, Нідерланди, Індія (найбільші експортери та імпортери послуг).

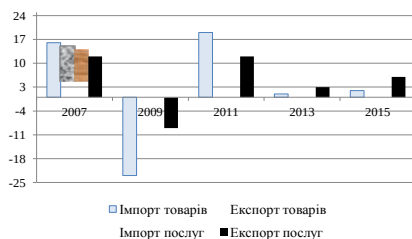


Рис. 1. Динаміка темпів росту міжнародної торгівлі товарами та послугами, %
Побудовано за даними [2]

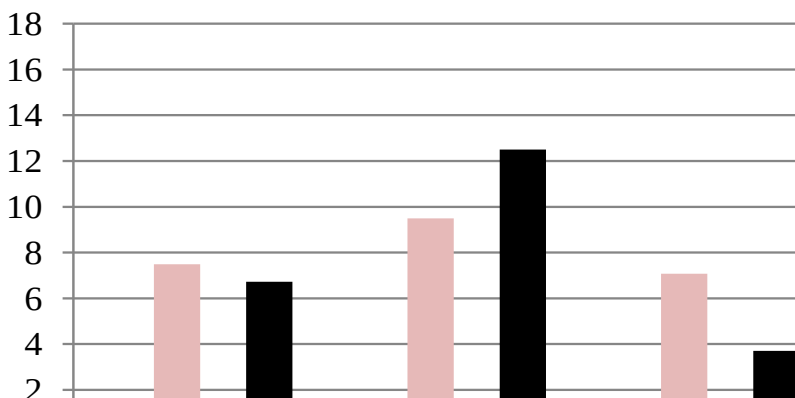


Рис. 2. Показники темпів зростання експорту послуг за регіонами світу, за період, у %
Побудовано за даними [3]

Країни, що розвиваються, у міжнародній торгівлі послугами можна розділити на три групи.

До першої відносяться нові індустріальні країни, особливо країни азіатського регіону. Так, Республіка Корея, Гонконг, Сінгапур, Тайвань, Китай, Індія на сьогодні є активними учасниками міжнародного ринку послуг, збільшивши об'єми торгівлі послугами протягом двох останніх десятиліть більш ніж у шість разів.

Іншу групу становлять країни, для яких виробництво послуг є головним напрямом розвитку власної національної економіки, а третя група об'єднує країни, що є традиційними експортерами сировини на світовий ринок (Ангола, Гана, Лівія, Іран та ін.). Для них торгівля послугами у загальному обсязі зовнішньої торгівлі складає менше 10% та не справляє істотного впливу на темпи та характер економічного розвитку.

Особливою тенденцією для країн Центральної та Східної Європи, Балтії та країн СНД, не дивлячись на певне нарощення торгівлі послугами, є перевищення імпорту над експортом. В даному регіоні найбільша питома вага в торгівлі послугами належить Росії, а найбільш конкурентоздатними на світовому ринку послуг вважають Чехію, Польщу та Угорщину.

Визначені тенденції підтверджуються абсолютними та відносними показниками розвитку міжнародної торгівлі послугами.

За результатами 2015 р. серед головних експортерів та імпортерів послуг лідери практично не змінилися – за показниками експорту перші позиції у загальному рейтингу знову посіли США (662 млрд. дол. США, частка у глобальному експорті – 14,3%), Великобританія (290 млрд. дол. США, частка – 6,3%) та Німеччина (287 млрд. дол. США, частка – 6,2%) (табл. 1).

У практиці міжнародної торгівлі послугами різні їх види залучені до міжнародного обміну з різною мірою інтенсивності. Так, близько 1/4 світової торгівлі послугами припадає на транспортні послуги, 1/3 – на міжнародний туризм. Це пояснюється тим, що домінуючою формою торгівлі у транспортному секторі є транскордонне надання послуг у поєднанні з товарною торгівлею та переміщенням людей (табл. 2).

Таблиця 1

Експортери та імпортери у міжнародній торгівлі
послугами та показники конкурентоспроможності
національних економік у 2015 р.

Експорт послуг				Імпорт послуг			
Місце	Країна	Обсяг млрд. дол. США	Частка, %	Місце	Країна	Обсяг млрд. дол. США	Частка, %
1	США	662	14,3	1	США	427	9,8
2	Великобританія	290	6,3	2	Китай	329	7,6
3	Німеччина	287	6,2	3	Німеччина	315	7,2
4	Франція	233	5,0	4	Франція	188	4,3
5	Китай	207	4,5	5	Великобританія	173	4,0
6	Індія	153	3,3	6	Японія	161	3,7
7	Іспанія	144	3,1	7	Індія	127	2,9
8	Японія	144	3,1	8	Російська Федерація	123	2,8
9	Нідерланди	142	3,1	9	Сінгапур	122	2,8
10	Гонконг, Китай	135	2,9	10	Нідерланди	121	2,8
11	Ірландія	124	2,7	11	Ірландія	117	2,7
12	Сінгапур	117	2,5	12	Італія	107	2,5
13	Республіка Корея	112	2,4	13	Республіка Корея	106	2,4
14	Італія	110	2,4	14	Канада	105	2,4
15	Бельгія	101	2,2	15	Бельгія	96	2,2
16	Швейцарія	94	2,0	16	Іспанія	91	2,1
17	Люксембург	79	1,7	17	Бразилія	84	1,9
18	Канада	78	1,7	18	ОАЕ	65	1,5
19	Швеція	75	1,6	19	Австралія	62	1,4
20	Данія	69	1,5	20	Данія	60	1,4
Всього по світу		4625	100	Всього по світу		4340	100

Розраховано за даними [3]

Таблиця 2

Показники світової торгівлі послугами за предметною складовою

Послуги	Обсяг, млрд. дол. США	Частка у загальному обсязі міжнародної торгівлі послугами, %				
	2015	2000	2005	2010	2014	2015
Експорт						
Всього комерційні послуги	4350	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Транспортні послуги	890	23,2	22,6	21,1	20,6	20,5
Туризм	1110	31,9	27,9	24,9	25,1	25,5
Інші комерційні послуги	2345	44,8	49,5	53,7	54,1	53,9

Продовження табл.2

Послуги	Обсяг, млрд. дол. США	Частка у загальному обсязі міжнародної торгівлі послугами, %				
	2015	2000	2005	2010	2014	2015
Імпорт						
Всього комерційні послуги	4150	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Транспортні послуги	1145	28,6	28,6	27,1	27,7	27,5
Туризм	995	30,1	27,4	23,8	23,4	24,0
Інші комерційні послуги	1965	41,2	44,0	47,6	47,8	47,3

Розраховано за даними [2]

Отже, на основі проведеного аналізу нами систематизовано сучасні тенденції та структурні зрушення у розвитку міжнародної торгівлі послугами на світовому ринку (табл. 3).

Таблиця 3

Тенденції структурних зрушень у міжнародній торгівлі
послугами (складено авторами)

Передумови структурних зрушень міжнародної торгівлі послугами	Прояви структурних зрушень міжнародної торгівлі послугами	Групи країн /Галузь послуг де проявляються структурні зрушення
1	2	3
Підвищення ролі знань і ділових навичок як джерела отримання прибутку, наявність якісного людського капіталу	Перетворення сектору послуг у важливе джерело конкурентоспроможності національних економік та вагомий сектор економічної активності і джерело зайнятості	Розвинуті країни /Ділові, управлінські, професійні та освітні послуги
Розвиток високотехнологічних послуг	Формування інноваційної інфраструктури в науково- дослідницькій сфері; залучення інвестицій до даного сектору; розширення фінансування фундаментальних та науково- технічних досліджень	Розвинуті країни/ Інформаційні, телекомунікаційні, професійні послуги
Інвестиції в нематеріальні активи, приватизація / аутсорсинг	Суттєві зміни структури ВВП національних економік саме за рахунок сектору послуг	Розвинуті країни / Усі види послуг
Розвиток інформаційно- комунікаційної інфраструктури та інформаційно- комунікаційних технологій	Поява нових видів послуг, заснованих на комп'ютеризації, використанні інформаційних технологій, нових засобів комунікації, високій швидкості передачі інформації, прийняття рішень	Розвинуті країни; країни, що розвиваються / Інформаційні, телекомунікаційні, професійні та ділові послуги

Продовження табл.3

1	2	3
Підвищення якості інституційного середовища міжнародної торгівлі послугами	Зростання ролі дво- та багатостороннього регулювання міжнародної торгівлі послугами поза механізмами ГАТС-СОТ на основі регіональних торговельних угод та міжнародних угод щодо торгівлі послугами нового порядку	Розвинуті країни; країни, що розвиваються / Усі види послуг
Застосування інновацій в секторі послуг, здешевлення послуг завдяки ефекту економії від масштабу	Зростання вартісного обсягу світової торгівлі послугами перевищення середньорічних темпів приросту експорту та імпорту послуг над показниками росту світового виробництва	Розвинуті країни; країни, що розвиваються / Усі види послуг
Національна політика лібералізації в сфері міжнародної торгівлі послугами, зростання частки багато-національних послуг	Поступове зменшення частки розвинених країн у міжнародній торгівлі послугами та зростання частки країн, що розвиваються	Розвинуті країни; країни, що розвиваються / Усі види послуг

Проведені дослідження вказують на той факт, що динаміка світового експорту послуг має прямий зв'язок з динамікою ВВП світу, що прямо визначає зв'язок міжнародної торгівлі послугами та конкурентоспроможності національних економік. Проте між темпами зростання світового ВВП та експортом різних видів послуг існує різний зв'язок. Так, між зростанням світового ВВП та темпами зростання експорту транспортних, туристичних, фінансових та інших бізнес-послуг існує тісний позитивний зв'язок, R^2 більше 0,79. Для темпів зростання експорту комунікаційних, комп'ютерних та інформаційних, персональних, культурних та рекреаційних послуг, роялті та ліцензійних платежів коефіцієнт кореляції з темпами зростання ВВП становить від 0,42 до 0,62. А темпи зростання експорту будівельних та страхових послуг слабо корелюють з темпами зростання світового ВВП R^2 менше 0,3 (рис. 3).

Різниця у міцності зв'язку між динамікою світового ВВП та експорту послуг вказує на те, що експорт таких наукоємних послуг як комунікаційні, комп'ютерні та інформаційні, персональні, культурні та рекреаційні, будівельні та страхові меншою мірою залежить від криз та спадів у світовій економіці, ніж експорт транспортних та туристичних послуг. Тобто, країни, що орієнтовані

саме на торгівлю наукоємними послугами певною мірою захищені від кризових явищ в світовій економіці та мають більш високі показники конкурентоспроможності їх економік.

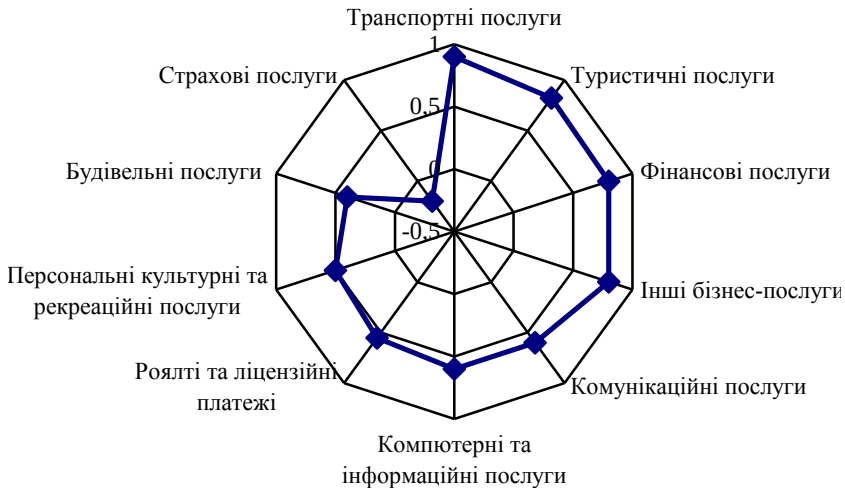


Рис. 3. Показники кореляції темпів зростання обсягів світового ВВП та експорту послуг

В Україні тісний позитивний зв'язок з ВВП на одну особу має експорт туристичних, транспортних, персональних, культурних та рекреаційних послуг, інших бізнес-послуг (R^2 більше 0,83), менш тісний позитивний зв'язок – фінансових ($R^2 = 0,49$), страхових ($R^2 = 0,41$), будівельних ($R^2 = 0,13$), комп'ютерних та інформаційних послуг ($R^2 = 0,14$), негативна кореляція існує між ВВП на одну особу і комунікаційними послугами, роялті та ліцензійними платежами ($R^2 = -0,45$).

Проаналізуємо результати кореляційного аналізу за зазначеними видами послуг. Транспортний сектор в Україні робить досить суттєвий вклад в ВВП та є найважливішою статтею експорту послуг (майже 42% в структурі загального експорту послуг у 2015 р.). Така висока питома вага транспортних послуг у структурі експорту пояснюється наявністю в Україні досить розвиненої інфраструктури трубопровідного, водного та залізничного транспорту. Вигідне географічне положення обумовлює важливе значення України як транзитної держави. Втім наявний в Україні

транзитний потенціал не використовується повною мірою. Ця ситуація обумовлена деякими політичними міркуваннями країн - основних постачальників енергоресурсів на ринки Європейського Союзу і, в більшій мірі, станом транспортного сектору вітчизняної економіки. Вітчизняні показники якості транспортної інфраструктури, безпеки, енергоефективності значно нижчі від тих, що диктуються сучасними вимогами. Така ситуація призвела до певного переформатування транзитних потоків в обхід України. Хоча протягом досліджуваного періоду частка України в світовому експорті послуг трималася на рівні 0,8-1%, а зовнішньоторговельне сальдо за цим видом послуг досягло майже 4 млрд. дол. США в 2015 р. (5,2 млрд. дол. США в 2011 р.). Питома вага транспортних послуг в структурі експорту послуг України скоротилася з 77% до 42% [4, с. 98]. Слід відзначити, що така зміна структури відбулася в силу випереджального зростання обсягів експорту інших видів послуг, а не скорочення обсягів експорту транспортних послуг (у вартісному вираженні). Втім, реалізація наявного транзитного потенціалу України може сприяти збільшенню ролі транспортного сектору в експорті послуг.

Туризм нині є важливою частиною світової економіки, на користь цього свідчить суттєва частка туризму у світовому ВВП (близько 9%), а в 2015 р. сфера туризму мала найбільшу частку та забезпечила близько чверті всього світового експорту послуг. Тенденції розвитку сфери туризму в Україні загалом співпадають із загальносвітовими. Так, частка туристичних послуг в структурі експорту послуг з 2012 р. до 2015 р. зросла з 10% до 26%, а в структурі імпорту з 18% до 37% [4, с. 100].

Третя найбільша за обсягами експорту у 2015 році група послуг – інші бізнес послуги. До цієї групи послуг відносять обслуговування торгових операцій, лізинг, юридичні послуги, бухгалтерські, консалтинг, послуги зі зв'язків з громадськістю, маркетингові дослідження, вивчення громадської думки, інжиніринг та ін. Частка зазначеної групи у структурі експорту послуг України з 2000 року зросла майже в двічі, а в структурі імпорту, навпаки зменшилась з 22,2% у 2000 р. до 13,2% у 2015 р. [4, с. 101]. Загалом зовнішня торгівля України даними послугами демонструє позитивну динаміку. Ця тенденція свідчить про закріплення за Україною ролі нетто-експортера зазначених послуг (надання яких, зазвичай, в основній своїй масі, вимагає високого рівня кваліфікації та спеціальних знань).

У 2015 р. в структурі світового ринку інформаційних технологій 49% витрат припадало на обладнання, 32% – на послуги в сфері ІТ (без урахування телекомунікаційних послуг) і 19% – на розробку програмного забезпечення [5]. Значні обсяги світового ринку інформаційних технологій і високі темпи його зростання є широким полем можливостей для українських ІТ-компаній. Сучасні тенденції розвитку українського ІТ-сектора свідчать про зростання значущості України як важливого глобального центру офшорного програмування. Протягом останнього десятиліття український ІТ-сектор зростає високими темпами, й зараз Україна входить до числа країн – найбільших експортерів ІТ-послуг у світі. Основними напрямками розвитку ІТ-сектора в Україні є ІТ-аутсорсинг і розробка програмного забезпечення. На сьогодні Україна – один з найбільш привабливих напрямів аутсорсингу в Європі. У 2011 р. країна була удостоєна звання «аутсорсинговий напрямок року» в рамках «European Outsourcing Excellence Awards» [3].

Протягом всього досліджуваного періоду спостерігалось зростання частки України в світовому обсязі експорту комп'ютерних та інформаційних послуг з 0,01% у 2000 р. до 0,48% у 2015 р., частка в імпорті зазначених послуг знаходилась в діапазоні від 0,08% до 0,18%. В 2015 р. було зафіксоване найбільше позитивне сальдо зовнішньої торгівлі цими послугами, яке склало близько 0,95 млрд. дол. США. Загалом за обсягами експорту у 2015 р. – це четверта найбільша група послуг (7% від всього експорту послуг України) [4, с. 101].

За обсягами експорту послуг у 2015 р. п'яту позицію займали комунікаційні послуги – 3,1% в структурі всього експорту послуг. Слід, також відмітити, що частка цих послуг в експорті зросла з 2,3% у 2000 р. Частка зазначених послуг в імпорті протягом досліджуваного періоду, навпаки, скоротилась з 3,8% до 2%. З 2000 р. до 2015 р. частка України в світовому експорті комунікаційних послуг зросла з 0,26% до 0,5%, а в імпорті зменшилась з 0,28% до 0,14% в 2012 р. та знову зросла до 0,27% в 2015 р. Таким чином, величина зовнішньоторговельного сальдо комунікаційних послуг в 2015 р. становила 0,28 млрд. дол. США.

Протягом досліджуваного періоду відбулося збільшення питомої ваги фінансових послуг у зовнішній торгівлі послугами України. Так, їх експорт зріс з 0,6% до 1,8% загального обсягу експорту послуг України, а імпорт – з 2,9% до 6,5%. Частка України в світовому імпорті фінансових послуг стрімко зростала з 2001 р. (0,07%) до 2008 р. (0,49%), після чого почалось зниження, що

тривало до кінця досліджуваного періоду (0,3%). Частка в світовому експорті послуг має схожу динаміку з піком у 2010 р. (0,17%) та зниженням до кінця періоду (0,1%). Зовнішньоторговельне сальдо України за даним видом послуг протягом всього досліджуваного періоду було від'ємним і зросло з -0,05 млрд. дол. США у 2001 р. до -0,65 млрд. дол. США у 2015 р. [4, с. 102].

Будівельні послуги – це сьома за обсягами експорту в 2015 р. група послуг (1,4% в структурі експорту всіх послуг), обсяг експорту послуг даної групи протягом досліджуваного періоду характеризувався незначним зростанням. Схожі тенденції характерні й для часток України в світовій структурі експорту та імпорту будівельних послуг. Так, частка України в світовому експорті даних послуг зросла з 0,13% у 2000 р. до 0,26% у 2015 р. Динаміка частки України в світовому імпорті цих послуг має нелінійний характер, але простежується низхідна тенденція (на початку періоду, в 2001 р. – 1,46%, в 2015 р. – 0,21%) [4, с. 103]. Величина зовнішньоторговельного сальдо торгівлі будівельними послугами також змінюється нелінійно, але до 2005 р. воно було від'ємним, а з 2006 р. і до кінця періоду (за виключенням 2012 р.) – додатним.

Частка України в світовому експорті роялті та ліцензійних платежів зросла з 0,001% у 2000 р. до 0,05% у 2015 р., частка в світовому імпорті даних послуг знизилась з 0,72% у 2000 р. до 0,35% у 2015 р. Зовнішньоторговельне сальдо за цим видом послуг протягом всього досліджуваного періоду було від'ємним, найнижче значення було зафіксовано в 2013 р. -0,9 млрд. дол. США. Така ситуація свідчить про те, що Україна є нетто-імпортером технологій та інших об'єктів інтелектуальної власності.

Частка України в світовому експорті персональних культурних та рекреаційних послуг зросла з 0,02% у 2000 р. до 0,27% у 2015 р., частка в світовому імпорті даних послуг збільшилась з 0,07% у 2000 р. до 0,77% у 2015 р. (пікові значення часток України в світовому експорті та імпорті даного виду послуг були зафіксовані, відповідно в 2008 р. – 0,63% та 2007 р. – 0,84%). Зовнішньоторговельне сальдо культурних та рекреаційних послуг України знижувалось протягом всього досліджуваного періоду, найнижче значення було зафіксовано в 2013 році – 0,21 млрд. дол. США [4, с. 103].

Частка України в світовому експорті страхових послуг зросла з 0,01% у 2000 р. до 0,04% у 2015 р., а частка в світовому імпорті даних послуг зменшилась з 0,3% у 2000 р. до 0,15% у 2015 р. (пікове

значення частки України в світовому імпорті даного виду послуг було зафіксовано в 2003 р. – 1,07%, пікові значення експорту цього показника припадають на 2006-2007 рр. – 0,11%). Зовнішньоторговельне сальдо страхових послуг було від’ємним протягом всього досліджуваного періоду, мінімальні значення були зафіксовані в 2003 та 2004 рр. відповідно -0,57 млрд. дол. США та -0,4 млрд. дол. США [4, с. 103].

Загалом, сектор послуг є сьогодні важливим джерелом створення доданої вартості, робочих місць та фактором, що опосередковано впливає на продуктивність вітчизняної економіки та підприємств. У межах дослідження виявлено, що протягом аналізованого періоду відбувалося зростання участі України в світовій торгівлі послугами, про що свідчить зростання часток України в експорті та імпорті низки послуг. Встановлено наявність тенденцій зростання ролі України як нетто-експортера деяких наукоємних послуг та послуг, надання яких потребує спеціальних знань [6].

В контексті пошуку нових, більш ефективних шляхів підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств, саме розвиток зовнішньоекономічної діяльності у сфері послуг може стати основою стратегічного розвитку України на міжнародній арені. Вітчизняна економіка має порівняно високий потенціал, що формує привабливе зовнішнє середовище для розвитку підприємств сфери послуг. В першу чергу, мова йде про вигідне географічне положення та місткий економічний потенціал для розвитку транспортної інфраструктури та туризму. Розвиток науки та технологій, порівняно високий рівень розвитку людського потенціалу, кваліфікована робоча сила є необхідним підґрунтям для розвитку інформаційно-комунікаційних технологій, програмного забезпечення, електронної та мобільної торгівлі, поглиблення процесів інформатизації вітчизняних підприємств. Ці фактори можуть стати потужними стимуляторами економічного розвитку України та забезпечити міцні конкурентні переваги національних підприємств на світових ринках.

З метою удосконалення участі підприємств України у міжнародній торгівлі послугами та підвищення рівня їх конкурентоспроможності слід передбачити конкретні напрями зміцнення позицій вітчизняних підприємств на кожному з рівнів економічного механізму регулювання міжнародного ринку послуг (табл. 4).

Таблиця 4

Напрями зміцнення позицій українських підприємств на міжнародному ринку послуг *(складено авторами)*

Напрями	Інструменти
Диверсифікація експорту послуг підприємств	Переорієнтація структури сектору послуг вітчизняних підприємств в напрямку наукоємних видів послуг; використання фундаментальних розробок у секторі послуг, їх використання в комерційних цілях; зростання частки послуг аутсорсингу, що позитивно вплине на зростання експорту традиційних видів послуг; зростання частки високотехнологічних видів послуг у загальному експорті.
Стимулювання розвитку сектору високо-технологічних послуг підприємств	Розвиток інноваційної інфраструктури в науково-дослідницькій сфері; формування механізму залучення іноземних інвестицій до даного сектору; розширення фінансування фундаментальних та науково-технічних досліджень; розробка системи державних пільг і гарантій інвесторам у даній сфері; створення механізму ефективної капіталізації інтелектуального потенціалу.
Формування потенціалу для розвитку транзитних послуг підприємств	Розвиток трансконтинентальних, європейських транспортних коридорів та окремих стратегічно важливих проектів; планування модернізації транспортної інфраструктури з урахуванням пріоритетів транзитних міжнародних транспортних коридорів; державна підтримка міжнародних транзитних проектів України; формування вигідних для країни міжнародних альянсів; інтегрування транспортних і виробничо-розподільчих процесів; створення мультимодальних перевізних систем та систем розподілу на основі сучасних логістичних технологій.
Розвиток експорту туристичних послуг підприємств	Створення сприятливого інвестиційного клімату щодо розвитку туристичної інфраструктури; коригування чинного законодавства щодо розвитку туризму; введення механізму економічної відповідальності при здійсненні туropераторської діяльності; сприяння розвитку екологічного, спортивного та інших активних видів туризму; спрощення візової політики відносно туристів з країн, що не представляють міграційної небезпеки
Створення інституційного середовища розвитку ринку послуг, підтримка національних сервісних компаній	Участь у міжнародних стратегічних альянсах за секторами та видами послуг; державна підтримка національних сервісних компаній під час їх взаємодії із закордонними компаніями або виходу на закордонні ринки шляхом комерційної присутності; державний протекціонізм у сфері нормативно-законодавчої бази і сприятливий податковий інструментарій для вітчизняних постачальників послуг; організація та підтримка венчурних підприємств та наукових парків; захист фінансової національної економічної безпеки країни.
Розвиток інформаційно-комунікаційних технологій	Створення потенціалу для появи нових видів послуг вітчизняних підприємств, заснованих на комп'ютеризації, використанні інформаційних технологій, нових засобів комунікації, високій швидкості передачі інформації, прийняття рішень

Таким чином, одним з найважливіших завдань розвитку вітчизняної економіки на шляху інтеграції до світового господарства є посилення позицій українських підприємств на міжнародному ринку послуг. Маючи необхідні передумови для постачання всіх видів послуг, актуальними постають питання зміцнення конкурентоспроможності національних компаній та вдосконалення структури експорту послуг на світовому ринку. Для досягнення максимальних вигід від участі в міжнародній торгівлі послугами необхідна комплексна програма розвитку даного ринку в Україні з переорієнтацією на наукомісткі галузі та державна підтримка вітчизняних виробників, особливо тих, які надають телекомунікаційні, інформаційні, ділові та комп'ютерні послуги. Крім того, важливими постають питання модернізації систем науки та освіти відповідно до нових вимог економіки та суспільства.

Під час реформування сфери послуг національної економіки слід враховувати зону природної конкурентоспроможності України – експлуатацію факторів вигідного географічного та територіального положення, європейського статусу країни, надання транзитних послуг в галузі транспорту та зв'язку, розвиток туризму, забезпечення комерційної діяльності нерезидентів на території України. Диверсифікація географії всіх видів українського експорту послуг вимагає більш активних дій у зміцненні своїх позицій на ринках європейських країн. В той же час, важливою є інтенсифікація торгівлі з країнами далекого зарубіжжя за високотехнологічними видами послуг, розвиток потенціалу у експорті транспортних та туристичних послуг.

Список джерел

1. Modest trade growth anticipated for 2014 and 2015 following two year slump (Appendix Table 5 «Leading Exporters and Importers in world trade in commercial services, 2015») [Електронний ресурс] // World Trade Organization [офіційний сайт]. – Режим доступу: <https://www.wto.org/english/news e/pres14 e/pr721 e.htm>
2. Trade in commercial services [Електронний ресурс] // World Trade Organization: Statistics database [офіційний сайт]. – Режим доступу: <http://stat.wto.org/StatisticalProgram/WSDBViewData.aspx?Language=E>
3. UNCTADSTAT: United Nations Conference on Trade and Development Development [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://unctadstat.unctad.org/ReportFolders/reportFolders.aspx>

4. Проценко І. В. Структура зовнішньої торгівлі послугами України / І. В. Проценко // Наука й економіка. Науково-теоретичний журнал Хмельницького економічного університету. – 2015. – Випуск 2 (38). – С. 96–104.

5. Мировой ИТ-рынок: половина денег уходит на «железо» [Електронний ресурс] / CNews Аналитика [сайт]. – 2012. – Режим доступу: http://www.cnews.ru/reviews/new/rynok_it_itogi_2012/articles/mirovoj_itrynok_polovina_deneg_uhodit_na_zhelezo.

6. Проценко І. В. Регуляторні аспекти інтеграції України до міжнародного ринку послуг / І. В. Проценко // Науковий журнал «Молодий вчений». – 2015. – № 5 (20). – С. 68–72.

© Чернишова Л.О., Андросова Т.В., 2017

5.3. Визначення і взаємозв'язок категорій конкурентного аналізу підприємства

Фундаментом функціонування ринкової економіки та головним її регулятором є конкуренція. Будь-який економічний процес відображає конкурентні відносини суб'єктів господарської діяльності, які конкурують між собою шляхом виробництва товарів та послуг. Саме тому в умовах розвитку ринкових відносин для українських підприємств є актуальним вирішення проблеми підвищення конкурентоспроможності та покращення своїх конкурентних позицій. При цьому проблему оцінки конкурентних позицій підприємства необхідно розглядати з позицій системного підходу: з одного боку підприємство виступає, як самостійний суб'єкт господарської діяльності, а з іншого як елемент загальної системи ринкової економіки. Через те, що у центр конкурентної боротьби поставлені безпосередньо конкурентні позиції підприємства, набуває актуальності їх визначення та оцінка, а також зв'язок з іншими категоріями конкурентного аналізу, а саме конкурентними перевагами та здатністю до конкуренції.

Процеси глобалізації бізнесу, що є характерними для сучасної ринкової економіки, загострюють конкуренцію між суб'єктами підприємництва. У зв'язку з цим виникає необхідність у структуруванні процесу конкурентної протидії між ними та постійному оновленні методів конкурентного суперництва. Конкурентні відносини з сильним суперником

підвищують для підприємства ризик суттєвої втрати долі ринку, а в найгіршому випадку це загрожує йому втратою бізнесу в цілому. Тому для розкриття суті процесу конкурентного суперництва між лідерами та іншими учасниками ринку, необхідне постійне вдосконалення існуючих, та створення нових методів оцінки конкурентних позицій підприємства і визначення основних критеріїв та факторів, що впливають на зміну конкурентної позиції підприємства.

У багатьох вітчизняних та іноземних наукових джерелах наведено велику кількість підходів до визначення категорії конкурентної позиції. Аналіз цих джерел показує, що категорії конкурентної позиції дуже часто надають схожого визначення із конкурентоспроможністю. У деяких джерелах визначення категорії конкурентної позиції є недостатньо повним бо не охоплює всі аспекти проблеми, що аналізується. Категорії конкурентної позиції, конкурентоспроможності та конкурентних переваг знаходяться в основі відокремлених прикладних напрямків теорії конкуренції, а в концепції наукового менеджменту доповнюють одна одну.

Поняття конкурентна позиція, конкурентоспроможність досліджувались у роботах багатьох вітчизняних та іноземних авторів, а саме: М. Портера, Б. Карлоффа, Г. Хамела, К. Прахалада, И. Ансоффа, Ф. Котлера, Д. Аакера, Н. Хоффман, А. Томпсона, А. Дж. Стрикленда, Р. А. Фатхудинова, Г. Я. Гольдштейна, Павловой В.А. та інших. Враховуючи важливість впливу вказаних категорій на суб'єктів господарської діяльності, доцільним є їх аналіз у сукупності. В економічній літературі визначення цих категорій має різні інтерпретації, аналізується по різному, зокрема в залежності від того, до якого економічного об'єкту воно застосовується.

Найчастіше словосполучення конкурентна позиція застосовується у множині, навіть по відношенню до одного підприємства, що є свідченням багатоаспектності цього поняття та різних рівней його застосування.

Згідно з класиком М. Портером [1] конкурентна позиція підприємства - це стратегія його поведінки у конкурентному середовищі, яка формується за наявності конкурентних переваг, що представляють собою більшу ефективність використання ресурсів підприємства ніж у конкурентів, а вони, у свою чергу,

досягаються та утримуються завдяки конкурентоспроможності. Тобто, якщо виразити суть кожної категорії одним виразом, то «Конкурентна позиція» - це стратегія, «Конкурентна перевага» – її ефективність, а «Конкурентоспроможність» - це можливість досягнення поставленої мети.

І. Ансофф [2] також визначає конкурентну перевагу як більш високу ефективність використання ресурсів підприємства. А позиція підприємства у конкуренції в його розумінні прирівнюється до «конкурентного статусу» підприємства, тобто є своєрідним «вимірником» його положення на ринку. З цього трактування можна зробити висновок, що конкурентний статус характеризує передумови досягнення підприємством певного рівня конкурентної переваги. Метою визначення конкурентного статусу є по-перше, з'ясування забезпеченості ресурсами підприємства для покращення його позицій, а по-друге визначення ступеню використання умов зовнішнього середовища для створення та підтримки на високому рівні конкурентної переваги підприємства.

У такому розумінні конкурентна перевага та конкурентна позиція підприємства є категоріями що доповнюють одна одну, та мають взаємний вплив. З одного боку, рівень конкурентної переваги підприємства визначається його конкурентною позицією, а з іншого боку, передумовою виникнення стійкої конкурентної позиції є наявність конкурентних переваг.

Д. Аакером [3] в концепції стратегічного ринкового управління проаналізовано стратегії зміцнення конкурентної позиції підприємства, основою якої є стійкі конкурентні переваги. Досягнути їх можна спираючись на основні стратегічні напрямки, а саме: диференціювання, зниження витрат та фокусування. Згідно його трактування стратегічне позиціонування визначає сприйняття підприємства у порівнянні з конкурентами та ринком в цілому. Він також виділяє наявність стійкої конкурентної переваги, як головний критерій придатності стратегії позиціонування підприємства. Тобто в цьому випадку маємо розуміння конкурентної позиції як результат стратегії, а наявність конкурентної переваги є головним критерієм її оцінки. Також у нього можна зустріти визначення конкурентної позиції підприємства як відхилення в той чи інший бік досліджуваного фактору відносно конкурентів.

У Ф. Котлера [4] посилення або забезпечення конкурентних позицій підприємства можливе лише за наявності конкурентної переваги. Визначення конкурентної позиції підприємства здійснюється відносно кола позицій конкурентів, а на основі проведеного аналізу робляться висновки щодо майбутнього позиціонування підприємства. Для прийняття рішення щодо обрання стратегії оцінюється конкурентоспроможність підприємства. Вона є показником потенціалу підприємства який відображає його можливість для утримання або розширення зайнятої позиції на ринку. В загальному вигляді ланцюг взаємодії категорій є наступним: конкурентоспроможність, як потенціал підприємства, та наявність конкурентної переваги впливають на можливість підприємства зайняти необхідну позицію.

Таким чином бачимо, що західні науковці переважно визначають конкурентну позицію не як сталу точку в певному просторі (конкурентному середовищі), на яку мають вплив багато факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, а як стратегію поведінки, бажане становище в майбутньому.

Окремо необхідно відзначити групу авторів та підходів [], які при визначенні конкурентної позиції підприємства орієнтуються на споживача, або місце підприємства на обраному ним ринку функціонування. Такий підхід є можливим внаслідок того, що більшість підприємств в першу чергу сегментує саме споживачів своєї продукції, та визначає свої конкурентні позиції відносно їх переваг.

В аналітичних оглядах, присвячених проблемі боротьби із конкурентами, поняття «Конкурентна позиція» трактується як місце в свідомості або в житті де є прагнення розмістити продукт, та співвідношення його з іншими продуктами ринку. Тобто бажана позиція в умі потенційного споживача, в якій буде враховано не лише сильні та слабкі сторони підприємства, але й сильні та слабкі сторони його конкурентів називається конкурентною позицією підприємства. Частіше такий підхід має місце при пошуку підприємством певної ніші на ринку .

При підході до визначення конкурентних позицій підприємства як позиції у свідомості споживача, то більш доречним буде застосування визначення «позиціонування». На відміну від формулювання конкурентних позицій підприємства, таке розуміння передбачає в першу чергу орієнтацію не на

конкурентів, та порівняння підприємства з ними, а на споживача, та місце підприємства у його свідомості по відношенню до інших підприємств. В обох випадках мова йде про конкурентну позицію підприємства, але маємо різні підходи до її визначення. Стратегія позиціонування представляє собою процес визначення найбільш ефективних напрямів з погляду конкурентоспроможності, а також розробку схем досягнення та утримання конкурентних переваг. При цьому є необхідним аналіз можливих конкурентних позицій для їх вибору з урахуванням всіх переваг та небезпек кожної з них.

За «Принципом 80/20» Р. Коха позиціонування це організована система для отримання у свідомості споживача місця для перспективних планів підприємства. Це система кроків до свого майбутнього становища. Особливість підходу у погляді на повну панораму, а не на деталі стратегії.

Зростаюча мінливість, складність та невизначеність зовнішнього середовища приваблює увагу великої кількості дослідників до проблеми створення та підтримання конкурентних переваг, що забезпечують недоступні для суперників ренти. Сьогодні підприємству необхідні упереджуючі дії по створенню та розвитку унікальних ресурсів та здібностей, які є основою його конкурентних переваг.

При будь-якому підході до визначення конкурентних позицій підприємства необхідно не залишити без уваги основний критерій їх придатності та основу формування, а саме - конкурентну перевагу. Природа та механізми конкурентних переваг підприємства, є предметом теорії стратегічного управління. У своєму виступі в жовтні 2006 року у Києві, М. Портер зазначив: «... не слід прагнути копіювати чужу стратегію, необхідно вчитися виробляти свою власну...». Це можна розцінювати як формулювання останніх досягнень теорії, а також тлумачити як необхідність акценту на пошуку своєї унікальної стратегії, заснованої на створенні конкурентних переваг.

Раніше велика увага при оцінці конкурентних позицій надавалася такому фактору, як частка ринку. Однак, з часом, з'явилися сумніви в тому, що частка ринку є визначальною, а підставою для цього були невдачі найбільш великих компаній, які мали без сумніву велику долю ринку.

Досі точаться дискусії з приводу того чи слід вважати досягнуту конкурентну позицію наслідком досягнення стійкої конкурентної переваги, чи це є просто збігом обставин? Але відомо, що більшість компаній які мають сильні конкурентні позиції, також мають стійкі конкурентні переваги, і навпаки, компанії зі слабкими конкурентними позиціями не мають конкурентних переваг. Таким чином, слід вважати стійку конкурентну перевагу одним з головних чинників в математичній моделі оцінки конкурентних позицій, який вимагає дослідження.

У зв'язку з формулюванням визначення стійкої конкурентної переваги виникає питання, за рахунок яких факторів та джерел її можна сформувати?

Дослідженням стійких конкурентних переваг (СКП) - їх визначенням, оцінкою та джерелами формування займались Alderson, Hall, Henderson, Porter, Coyne, Hamel and Prahalad, Barney, Hunt and Morgan та інші іноземні вчені.

С. Хант та Р. Морган [5] припустили, що потенційні ресурси можна в основному визначити як фінансові, технічні, юридичні, людські, організаційні, інформаційні та зв'язки. Вони дійшли висновку, що конкурентна перевага в ресурсах може перейти в позицію конкурентної переваги на ринку, але тільки якщо наведені вище критерії задовільні та пропозиція створює цінність на ринку.

К. Прахалад та Г. Хамел [6] доводили, що підприємства повинні комбінувати свої ресурси та можливості, перетворюючи їх в унікальні корінні компетенції. Крім того, для досягнення стійкої конкурентної переваги нематеріальні ресурси набагато більш ефективні ніж матеріальні.

До нематеріальних ресурсів можна віднести знання та відносини між бізнес - партнерами у бізнес-середовищі. Поняття бізнес-середовища є узагальненням поняття «ланцюжка цінностей». В Україні склалися різні типи бізнес-середовищ які існують по причині їх здатності виробляти, інтегрувати та посилювати знання та відносини, що значно розширює можливості одного підприємства.

Н. Хоффман [4] було досліджено еволюцію поняття стійкої конкурентної переваги, починаючи з перших нагадувань про нього, та запропоновано таке концептуальне визначення: стійка конкурентна перевага - це довгострокова перевага від

застосування деякої унікальної стратегії створення цінності, яку неможливо швидко застосувати іншим існуючим або потенційним конкурентам, водночас із неможливістю дублювати переваги даної стратегії. Таке визначення є таким, що у найбільш повній та широкій мірі визначає сутність цієї категорії, та дозволяє застосовувати його для подальшого аналізу конкурентних позицій підприємства.

Формування і підтримка конкурентної переваги стосується всього механізму діяльності підприємства, пов'язаного із створенням, виробництвом і реалізацією продукції. При активному розвитку конкуренції стратегічний успіх підприємства, міцність його конкурентної позиції залежить від володіння тривалою і стійкою конкурентною перевагою. Тривалість цієї переваги визначається здатністю підприємства зберігати і забезпечувати захист існуючим у нього конкурентним перевагам і генерувати нові, швидше і ефективніше за конкурентів. При цьому останній момент набуває все більшого значення в умовах насичення ринку і значного перевищення пропозиції над попитом.

Проведений аналіз підходів до визначення категорії конкурентної позиції дозволяє зробити наступні висновки щодо її природи:

Конкурентна позиція підприємства - категорія, що залежить від багатьох факторів та змінюється на протязі часу, відповідно розвитку науки.

Конкурентна позиція підприємства - відносна категорія. Необхідно обирати базу порівняння, для отримання найбільш об'єктивних результатів.

Конкурентна позиція підприємства має відображати можливості підприємства до адаптації у постійно мінливих умовах внутрішнього та зовнішнього середовища

Конкурентна позиція підприємства це складний багатоаспектний показник.

Конкурентна позиція підприємства при стратегічному підході до її визначення представляє собою стратегію поведінки підприємства у конкурентному середовищі та основу для досягнення ним стійких конкурентних переваг.

Визначення конкурентної позиції стає ближчим до позиціонування у випадку пошуку підприємством ніши на ринку.

Акцент аналізу переключається виключно на споживача та його вимоги.

Конкурентна позиція є характерним вимірником сили підприємства на ринку.

Спираючись на проведений аналіз при формуванні загального визначення конкурентної позиції підприємства, можна сформулювати наступну дефініцію: конкурентна позиція підприємства – це комплексний показник, що характеризує положення підприємства в конкурентному середовищі і його стратегічну можливість виробляти й підтримувати конкурентні переваги.

Запропоноване визначення категорії «конкурентна позиція підприємства» дістало подальшого розвитку у порівнянні з існуючими, в частині встановлення її взаємозв'язку з конкурентною перевагою, а також визначенні багатоаспектності цієї категорії. Використання представленого визначення конкурентної позиції надає можливість удосконалення існуючих та розробки нових методів та моделей оцінки конкурентних позицій підприємства.

Список джерел

1. Porter M.// Creating the innovative capacity. Management Services 2000.

2. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. – СПб.: ПИТЕР, 1999г.

3. Дэвид А. Аакер. Стратегическое рыночное управление. Бизнес-стратегии для успешного менеджмента. ПИТЕР, - 2003г.

4. Kotler P. Marketing management: analysis, planning, implementation, and control, 1997.- Englewood cliffs, NJ: Prentice – Hall.-756.

5. Hunt, Shelby D. and Robert M.Morgan. 1995. «The Comparative Advantage Theory of Competition». Journal of Marketing 59 (April): 1-14.

6. Prahalad C.K. Hamel G. Strategy as Stretch and Leverage// Harvard Business Review, 1993 № 2, 75-84.

7. Nicole P. Hoffman. 2000. «An Examination of the " Sustainable Competitive Advantage» Concept: Past, Present, and Future.» Academy of Marketing Science Review [Online] 2000 (4) Available: <http://www.amsreview.org/articles/hoffman04-2000.pdf>

© Савчук Л.М., Савчук Р.В., 2017

5.4. Оцінка конкурентного середовища підприємств дорожнього господарства

Реформування вітчизняної транспортно-дорожньої галузі вимагає від підприємств дорожнього господарства перегляду цілей та задач їх функціонування щодо завоювання і зміцнення конкурентних позицій на підрядному ринку. Особливої актуальності набуває використання такими підприємствами принципів і методів стратегічного менеджменту задля урахування факторів впливу зовнішнього середовища при участі в тендерних торгах на будівництво, утримання й експлуатацію автодоріг. Крім того, безперервність розвитку дорожніх підприємств залежить від правильно розробленої конкурентної стратегії, що базується на діагностиці конкурентного середовища.

Сучасні умови функціонування підприємств дорожнього господарства зумовлюють необхідність дослідження факторів конкурентного середовища в контексті стратегічного менеджменту та з урахуванням його динамічності, темпів й масштабів стратегічних змін, елементів ринкової кон'юнктури.

Традиційно вітчизняними науковцями під терміном «конкурентне середовище підприємства» прийнято розуміти результати взаємодії суб'єктів конкурентної боротьби та їх дії із забезпечення власних інтересів, в результаті чого формуються певні умови діяльності підприємства [1, 2].

Деякі автори [3] в своїх роботах роблять наголос на тому, що конкурентне середовище підприємства – це суб'єкти конкурентної боротьби (конкуренти).

Інші автори зазначають, що ринкове конкурентне середовище – це середній ступінь привабливості даного ринку для діючих підприємств на ньому з позиції можливості протистояння конкурентному тиску суб'єктів, що безпосередньо впливають на них [4].

Виходячи з роботи [5], конкурентне середовище підприємства можна трактувати як сукупність чинників зовнішнього середовища і суб'єктів ринку, які впливають на діяльність цього підприємства і спонукають його шукати більш вигідні умови виробництва та реалізації товарів (послуг).

Таким чином, в контексті запропонованих підходів та з урахуванням специфіки функціонування транспортно-

дорожнього комплексу (ТДК) України пропонується розглядати конкурентне середовище підприємства дорожнього господарства як сукупність зовнішньо сформованих факторів впливу, що зумовлюють його конкурентну (суперницьку) поведінку відповідно до обмежень підрядного ринку й необхідності взаємодії в межах останнього. При цьому поняття «конкурентне середовище підприємства дорожнього господарства» не можливо відділити від поняття «підрядний ринок».

З метою дослідження повноти означеної категорії також доцільно навести класифікацію конкурентного середовища для дорожніх підприємств (табл. 1).

Оскільки дорожні підприємства поєднують в собі ознаки спеціалізованих будівельних підприємств та підприємств, що безпосередньо підпорядковуються Міністерству інфраструктури України, існують відмінності у розгляді та оцінці їх конкурентного середовища порівняно з іншими галузями виробництва. Зокрема, специфікою їх діяльності є:

- бюджетна (кошторисна) модель організації дорожньо-будівельного виробництва;
- конкуренція суб'єктів на підрядному ринку будівельно-монтажних робіт (БМР);
- переважне фінансування розвитку підприємств за рахунок державного бюджету;
- стаціонарність об'єкта конкурентної боротьби;
- низька мобільність дорожніх підприємств;
- високий ступінь фінансових ризиків через будь-яке значне порушення термінів, гарантій, або низької якості робіт;
- ступінь соціально-економічної значущості результатів роботи підприємства тощо.

Виходячи з табл. 1, особливий науковий інтерес становить дослідження конкурентного середовища дорожнього підприємства щодо будівельно-монтажних робіт з експлуатації, ремонту та будівництва автомобільних доріг. Оскільки експлуатаційне утримання та будівництво автошляхів в Україні є підконтрольним Державному агентству автомобільних доріг України (Укравтодор), то й об'єкт конкурентної боротьби визначається в межах існуючої мережі автомобільних доріг України, затвердженого плану будівництва, наявності прямих договорів з облавтодорами на експлуатаційне утримання тощо.

Таблиця 1

Класифікація конкурентного середовища для підприємств
дорожнього господарства

Класифікаційна ознака	Види конкурентного середовища
За об'єктом конкурентної боротьби	Конкурентне середовище дорожнього підприємства щодо БМР з експлуатації, ремонту та будівництва автомобільних доріг
	Конкурентне середовище дорожнього підприємства щодо засобів виробництва БМР з експлуатації, ремонту та будівництва автомобільних доріг
	Конкурентне середовище трудових ресурсів дорожнього підприємства
	Конкурентне середовище інформації дорожнього підприємства
	Конкурентне середовище інвестицій дорожнього підприємства
	Конкурентне середовище інновацій дорожнього підприємства
За територіальною приналежністю	Національне конкурентне середовище дорожнього підприємства
	Міжрегіональне конкурентне середовище дорожнього підприємства
	Регіональне конкурентне середовище дорожнього підприємства
	Міжрайонне конкурентне середовище дорожнього підприємства
	Районне конкурентне середовище дорожнього підприємства
	Міське (локальне) конкурентне середовище дорожнього підприємства
За ступенем конкуренції на ринку	Конкурентне середовище, в якому між дорожніми підприємствами відсутня угода
	Конкурентне середовище, в якому існує взаємозв'язок між дорожніми підприємствами, що виражається в певній угоді між ними

Розроблено за результатами дослідження авторів

Крім того, конкурентне середовище інновацій та інвестицій дорожнього підприємства з державним акціонерним капіталом в більшості випадків не є спроможним до адекватної конкуренції з аналогічними підприємствами приватної форми власності через негативний фактор браку коштів на розвиток інноваційно-

інвестиційного потенціалу з одного боку, та масштабів досліджень на рівні ДерждорНДІ з іншого (позитивний момент).

Специфіку формування конкурентного середовища трудових ресурсів дорожнього підприємства зумовлено яскраво вираженим колективним характером будівельно-монтажних робіт, а також затребуваністю на ринку праці фахівців високої інженерно-технічної кваліфікації.

Стосовно територіальної ознаки формування конкурентного середовища можна стверджувати про низький рівень спроможності українських дорожніх підприємств до конкуренції в національних масштабах. Однак ступінь конкурентного тиску значно зростає зі звуженням територіального охоплення ринку БМР (від границь ринкового простору регіонів до діяльності дорожніх підприємств в конкретно обумовленому місці).

В свою чергу, ступінь конкуренції на ринку суттєво впливає на діяльність підприємств дорожнього господарства в цілому, оскільки є присутніми наступні моменти щодо існування між ними можливих угод:

- по-перше, велика (вирішальна) роль суб'єктивного фактора у виборі замовником підрядного дорожнього підприємства;
- по-друге, існуючий регламент проведення конкурсів серед підрядних дорожніх підприємств є, в основному, формальним і носить, як правило, вторинний характер.

Таким чином, в подальшому пропонується розглядати конкурентне середовище підприємства дорожнього господарства як місцеве (локальне) конкурентне середовище дорожнього підприємства щодо БМР з експлуатації, ремонту та будівництва автомобільних доріг.

Сучасна теорія та практика стратегічного менеджменту при дослідженні конкурентного середовища підприємства спирається на методичні підходи та використовує інструментарій його якісної і кількісної оцінки (табл. 2).

Слід зазначити, що серед розглянутих теоретико-методичних підходів найбільш вживаними є структурний, маркетинговий та зональний підходи.

Зокрема, структурний підхід передбачає використання таких інструментів стратегічного менеджменту, як SWOT-аналіз та PEST-аналіз діяльності підприємства.

Таблиця 2

Теоретико-методичні підходи до оцінки конкурентного середовища підприємства

Назва підходу	Сутність підходу	Можливість використання підприємствами дорожнього господарства
Структурний підхід [6]	Припускає одержання інформації щодо забезпеченості підприємства основними видами сировини і матеріалів; кількості продавців, посередників і кінцевих покупців; частки підприємства на ринку; асортименту та номенклатури продукції, що виробляється; витрат на виробництво; каналів реалізації продукції; засобів просування, які використовуються; можливостей інтеграції та диверсифікації тощо.	Так
Ціновий підхід [6]	Передбачає вивчення цінової політики підприємства та динаміки цін на ринку.	Частково (за умови диверсифікованості виробництва)
Економічний підхід [6]	Базується на аналізі впливу державної політики, виявленні різних форм контрактів та розрахунків.	Так
Статистичний підхід [6]	Полягає у використанні статистичних даних, а також оцінювання точності офіційної статистичної інформації та її систематизації для аналізу конкурентного середовища.	Частково (за умови концентрації державних дорожніх підприємств на підрядному ринку)
Порівняльний підхід [6]	Базується на порівнянні суб'єктів конкурентного середовища за чітко заданим набором параметрів.	Так
Ситуаційний підхід [6]	Грунтується на аналізі ситуації, що сталася на підприємстві, і відповідно до неї здійснюється збір інформації для аналізу.	Так
Маркетинговий підхід [7]	Спирається на концепцію М. Портера, згідно якої рівень конкуренції залежить від п'яти складових: загрози появи продуктів-замінників; загрози появи нових гравців; ринкової влади постачальників; ринкової влади споживачів; рівня конкурентної боротьби.	Так
Зональний підхід [8]	Передбачає, що взаємодія підприємства у конкурентному середовищі відбувається у двох зонах: у мікросередовищі та макросередовищі. При цьому потреба підприємства в адаптації до нестійкого, динамічного спектра зовнішніх умов, до умов конкуренції та обмеженої раціональності спонукає підприємства до еволюційних перебудов.	Так

Розроблено за результатами дослідження авторів

Використання специфічних методів дослідження конкурентного середовища включає кластерний та факторний аналізи, маркетингові методи (бенчмаркінг, сегментування) тощо. Крім того, можливим є застосування активних методів збирання інформації – опитування (анкетування) і спостереження.

Маркетинговий підхід до формування конкурентоспроможності підприємства дорожнього господарства в цілому передбачає аналіз конкурентного середовища, спираючись на концепцію М. Портера, згідно якої рівень конкуренції залежить від п'яти складових: загрози появи продуктів-замінників; загрози появи нових гравців; ринкової влади постачальників; ринкової влади споживачів; рівня конкурентної боротьби.

Згідно [9] аналіз п'яти сил конкуренції за М. Портером застосовується для дорожніх підприємств за таких умов:

- покупці, конкуренти і постачальники не пов'язані, не взаємодіють і не змовляються (тобто досліджується конкурентне середовище, в якому між дорожніми підприємствами відсутня угода);

- ціна визначається структурними перевагами, створюючи вхідний бар'єр (при цьому кошторисна вартість експлуатаційного утримання і ремонту автомобільних доріг визначається згідно встановлених норм та нормативів витрачання ресурсів дорожнього підприємства, рекомендованих Укравтодором, що зумовлює викривлення ринкової структури виробництва дорожнього господарства);

- нестабільність на ринку досить низька і дозволяє його учасникам планувати і здійснювати реакцію на дії конкурентів (суттєва кількість державних підприємств дорожнього господарства і наявність у них прямих договорів від Укравтодору на експлуатаційне утримання та ремонт автодоріг державного значення зумовлює низький ступінь їх конкуренції між собою та високу конкуренцію з приватними дорожніми підприємствами-учасниками підрядного ринку за іншими видами БМР).

Аналізуючи сутність та зміст факторів конкуренції моделі М. Портера і враховуючи специфіку діяльності дорожнього господарства, можна стверджувати, що загроза появи продуктів-замінників для дорожніх підприємств є неактуальною, через стаціонарність та неможливість альтернативності заміни об'єкту

такої конкуренції (автомобільних доріг, мостів, тунелів, естакад та інших інженерних споруд). Водночас виникає необхідність заміни сили «товарів-замінників» на силу «замовників БМР» (держави та приватних інвесторів, інтереси яких можуть суперечити одне одному).

Тобто модель М. Портера для підприємств дорожнього господарства матиме наступну графічну інтерпретацію (рис. 1).

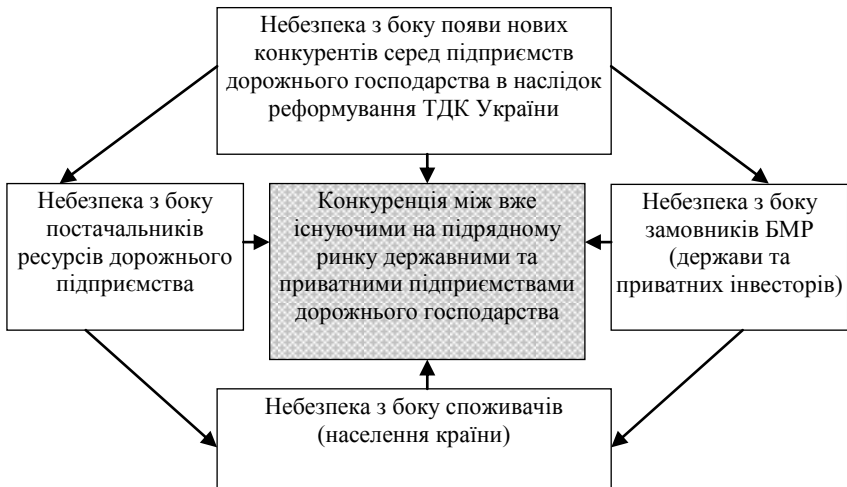


Рис. 1. Адапована модель п'яти сил конкуренції М. Портера для підприємств дорожнього господарства
Розроблено за результатами дослідження авторів

П'ять чинників конкуренції (рис. 1) відбивають той факт, що конкуренція в дорожньому господарстві не зводиться лише до гри між вже існуючими на підрядному ринку підприємствами. Суттєвим є вплив держави та приватних інвесторів, що виступають як замовники БМР з експлуатаційного утримання, ремонту та будівництва автомобільних доріг. При цьому державне фінансування дорожнього господарства як загроза зумовлює:

- рівень його стратегічного розвитку;
 - кількість прямих договорів підряду дорожнім підприємствам, підпорядкованим Укравтодору;
- структуру підрядного ринку в цілому.

Розглянутий чинник конкуренції взаємодіє з безпосередніми споживачами БМР дорожніх підприємств, що створює загрозу реакції населення на якість автомобільних шляхів в країні та розвиток дорожньо-транспортної інфраструктури.

Небезпека з боку постачальників ресурсів дорожнього підприємства виникає в тому випадку, якщо вони вступають в змову з існуючими конкурентами, зривають умови підрядних торгів, порушують терміни постачання, постачають неякісні дорожньо-будівельні матеріали, техніку, машини, механізми тощо.

В свою чергу, від якості, обсягів та своєчасності ресурсів, що надійшли дорожньому підприємству від постачальників, залежить ступінь задоволеності споживачів роботою підприємства в цілому, економічна ефективність діяльності підприємств інших галузей народного господарства, рівень національної безпеки країни.

Небезпеку з боку появи нових конкурентів серед підприємств дорожнього господарства в наслідок реформування ТДК України зумовлено передачею доріг місцевого значення на місцевий рівень й відповідною появою нових суб'єктів (дорожніх підприємств приватної форми власності) на місцевих підрядних ринках, а також залученням до співпраці міжнародних партнерів та інвесторів. Крім того, поява нових конкурентів у дорожньому господарстві є підґрунтям виникнення/посилення загроз з боку замовників БМР та постачальників ресурсів.

Таким чином, споживачі, постачальники, замовники та потенційні претенденти на вхід до підрядного ринку є «конкурентами» дорожніх підприємств, які відіграють складну й багатофункціональну роль залежно від обставин на такому ринку.

Практичні аспекти оцінки конкурентного середовища підприємства дорожнього господарства в контексті поєднання структурного та маркетингового підходів доцільно розкрити за допомогою оцінки місцевого (локального) конкурентного середовища дорожнього підприємства щодо БМР з експлуатації, ремонту та будівництва автомобільних доріг. Зокрема, в даному розділі приділено увагу дослідженню конкуренції між вже існуючими на підрядному ринку державними та приватними підприємствами дорожнього господарства в м. Харків і Харківській області.

В роботі пропонується розгляд конкурентного середовища дорожнього підприємства на прикладі ПрАТ «Спецрембудмонтаж – 4», аналіз якого починається з діагностики внутрішнього середовища підприємства (табл. 3).

Таблиця 3

Аналіз внутрішнього середовища дорожнього підприємства

Найменування стратегічної позиції	Якісна оцінка позиції		
	Сильна	Нейтральна	Слабка
Стратегія розвитку			+
Рівень маркетингу			+
Управління договорами		+	
Управління закупівлями		+	
Фінансові ресурси: – можливості фінансування з власних коштів; – наявність оборотних коштів		+	+
Матеріально-технічні ресурси – сировина та матеріали; – обладнання та технічне оснащення; – наявність дорожньо-будівельної спецтехніки	+	+	+
Трудові ресурси: – компетентність керівництва; – кваліфікація персоналу	+		+
Організаційна культура		+	
Система управління: планування, організація, контроль, стимулювання труда персоналу			+
Частка на ринку			+
Репутація на ринку	+		

Розроблено за результатами дослідження авторів

До сильних позицій підприємства належить: забезпеченість дорожньо-будівельною спецтехнікою, досвід та вміле керівництво, позитивний імідж на ринку дорожньо-будівництва. Саме за рахунок розвитку таких переваг можливе додаткове завоювання частки ринку й укріплення стратегічних позицій.

Водночас рівень кваліфікації персоналу – це слабе місце в діяльності підприємства у поєднанні з частково застарілим обладнанням й незначними обсягами власних оборотних коштів.

За результатами оцінки нейтральну позицію займають питання щодо управління договорами та закупівлями, а також нерозвинена власна сировинна база, що зумовлено специфікою роботи на підрядному ринку. Крім того, недостатньо приділено уваги формуванню організаційної культури, що є запорукою розвитку підприємства як системи стратегічного менеджменту.

Діагностика зовнішнього середовища дорожньо-будівельного підприємства починається з оцінки чинників непрямого впливу. Зокрема, кризова економічна ситуація в Україні зумовлює низькі обсяги бюджетного фінансування послуг з експлуатації, ремонту та будівництва автомобільних доріг усіх категорій, а технічні характеристики існуючих автошляхів далеко не європейські. Обмеженість замовлень на будівельно-монтажні послуги з боку приватних замовників також є результатом системної кризи в економічному секторі.

Наступним чинником непрямого впливу є провідні інновації в дорожньому будівництві. Так розвиток техніки й технологій дорожнього будівництва дозволяє підприємствам отримувати додаткові переваги при участі в тендерних договорах шляхом зниження вартості дорожньо-будівельних об'єктів, підвищення їх екологічності, зменшення вартості експлуатаційного утримання відповідно до сезонності, а також скорочення термінів здавання таких об'єктів.

Для детального аналізу зовнішнього середовища ПрАТ «Спецрембудмонтаж – 4» пропонується провести PEST-аналіз діяльності підприємства (табл. 4). Він дозволяє виявити вплив економічних, соціальних, політичних, технологічних факторів на стратегію розвитку підприємства.

Таким чином, за результатами проведеного PEST-аналізу було отримано наступні висновки:

- найбільш загрозливий характер впливу має саме група економічних факторів у зв'язку із кризою в країні;
- політичні фактори також суттєво впливають на діяльність підприємства, оскільки саме держава визначає правила гри на ринку дорожньо-будівельних послуг;
- технологічні й соціальні фактори дають підприємству помірні можливості для посилення своїх слабких сторін, а також дозволяють забезпечити йому конкурентні переваги за рахунок використання технологічних й управлінських інновацій.

Таблиця 4

PEST-аналіз ПрАТ «Спецрембудмонтаж – 4»

Політичні фактори (P)		Економічні фактори (E)	
Фактор	Зміст впливу	Фактор	Зміст впливу
Реформування дорожнього господарства державою	Реформування ПАТ ДАК «Автомобільні дороги України» Наявність галузевих стандартів та відомчих нормативів	Низький курс гривні	Здороження імпоротної сировини
Податкова політика	Податковий Кодекс	Висока інфляція	Випередження росту цін над зростанням прибутків
Поступова активізація зусиль Уряду, направлених на розвиток дорожнього господарства	Проведення тендерних закупівель облавтодорів та Укравтодору на PROZORRO	Високий рівень конкуренції в галузі	Необхідність постійного розвитку та самовдосконалення
Державне регулювання конкуренції в дорожньому господарстві	Тендерна система договорів	Низькі обсяги власних оборотних коштів	Негативний вплив на загальний фінансовий стан
		Сезонність дорожніх робіт	Необхідність впровадження ефективної системи обліку та управління витратами
Соціальні фактори (S)		Технологічні фактори (T)	
Фактор	Зміст впливу	Фактор	Зміст впливу
Демографічні зміни	Збільшення кількості міського населення та відповідної інтенсивності перевезень й навантаження на автомобільні дороги	Скорочення виробництва і зростання витрат виробництва	Постійне зниження рівня рентабельності
		Наявність залученого джерела фінансування для придбання нової технології	Модернізація наявних виробництв будівельно-монтажних робіт
Наявність кваліфікованих кадрів на ринку праці	Можливість до нарощування трудового потенціалу підприємства	Поява сучасних технологій дорожнього будівництва і високоефективної спецтехніки.	Можливість використання ресурсозберігаючих технологій і поліпшення експлуатаційних характеристик автодоріг

Розроблено за результатами дослідження авторів

Аналіз зовнішніх чинників прямого впливу починається з вивчення постачальників, з чіткою діяльністю яких пов'язані результати роботи підприємства й графіки виконання БМР на дорожніх об'єктах. Крім того вартість матеріальних ресурсів, необхідних для цих робіт, безпосередньо впливає на кошторисну вартість об'єкта, тобто є одним з чинників формування конкурентоспроможності дорожнього підприємства на підрядному ринку.

Споживачами послуг ПрАТ «Спецрембудмонтаж – 4» є переважно місцеві органи влади в м. Харків та Харківській області. На базі конкурсної форми проведення підрядних торгів – тендеру, підприємство отримує роботу. Також присутні приватні замовники (юридичні та фізичні особи), частка яких в загальному обсязі виторгу підприємства є незначною, а тому потенційно привабливою для розширення клієнтської бази.

Стосовно конкурентів ситуація на ринку м. Харкова та Харківської області дуже складна.

На сьогоднішній день у цій сфері працює велика кількість підприємств. Так, ПАТ «Харківдорбуд» планує розширити свою долю на ринку, а такі конкуренти, як ДП «Харківський облавтодор» ПАТ «ДАК «Автомобільні дороги України» та ПрАТ «Будінвест», вже давно на ринку і мають достатньо великий досвід роботи, високо кваліфікований персонал та добру репутацію.

Оцінка конкурентного середовища галузі дозволяє зробити висновок щодо дуже щільної конкуренції на ринку дорожньо-будівельних послуг, в наслідок чого ПрАТ «Спецрембудмонтаж – 4» перебуває під постійним тиском необхідності поліпшення показників своєї діяльності (табл. 5).

Для детального аналізу поведінки фірм конкурентів, перш за все, необхідно визначити ключові факторів успіху ПрАТ «Спецрембудмонтаж – 4», що є вирішальними при досягненні успіху підприємства на підрядному ринку. В подальшому ці ідентифіковані фактори є розробки стратегії розвитку підприємства.

Отримані для підприємства результати визначення ключових факторів успіху наведено в табл. 6 , табл. 7.

Таблиця 5

Складові цілей та стратегій конкурентів

Конкуренти	Стратегічні претензії	Цілі за розмірами ринку	Конкурентні позиції/ситуації	Стратегічне поведіння	Конкурентна стратегія
ДП «Харківський облавтодор»	Бути пануючим лідером	Експансія шляхом внутрішнього росту	Добре захищається, здатне утримати існуючі позиції	Переважаючий напад	Прагнення до цінового лідерства
ПрАТ «Будінвест»	Перевершити існуючого лідера в галузі	Експансія шляхом придбань	Намагається підсилити позицію	Переважаючий захист	Фокусування на ринкових нішах
ПАТ «Харківдорбуд»	Перевершити конкурентів	Розширення ринку шляхом одержання короточасного прибутку	Тримається в середині галузевої групи	Агресивне, ризиковане	Переслідування, засноване на диференціації: по якості, сервісу, технології, іміджу
ТОВ «Дортехбуд»	Зберегти позицію	Збереження існуючої частки ринку	Відступаючий на захисну позицію	Комбінації захисту й нападу	«Партизанська війна»
ТОВ «Спецбудтехніка»	Тільки виживання	Збереження існуючої частки	Відбивається, втрачає позиції	Консервативний і послідовний	«Партизанська війна»

Розроблено за результатами дослідження авторів

Таблиця 6

Визначення ключових факторів успіху підприємства

Аналіз попиту	Аналіз конкурентів	Ключові фактори успіху
Попит залежить від фактору сезонності	Конкурентна ситуація на ринку дорожніх робіт характеризується значною кількістю підприємств-конкурентів	Стійкий позитивний імідж
Попит залежить від ціни, якості, термінів та переліку робіт	Наявність цінової конкуренції на ринку	Якісне виконання робіт Сприятлива цінова політика

Розроблено за результатами дослідження авторів

Таблиця 7

Зважена оцінка стратегічної сили підприємства стосовно
ключових факторів успіху
(шкала рейтингу: слабкіший – 1, сильніший – 10)

Ключові фактори успіху / конкурентні фактори	Ваговий коефіцієнт	ПрАТ «Спецрембудмонтаж – 4»	ПрАТ «Будінвест»	ТОВ «Дортехбуд»	ТОВ «Спецбудтехніка»	ДП «Харківський облавтодор»
Якість/виробнича діяльність	0,2	8 (1,6)	6 (1,2)	9 (1,8)	6 (1,2)	8 (1,6)
Імідж	0,1	8 (0,8)	7 (0,7)	7 (0,7)	6 (0,6)	9 (0,9)
Доступність сировини/ціни	0,05	7 (0,35)	5 (0,25)	6 (0,3)	4 (0,2)	8 (0,4)
Технології	0,05	8 (0,4)	7 (0,35)	5 (0,25)	4 (0,2)	6 (0,3)
Виробничі потужності	0,05	7 (0,35)	7 (0,35)	10 (0,5)	6 (0,3)	8 (0,4)
Фінансова сила	0,05	6 (0,3)	4 (0,2)	7 (0,35)	4 (0,2)	6 (0,3)
Відносна вартісна сила	0,25	7 (1,75)	9 (2,25)	6 (1,5)	4 (1,00)	7 (1,75)
Здатність конкурувати по ціні	0,25	8 (2,0)	8 (2,0)	6 (1,5)	5 (1,25)	7 (1,75)
Зважений рейтинг сили	1	7,55	7,3	7,2	4,75	8,4

Розроблено за результатами дослідження авторів

Виходячи з проведеної оцінки максимальні конкурентні позиції займає ДП «Харківський облавтодор» (позитивний імідж в регіоні, якість і доступність сировинної бази, ціни, розвинуті виробничі потужності. ПрАТ «Спецрембудмонтаж – 4» має непогану рейтингову оцінку у порівнянні з основним конкурентом (якість робіт, технологія виробництва, помірні ціна).

Перераховані ключові фактори успіху підприємства є підґрунтям його конкурентоспроможності та стратегії розвитку на 2016-2020 рр. Для досягнення стратегічних цілей необхідно забезпечити ефективну реалізацію стратегічних альтернатив в межах розробленої декомпозиції цілей та задач діяльності підприємства («дерева цілей») з конкретизацією поставлених задачі щодо обсягів, якості будівельно-монтажних робіт, маркетингу, кадрового менеджменту, фінансів, соціальної відповідальності підприємства тощо

Цілі ПрАТ «Спецрембудмонтаж – 4» можливо визначити у кількісно-якісних показниках їх внеску до загальних результатів діяльності підприємства в означеному періоді за стратегічними зонами господарювання. Декомпозиція цілей ПрАТ «Спецрембудмонтаж – 4» допоможе підприємству в стратегічному періоді 2016-2020 рр. спрямувати свої зусилля на реалізацію стратегічно важливих позицій у власній діяльності.

Список джерел

1. Ніколенко С.С. Оцінка конкурентного середовища торговельного підприємства [Електронний ресурс] / С.С. Ніколенко, Л.М. Кириченко // Економічний простір. – 2012. – № 60. – С. 207-219. – Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Ekpr/2012_60/zmist.htm.
2. Петровська І.П. Конкурентне середовище та проконкурентні дії на ринку України / І.П. Петровська, А.В. Пташинський // Сучасні проблеми економіки і підприємництво: збірник наукових праць. – К., 2012. – С. 52–56.
3. Хвостенко О.А. Концептуальні засади класифікації середовища підприємства / О.А. Хвостенко // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 5. – С. 166–173.
4. Дяченко Т.А. Теоретико-методичні засади оцінки конкурентного середовища та конкурентної позиції підприємства на ринку / Т.А. Дяченко // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2012. – № 4. – С. 203-208.
5. Михальчук Л.В. Конкурентне середовище підприємства у сучасних умовах / Л.В. Михальчук, І.В. Батуріна // Вісник ЖДТУ. – 2014. – № 3 (69). – С. 152-156.
6. Белова Т.Г. Методичні підходи до дослідження конкурентного середовища [Електронний ресурс] / Т.Г. Белова,

О.Ф. Крайнюченко // Режим доступу: <http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/12155/1/Mograph.2013.Dnepr.pdf>

7. Портер М. Стратегія конкуренції: методика аналізу галузей і діяльності конкурентів / М. Портер; пер. з англ. А. Олійник, Р. Скільський. – К.: Основи, 1997. – 390 с.

8. Футало Т.В. Чинники і умови формування конкурентного середовища підприємств роздрібної торгівлі/ Т.В. Футало, К.А. Львівська// Науковий вісник ЛТУ України. – 2009. – Вип. 19.1. – С. 232–237.

9. Шкардун В.Д. Методика исследования конкуренции на рынке / В.Д. Шкардун, В.Д. Ахтямов // Маркетинг в России и за рубежом. – 2000. – № 4. – С.44–54.

© Деділова Т. В., Токар І.І., 2017

5.5. Створення стійких конкурентних переваг для забезпечення конкурентоспроможності торговельного підприємства

Суттєву роль у завоюванні та розширенні сегменту певного товарного ринку відіграє вміння менеджменту оцінювати ситуацію та вибирати цільові ринки позиціонування продукції. Сучасна практика діяльності торговельних підприємств показує, що втрати конкурентних позицій, частіше всього, відбуваються через недостатній рівень підготовки менеджменту та відсутність систематизації теоретичних і практичних напрацювань у сфері управління.

Досліджуючи динаміку розвитку національної економіки, економісти констатують, що поточні темпи її зростання недостатні для забезпечення підтримки макроекономічної рівноваги. А тому, стає доцільним стимулювання поточного споживання, що забезпечує умови розвитку, як галузей сфери виробництва споживчих товарів, так і сфери торгівлі. В цьому випадку запас конкурентоспроможності товарів може бути забезпечено тільки завдяки її високій споживчій цінності.

За такої зовнішньої ситуації можна стверджувати, що успіх торговельного підприємства значно залежить від його

менеджменту, який вагомо впливає на результати господарсько-фінансової діяльності, зокрема, через рекламу.

Отже, ринкова економіка являє собою спільноту конкуруючих між собою підприємств, які виробляють та реалізують товари, що обмінюються на ринку. Регулятором ринкової економіки є ринкова конкуренція, яка, у свою чергу, визначає сучасний економічний розвиток та означає боротьбу підприємств за обмежений обсяг платоспроможного попиту, що ведеться ними на певних сегментах товарних ринків.

Основні риси ринкової конкуренції формуються під впливом: поширення глобалізації, яка є стимулом ефективної діяльності підприємств в умовах загострення конкурентної боротьби між українськими та іноземними виробниками; виникнення нового типу конкуренції. У механізмі конкуренції першість здобуває широта охоплення потреб клієнтів, тобто формується широкий асортимент, який розраховано на залучення споживачів з різних майнових верств з певним ступенем індивідуалізації, що дозволяє споживачу задовольнити будь-які потреби; підвищення ролі змагальної взаємодії суб'єктів господарювання: суперництво між великими корпораціями на вітчизняному і світовому ринках, внутрішньогалузева конкуренція у сфері монополістичної конкуренції, суперництво на олігопольних ринках за лідерство.

Ринкова конкуренція змушує підприємства посилювати ринкові позиції, відстоюючи чи розширюючи сегмент, зайнятий на ринку.

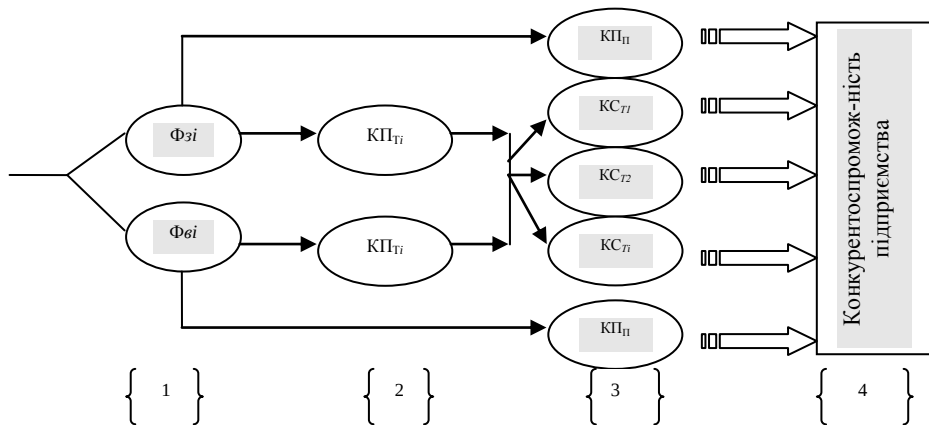
Ринкова позиція залежить від конкурентних переваг підприємства і одночасно впливає на їх формування, що, врешті-решт, визначає конкурентоспроможність підприємства. Тому виникає необхідність розглядати конкурентоспроможність як елемент управління торговельним підприємством.

Внутрішня досконалість діяльності є найбільш проблемним і найбільш важливим аспектом ринкової переваги. Таке твердження правомірне, виходячи з того, що сучасний бізнес стає все більш керованим через трансформацію поняття своєї ролі у власних успіхах, які залежать від внутрішніх рішень.

Процес перетворення конкурентних переваг у конкурентоспроможність проходить за певною схемою [1]: на першому рівні автор – розробка конкурентних заходів щодо

перетворення окремих факторів у конкретну конкурентну перевагу на рівні 2, після цього переваги повинні втілюватися у конкретному товарі з метою забезпечення його конкурентоспроможності (рівень 3).

На підставі зазначених підходів та результатів досліджень зовнішніх можливостей підприємства процес перетворення конкурентних переваг у конкурентоспроможність виглядає так (рис. 1).



де Φ_{zi} – зовнішні фактори конкурентної переваги; Φ_{vi} – внутрішні фактори конкурентної переваги; KP_{Ti} – конкурентна перевага i -го товару; KC_{Ti} ; KC_{T2} ; KC_{Tn} – конкурентоспроможність i -го товару; KP_{Π} – конкурентні переваги підприємства.

Рис. 1. Перетворення конкурентних переваг у конкурентоспроможність

Використання зовнішніх і внутрішніх факторів дає змогу одержати конкурентну перевагу по i -му товару, яка формує його конкурентоспроможність, поєднання n -ої кількості конкурентоспроможних товарів, що виробляє підприємство з його конкурентними перевагами визначає конкурентоспроможність підприємства в цілому.

Реалізація конкурентних переваг опирається на уявлення про діяльність підприємства як відповідного ланцюга цінностей [2],

які і є джерелом одержання переваги [1]. В даному випадку розглядається набір пов'язаних між собою напрямів діяльності і дій підприємств. Отже, якщо дії підприємства створюють фундамент конкурентної переваги, то для їх досягнення і реалізації слід акцентувати увагу на змісті, джерелах виникнення, динамічності проявлення.

Цінності дозволяють поділити діяльність підприємства на декілька видів: пов'язані з продажем, маркетингом, післяпродажним сервісом; такі, що покращують технологію реалізації; пов'язані з виконанням загальних функцій щодо прийняття управлінських рішень. Цінності можуть перетворюватися в базові або другорядні; стратегічні чи тактичні переваги, які реалізуються всередині певної системи на глобальному, локальному чи індивідуальному рівні.

Іншими словами, конкурентні переваги завжди втілюються в товар, який реалізує виробляє певна система, а її продаж дозволяє одержати певний ефект. Одержаний дохід після продажу продукції поступає у систему, яка реалізувала конкурентну перевагу. Далі він розподіляється на внутрішній розвиток для одержання наступної конкурентної переваги.

Щоб зрозуміти важливість цього міркування, розглянемо цінності для підприємств з точки зору форми прояву, змісту, видів, можливості оцінювання, динамічності розвитку, керованості, набору індикаторів, які оцінює споживач.

За формою прояву цінностей слід розрізняти місію підприємства, його цілі, конкурентні переваги; за змістом – якісні (споживча цінність), вартісні, поведінкові; за видами – природні, політичні, соціальні, грошові, матеріальні тощо; за можливістю оцінки – такі, що оцінюються кількісно і такі, що можна оцінити експертним шляхом; за динамічністю розвитку – довгострокові (стратегічні) і короткострокові (тактичні); за керованістю – детерміновані та недетерміновані; за набором індикаторів, що оцінює споживач – якість товарів і послуг, ціна, торгова марка, післяпродажний сервіс тощо.

Наповнення цінностей і аналіз їх використання для перетворення у конкурентні переваги дає змогу підвищити якість пропозиції, досягти певного рівня конкурентоспроможності, що дозволяє за інших конкурентних переваг досягти заданого рівня конкурентоспроможності підприємства.

Однією з проблем вітчизняних підприємств є слабе усвідомлення власних конкурентних позицій на ринку та конкурентних сил, що на ньому діють.

У торговельних підприємств є досить серйозні конкурентні сили. На основі моделі Портера [2] побудуємо модифіковану модель для вказаної категорії підприємств (рис. 2), зосередивши увагу на проблемах, які виникають в результаті дії конкурентних сил (за визначенням Портера) чи нових умов функціонування.

Сили, що вказані на рис. 2, проявляють себе по-різному, і для закріплення конкурентних переваг підприємства повинні враховувати їх.

У групі прямих конкурентів найбільший вплив можуть спричинити зарубіжні або сумісні підприємства з високотехнологічними виробництвами, широкою номенклатурою і доступними цінами. Якщо раніше це могло означати низьку якість, то останнім часом вказані показники ідуть паралельно.

Новими конкурентами слід вважати ті підприємства, які з'явилися останнім часом, це відноситься до значної частки фізичних невеликих фірм і фізичних осіб, що займаються реалізацією аналогічної продукції і за рахунок низької ціни відвойовують сегмент споживачів.

До постачальників можна віднести таких агентів ринку: постачальників сировини; постачальників обладнання; постачальників технологій; інших.

Важливим є той факт, що галузі, в яких виробляються споживчі товари, є найбільш матеріалоемними і енергоємними, і будь-яке підвищення цін на сировину і електроенергію, відбивається на фінансових результатах.

Відносно перших постачальників проблема виникає у зниженні якості сировини, оскільки вона, в основному, є природною.

Вибір іншого постачальника є недоцільним через першопричину. Крім того, значне коливання цін через природні і штучні умови (наприклад на цукор) призводить до необхідності підвищення цін на готову продукцію, що знижує її споживання і сповільнює оборотність активів.

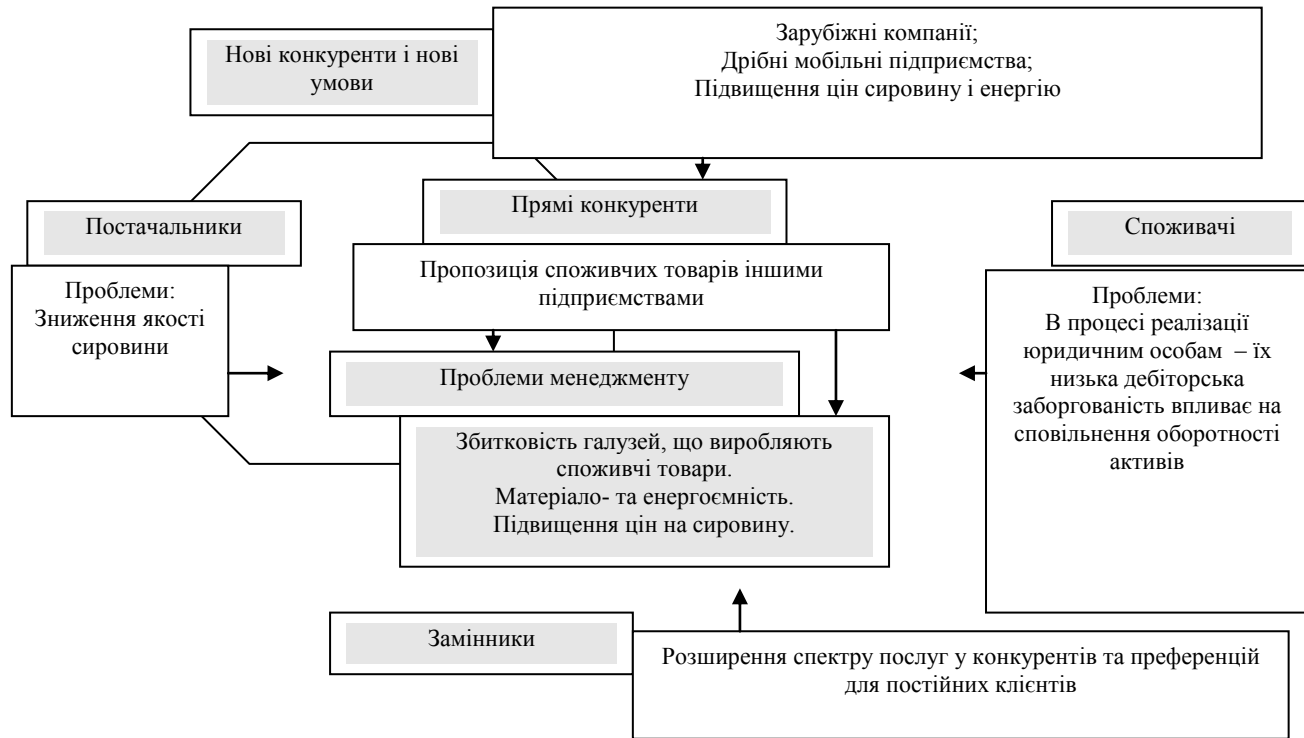


Рис. 2. Конкурентні сили для торговельних підприємств

Постачальники обладнання, які раніше, в основному були розташовані на російських територіях, диктують ціни на нього і через надзвичайну дорожнечу обладнання не всі підприємства можуть достатньо швидко оновлювати парк, що врешті-решт відбивається на якості і неможливості застосування новітніх технологій.

Конкурентна сила, яка діє зсередини підприємства, але як і інші може сповільняти його розвиток – це проблема менеджменту. Кожне підприємство досліджуваної сфери має свої, властиві тільки йому проблеми управління. Однак, найбільш загальною є використання стратегії «наслідування конкурентів».

Намагаючись утриматися на ринку, підприємства не в змозі робити ставку на нові технології. А тому частіше всього розвиток технологій та обладнання базується на основі досягнень успішних виробників, що не призводить до очікуваного результату.

Процес проходить так: споживачі, знаючи марку підприємства, традиційно віддають їй перевагу. Якщо з'являється нова пропозиція, аналогічна тій, про яку уже відомо, то часовий лаг між інформованістю споживача і перевагою у споживанні, не відшкодовує витрат і не призводить до збільшення обсягів продажів.

Тому, менеджменту підприємства потрібно розробляти свою стратегію і розвивати грамотний маркетинг.

У цьому плані значною проблемою є низька кваліфікація працівників різного рівня управління, що не дає можливості оперативно реагувати на зовнішні зміни. Основними тенденціями корпоративного управління, в основу яких покладено національний менталітет є: лояльне відношення до співробітників, не бажання приймати відповідальні рішення, некомпетентність менеджменту, особливості взаємовідносин керівників і підлеглих.

Споживачами торговельних підприємств є як юридичні особи, так і фізичні особи – кінцеві споживачі.

Обидві категорії мають невеликий платоспроможний потенціал, а тому у першому випадку грошові потоки затримуються через несплату за уже поставлені товари, а – у іншому – через зниження обсягів продажів.

Таким чином, ці сили негативно впливають на підприємство за позиціями: дебіторська заборгованість, що сповільняє оборот грошових активів і суттєво затрудняє роботу; невизначеність майбутнього через неузгодженість планів поставок; коливання платоспроможного попиту кінцевого споживача, що змушує проводити активну політику завоювання нових покупців, забираючи їх у вже освоєних сегментах, пропонуючи конкурентоспроможну ціну.

До групи заміників у цій сфері можна віднести пропозицію різних послуг і преференцій постійним покупцям.

Для реалізації конкурентних переваг в даній ситуації доцільним є:

- створення об'єднань на основі довгострокових угод про співробітництво. Такі стратегічні об'єднання можуть бути: з постачальником, зі споживачем; з прямим конкурентом. Перші два відносяться до вертикальної інтеграції і мають достатні переваги. З останніми союз може принести певний ризик, як то втрата частки ринку, проте на етапі спаду розвитку це є потенціалом майбутнього зростання;

- реструктуризація внутрішніх процесів. В першу чергу це відноситься до процесів маркетингу і виробничих процесів;

- розширення номенклатури післяпродажного сервісу та збільшення преференцій для постійних клієнтів.

Подолання проблем, пов'язаних з особливостями конкурентних сил на ринку споживчих товарів, дозволить підвищити ефективність діяльності торговельних підприємств: за рахунок обраної стратегії розвитку, а на тактичному рівні – за рахунок якості пропозиції за прийнятною ціною, зменшення термінів поставки, своєчасного забезпечення споживачів інформацією про новинки, грамотного позиціонування підприємства на ринку діяльності.

Одним з важливих моментів реалізації конкурентних переваг є формування іміджу підприємства.

Для більшості підприємств він є найбільш значущим фактором можливого потенціалу розвитку [3]. Його називають «невідчутним» потенціалом успіху. Імідж підприємства не піддається простому копіюванню, а тому свою цінність у часовому просторі втрачає повільно.

Так, для торговельних підприємств, за оцінкою керівників, імідж оцінюється як досить значущий фактор в одержанні кінцевого ефекту через збільшення продажів на основі переваги споживача тієї чи іншої відомої марки.

Для реалізації конкурентних переваг підприємства торгівлі повинні:

- використовувати джерела формування конкурентоспроможності: державний протекціонізм і власні зусилля;

- вивчати ситуацію на ринку діяльності і вміло використовувати вплив зовнішніх умов і факторів внутрішньої досконалості для зосередження власних зусиль;

- приймати до уваги критерії зовнішніх передумов господарювання, а саме: експортний потенціал регіону, особливості критерію споживання і виробництва у ньому;

- враховувати тенденції і особливості сфери діяльності;

- визначати конкурентні сили, дії яких можуть спричинити негативні наслідки господарювання;

- усвідомлювати цінності як джерело реалізації конкурентних переваг.

Таким чином, реагуючи на вимоги зовнішнього середовища, які проявляються через запити споживачів, тиск постачальників, економічну політику держави, торговельне підприємство аналізує можливості для знаходження рівноваги між зовнішніми вимогами і власним потенціалом. Мірою виступає рівень конкурентоспроможності, який в даному випадку є вектором одиниці виміру, що показує можливості підприємства – стосовно адаптації до зовнішнього середовища. Відповідність рівня конкурентоспроможності вимогам виступає вектором зусиль підприємства. Якщо вони співпадають або підприємства має потенційні ресурсні можливості досягти такої відповідності, то рівень конкурентоспроможності урівноважує вплив зовнішнього середовища і внутрішні зусилля підприємства щодо забезпечення суспільних запитів завдяки ефективності функціонування на цільовому ринку.

Досягнення стійких конкурентних переваг підприємств базується на поєднанні ринкових та ресурсних підходів, виходячи з ситуаційної специфіки ринку, пов'язаної з мінливістю та

диференціацією переваг споживачів; технологічних інновацій, орієнтованих на індивідуальні вимоги споживачів.

Список джерел

1. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации / Р.А. Фатхутдинов. – М.: Изд-во Эксмо, 2004. – 544 с.
2. Портер Майкл Э. Конкуренция / Майкл Э. Портер: пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2005. – 608 с.
3. Павлова В.А. Конкурентоспроможність підприємства: управління, оцінка, стратегія: монографія / В.А. Павлова, О.В. Кузьменко, В.М. Орлова, Г.А. Рижкова. – Д.: Вид-во ДУЕП ім. А. Нобеля, 2011. – 352 с.

© Павлова В.А., Сімаганов А.А., 2017

5.6. Визначення складових конкурентного потенціалу підприємства в процесі його реструктуризації

Пошук шляхів формування висококонкурентної національної економіки є на сьогодні ключовим питанням, оскільки практика свідчить про те, що більшість вітчизняних суб'єктів господарювання є неконкурентоспроможними на світових ринках, що підтверджується результатами рейтингів провідних міжнародних організацій, згідно з якими Україна посідає одне із останніх місць серед досліджуваних країн. Тому метою удосконалення системи управління конкурентоспроможністю є підвищення ефективності діяльності підприємства на основі розробки механізму комплексної оцінки і обґрунтованості всіх управлінських рішень з точки зору їх впливу на підвищення конкурентоспроможності. Система управління останньою представляє собою комплекс взаємопов'язаних елементів, які функціонують у часі як єдине ціле, вирішуючи при цьому головне завдання – забезпечення досягнення запланованих стратегічних цілей підприємства.

Для того, щоб система досягла своїх максимальних можливостей, необхідно належним чином сформувати її внутрішню структуру та процес управління. Оскільки будь-яке підприємство – це цілеспрямована, керована система, то визначення його конкурентного потенціалу має враховувати

цілеспрямований характер діяльності останньої.

Особливу увагу в дослідженні конкурентної ситуації слід приділяти гіперконкуренції та тим рушійним силам, які її зумовлюють [1]: глобалізація, яка йде у двох напрямках: глобалізація конкуренції у сфері пропозиції, що виражається в інтеграції планування і співробітництві підприємств на світовому ринку, щоб протистояти іншим глобальним конкурентам; і глобалізація конкуренції шляхом гомогенізації попиту, що проявляється в безперервному зростанні кількості глобально діючих споживачів і посередників, які підвищують попит на уніфіковану продукцію; поляризація ринків, яка виражається в тому, що споживачі дедалі більше віддають переваги якісній продукції, нехай навіть за більшою ціною; процес розмивання галузевих меж, який також йде у двох напрямках: стираються межі між різними галузями (відбувається їх зрощення); зникають внутрішньогалузеві межі (прагнення розширення асортименту продукції); зростання технізації у формі швидкого поширення інформаційної та комунікаційної технологій. Їх використання дозволяє створювати потужні інформаційно-комунікаційні системи, за допомогою яких всі процеси між підприємствами, торговцями, постачальниками і клієнтами можуть бути організовані і реалізовані швидше і ефективніше; дерегулювання ринків.

Крім того, в економічній літературі можна зустріти думку, що на глобальних ринках зустрічається нова форма конкуренції, а саме: група проти групи. Цей вид конкретизації обумовлений загостренням міжнародної технологічної конкуренції в світовій економіці, а тому все частіше спостерігаються процеси кооперації та співробітництва. Ш. Майталь вважає, що розглядати та оцінювати стратегію бізнесу слід саме через концепцію конкуренції на основі співробітництва: „ ... не конкуренція, а кооперація та співробітництво є фундаментальним джерелом прибутку компаній та економічного добробуту компаній”. Інтенсивна конкуренція на внутрішньому ринку може лише призвести до зменшення інвестиційного потенціалу окремих фірм і внаслідок цього до зниження міжнародної конкурентоспроможності країни [2].

Входження промислових підприємств України в систему міжнародної конкуренції активізує проблему організації

управління конкурентним потенціалом як одну з найважливіших проблем удосконалення механізму управління конкурентоспроможністю підприємства. Більшість проблем, пов'язаних з оцінкою та формуванням конкурентного потенціалу, не вирішено.

Можливість правильно виділити і розвинути конкурентну перевагу стає основною проблемою реструктуризації господарюючих суб'єктів, при цьому серед найактуальніших методичних проблем реструктуризації залишаються наступні:

- питання обґрунтування необхідності реструктуризації на основі діагностики його конкурентного потенціалу;
- проблемні питання підготовки самого процесу реструктуризації;
- питання забезпечення ефективної адаптації підприємства до конкурентних умов;
- проблема розвитку конкурентного потенціалу;
- проблема досягнення необхідного рівня конкурентоспроможності.

Основним засобом реструктуризації виступає «зміна організаційної системи на основі розділення, з'єднання, ліквідації (передачі) діючих і організації нових структурних підрозділів, приєднання інших підприємств, придбання визначальної частки в статутному капіталі або акцій сторонніх організацій» (створення нових видів бізнесу).

Таким чином суть реструктуризації зводиться до того, щоб правильно виділити і розвинути конкурентну перевагу підприємства, а саме забезпечити здатність виробляти продукт або послугу краще за інших і утримувати свою конкурентну позицію на ринку.

При цьому головною метою реструктуризації стає пошук джерел розвитку підприємства на основі розвитку його конкурентного потенціалу і з чіткою орієнтацією на ринкову ситуацію й урахуванням конкурентного ризику.

Таким чином, в широкому розумінні реструктуризація: передбачає комплексність перетворень і змін, а не зміни тільки в одній функціональній сфері (маркетинг, фінанси, виробництво); є постійним інструментом управління, а не реалізацію разового заходу; в змозі поєднувати майнові перетворення як елемент змін та підлягає модифікації і коригуванню в ході реалізації.

В свою чергу, аналіз і узагальнення теоретичних положень розвитку категорії «реструктуризація» дозволяє сформулювати наступні вимоги до реалізації самих процесів системних перетворень:

- забезпечення переходу підприємства в якісно новий стан;
- скорочення термінів досягнення нового рівня розвитку підприємства;
- забезпечення підвищеного рівня керованості процесів;
- забезпечення підвищеної адаптивності до конкурентних умов;
- концентрація ресурсів на процесах розвитку конкурентного потенціалу;
- забезпечення достатнього рівня конкурентоспроможності.

У наукових дослідженнях ще до сьогодні удосконалюються позиції відносно створення теоретичної бази для побудови механізмів формування ефективно функціонуючого конкурентного потенціалу підприємства та технології їх використання. З'являються нові роботи, які намагаються комплексно висвітлити питання розробки методів оцінки конкурентного потенціалу підприємства та рекомендації щодо їх використання.

Будучи однією із форм методологічного знання, системний підхід має стати ключовим в дослідженні проблеми управління конкурентним потенціалом [3].

На підприємстві необхідно систематично проводити діагностику і моніторинг конкурентного потенціалу, який забезпечує отримання інформації про стан та можливі шляхи найбільш ефективного використання потенціалу в часі, а також визначає не тільки напрямки, але й можливості реалізації конкурентної стратегії.

Однією з найбільш трудомістких та малодосліджених в теорії та практиці управління підприємством є задача побудови організаційно-управлінських механізмів формування ефективно функціонуючого конкурентного потенціалу.

Модель конкурентоспроможного потенціалу підприємства визначається: обсягом та якістю наявних у нього ресурсів (чисельністю працівників, основними виробничими та невиробничими фондами, матеріальними запасами, фінансами та нематеріальними ресурсами – патентами, ліцензіями,

інформацією, технологією); здібностями співробітників, їх освітніми, кваліфікаційними, психофізіологічними та мотиваційними якостями; здатністю менеджменту оптимально використовувати наявні ресурси; інноваційними можливостями; інформаційними можливостями; фінансовими можливостями [4].

Не беручи до уваги величезну кількість наукових підходів до оцінки конкурентного потенціалу підприємства, в економічній науці ще не визначено єдиного підходу до визначення інтегральних показників його рівня.

Головним завданням подальших розробок в рамках означеного дослідження є встановлення найбільш оптимального підходу до визначення рівня конкурентного потенціалу, який би був інтегральним і враховував потенційні можливості підприємства з урахуванням умов забезпечення ринку конкурентною продукцією та стану фінансово-господарської діяльності підприємства.

Конкурентний потенціал у значній мірі залежить від оптимального поєднання окремих видів ресурсів, залучених до виробничого процесу, рівня організації виробництва і праці, ефективності системи управління підприємства.

З метою оцінки впливу окремих факторів на процеси формування, використання і розвитку конкурентного потенціалу підприємства необхідно провести аналіз його структурних елементів та взаємодії між ними.

З метою створення системи, яка спроможна вирішувати завдання щодо підвищення рівня, використання наявних та створення нових резервів конкурентного потенціалу, в ході аналізу підходів науковців, було проведено декомпозицію системи локальних потенціалів та визначено ті, що чинять найбільший вплив на розвиток конкурентного потенціалу в цілому.

Кожен з елементів конкурентного потенціалу має свої специфічні цілі використання та розвитку, знаходиться під впливом розмаїття факторів, виступаючи при цьому сильною або слабкою стороною підприємства.

Враховуючи викладене, можна стверджувати, що **конкурентний потенціал** підприємства це - систематизований комплекс взаємоузгоджених можливостей і ресурсів внутрішнього середовища підприємства, який забезпечує

отримання конкурентних переваг в умовах змінюваного зовнішнього середовища та обмежених ресурсів, сприяє досягненню поставлених конкурентних цілей та при раціональному використанні забезпечує підприємству високий конкурентний статус. Враховуючи та використовуючи наведене поняття, можна декомпонувати діяльність підприємства на дві складові: розвиток (створення конкурентних переваг) та цільова діяльність (використання конкурентних переваг).

Конкурентний потенціал підприємства як інтегральний показник є результатом сукупної дії локальних потенціалів. Структурування конкурентного потенціалу підприємства дозволяє: оцінювати рівень розвитку кожного локального потенціалу та сконцентрувати зусилля управління у найбільш пріоритетному напрямку; використовувати повний набір стратегічних можливостей, визначати пріоритети в розвитку відповідно до намічених цілей; відображати послідовність стратегічного планування і управління як в цілому на підприємстві, так і окремо в структурних підрозділах з метою ефективного функціонування на ринку.

Слід також відмітити, що не всі структурні елементи рівнозначні за своїм впливом на рівень конкурентного потенціалу. Ця нерівномірність, з одного боку, обумовлена нерівнозначністю наслідків, які виникають у випадку володіння або не володіння підприємством тими чи іншими можливостями, з іншого боку, нерівномірність впливу елементів конкурентного потенціалу обумовлена відмінностями в забезпеченні кожного з них відповідними ресурсами.

Головна складність аналізу структури конкурентного потенціалу полягає в тому, що всі його елементи функціонують одночасно та в сукупності. У зв'язку з цим, закономірності в його розвитку можуть бути розкриті тільки в поєднанні, а не як окремо визначені закономірності розвитку складових. Але це не виключає можливості та необхідності структурування конкурентного потенціалу, а також визначення співвідношення між його складовими [5].

В основу формування системи показників конкурентного потенціалу має бути покладено наступні принципи: використання комплексного підходу під час оцінки; проста структура показників при максимальному використанні вихідної інформації

з урахуванням реальних можливостей розширення інформаційної бази у випадку такої потреби; „прозорість” схеми розрахунку показника; урахування порівнянності показників з іншими підприємствами.

Відповідно з цими принципами, оцінка конкурентного потенціалу має бути комплексною, з використанням цілісної системи показників, яка дозволяє виявляти резерви підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства.

Формування конкурентного потенціалу безпосередньо пов'язано з можливостями **виробничого потенціалу** підприємства.

Виробничий потенціал можна визначити як здатність підприємства виробляти максимально можливий обсяг споживчих вартостей на базі повного використання наявних у його розпорядженні техніки, технології, науково-технічної інформації і природних ресурсів. Оскільки вибір розрахункових показників здійснюється для побудови методики оцінки стану конкурентного потенціалу саме українських підприємств, то, на наш погляд, найбільш прийнятними для проведення аналізу виробничого потенціалу є наступні показники : фондовіддача, матеріаловіддача, рівень завантаження виробничих потужностей, коефіцієнт зносу основних фондів підприємства, коефіцієнт оновлення основних фондів підприємства.

Вибір припав на перераховані вище показники, оскільки саме вони є одними з найбільш проблемних на підприємствах та характеризують ефективність використання основних фондів, а динаміка їх значень багато в чому розкриває зміни в інших показниках (зокрема характеризує загальний майновий стан підприємства).

Кількісні та якісні характеристики цього потенціалу мають вагомий вплив на рівень стратегічної гнучкості підприємства в цілому, який реалізується шляхом: удосконалення структури управління виробництвом; постановки вимог до рівня кваліфікації кадрів; забезпечення безперервності виробництва; формування витратної частини на виробничо-технологічне забезпечення; формування напрямів маркетингових досліджень.

Стан фінансового потенціалу підприємства та якість управління ним визначає його конкурентоспроможність, ділову активність, рівень реалізації економічних інтересів.

Фінансовий потенціал підприємства є комплексним поняттям та характеризується системою показників, які відображують наявність і розміщення засобів, реальні та потенційні фінансові можливості. Основними з них є: склад та структура активів підприємства, обсяг виробленої продукції та послуг, загальні витрати на виробництво, структура витрат, структура оборотних засобів та період їх обігу, платоспроможність, інтенсивність інвестицій, норма прибутку, рентабельність продукції.

Фінансовий потенціал підприємства як складова конкурентного потенціалу, має характеризуватися стійкою платоспроможністю, достатньою забезпеченістю власними оборотними коштами та ефективним їх використанням, чіткою організацією розрахунків, наявністю стійкої фінансової бази.

Обов'язковою і важливою складовою фінансового аналізу має бути оцінка показників рентабельності підприємства, яку в різних джерелах пропонується здійснювати за такими показниками: рентабельність продажів; рентабельність основної діяльності; рентабельність основного капіталу; рентабельність власного капіталу; період окупності власного капіталу; рентабельність усього капіталу підприємства; рентабельність активів.

Для детальної оцінки ліквідності, платоспроможності і кредитоспроможності підприємства рекомендують використовувати більш широке поле показників: величина власних оборотних коштів; маневреність власних оборотних коштів; коефіцієнт покриття поточний; коефіцієнт покриття загальний; коефіцієнт абсолютної ліквідності; коефіцієнт платоспроможності; чистка оборотних коштів в активах та ін.

Крім того, західні аналітики рекомендують застосовувати показники, які аналізують акціонерний капітал і ефективність його використаний: прибутковість акцій, дохід на звичайну акцію, цінність акції, рентабельній акцій, коефіцієнт котирування акцій.

Фінансовий потенціал є основним елементом структури конкурентного потенціалу і забезпечує: фінансування витрат на формування структури управління; фінансування процесу підготовки та трансферу високопрофесійних кадрів; фінансування вдосконалення виробництва; створення

стабілізаційного фонду; фінансування проведення маркетингових досліджень.

Управлінський потенціал підприємства характеризується здатністю його системи управління забезпечувати стійке становище на ринку, а також сприяти економічному розвитку. Він визначається рівнем прогресивності організаційної структури управління підприємством, якістю організації виробництва і праці, методів і засобів управління персоналом.

Управлінський потенціал підприємства забезпечує ефективність конкурентного потенціалу, яка досягається завдяки гнучкості керівництва на всіх стадіях управління, його творчої активності та здатності приймати рішення в умовах ризику та невизначеності, а також вміння адекватно реагувати на ці зміни.

Крім того, управлінський потенціал підприємства в структурі конкурентного потенціалу слід розглядати як основний її компонент. Інші складові конкурентного потенціалу є підпорядкованими категоріями, оскільки виконують ролі об'єктів управління.

Якщо поглянути на ефективність діяльності керівництва підприємства очима інвестора, то першочерговим показником, який має охарактеризувати цю складову є рентабельність власного капіталу і, як наслідок, рентабельність інвестицій.

До складу показників оцінки управлінського потенціалу було включено коефіцієнт обіговості кредиторської заборгованості, оскільки робота з кредиторами є функцією управлінського складу підприємства.

Але не варто обмежуватися фінансовими показниками, до складу оціночних показників управлінського потенціалу доцільно включити показники організаційної структури, зокрема: коефіцієнт структурної напруженості; коефіцієнт відповідності посаді.

Управлінський потенціал, здійснюючи вплив на елементи структури стратегічної гнучкості підприємства: формує ефективну структуру управління підприємством; дає можливість виробництву швидко та якісно адаптуватися до нових змін; забезпечує ефективне планування та розподілення фінансових ресурсів; зумовлює оперативне вивчення ринку і розробку ефективної маркетингової стратегії; забезпечує своєчасність адаптації кадрів для розробки нововведення.

Трудовий потенціал може істотно впливати на конкурентоспроможність підприємства за умови, що всі основні складові технології роботи з персоналом – набір, адаптація, оцінка результатів праці, сучасні форми мотивації та організація праці, об'єднані в єдину програму.

Від кількісної і якісної збалансованості та рівня використання трудового потенціалу значною мірою залежать високі кінцеві показники господарської діяльності, досягнення конкурентних переваг, можливості забезпечення сталого конкурентоспроможного розвитку підприємства та економічного зростання.

Більшість дослідників визначають три основні фактори, які чинять прямий вплив на розмір кадрового потенціалу підприємства: чисельність виробничого персоналу, рівень загальної та спеціальної освіти, стан здоров'я працівників.

Через відсутність методичної бази для детального дослідження якісних показників трудового потенціалу та з метою виконання функцій у ринкових умовах господарювання, їхнього подальшого кількісного оцінювання є необхідність розгляду таких показників: продуктивність праці, коефіцієнт кадрового забезпечення, динаміка частки працівників з вищою освітою, науковим ступенем; коефіцієнт соціальної захищеності кадрів, коефіцієнт стабільності кадрів, коефіцієнт мотивації працівників.

Як слідство, необхідно відзначити, що трудовий потенціал впливає на всі елементи структури конкурентного потенціалу підприємства шляхом: визначення кількісних та якісних параметрів структури управління; зниження витрат на підготовку чи залучення висококваліфікованого персоналу; забезпечення здатності виробити високотехнологічну продукцію; удосконалення механізмів мотивації праці, розробки об'єктивного маркетингового плану дій.

Синонімом успішного розвитку підприємства та комплексною характеристикою його здатності до інноваційної діяльності виступає інноваційний потенціал. Світовий досвід свідчить про те, що подолати інноваційну стагнацію тільки за допомогою інвестицій неможливо. Причина низького рівня інноваційного потенціалу більшості підприємств частково пов'язана зі схильністю керівників уникати ризиків, а також з численними перешкодами на шляху інноваторів, недостатнім

рівнем культури професійної діяльності та виробничих відносин. Саме це й обмежує можливості перетворення технологічних досягнень в комерційну вигоду.

Слід відзначити, що категорія «інноваційний потенціал» розглядається на різних рівнях узагальнення. Проте в цілому інноваційний потенціал визначає позиції підприємства за науково-технічним рівнем випуску продукції, а тому основні завдання щодо його формування полягають у такому: розробка інноваційних проєктів, заходів щодо забезпечення конкурентоспроможності; впровадження нових досягнень, розробка прогресивних нормативів, які забезпечують випуск конкурентоспроможної продукції.

Інноваційний потенціал підприємства – це сукупність інноваційних ресурсів, які взаємодіють між собою і знаходяться під впливом умовно забезпечуючих чинників. Це сприяє оптимальному використанню цих ресурсів та досягненню запланованих орієнтирів інноваційної діяльності та підвищенню конкурентоспроможності в цілому по підприємству.

З економічної точки зору, на думку найавторитетніших учених світу, що вивчають цю проблему (Д. Белл, Т. Стюарт), інтелектуальний потенціал є сукупністю знань, навичок, умінь людини, її мобільності (здатності до сприйняття нової інформації, навчання, перепідготовки, адаптації до нових умов) і креативності із забезпеченням можливості створення додаткового продукту у процесі руху інтелектуального капіталу, а також деяких структурних матеріальних об'єктів (баз даних, програмного забезпечення, систем управління) [6].

У повній мірі за високий рівень інноваційного потенціалу підприємства відповідає науково-дослідницький потенціал, який характеризує наявність заділу результатів науково-дослідницьких робіт, достатнього для генерації нових знань, здатність проведення досліджень з метою перевірки ідей новацій і можливості використання новацій у виробництві нової продукції.

Слід зазначити, що науково-дослідницький потенціал включає не тільки ресурси науки у вигляді відповідних наукових досліджень та розробок, але й здатність проєктних і конструкторських підрозділів, а також виробничого апарату практично реалізовувати результати дослідження, тобто науково-дослідницький потенціал представляє собою сучасну форму

інтеграції потенціалу науки і потенціалу сфери застосування знань.

Через відсутність оптимізованої методичної бази для детального дослідження якісних показників інноваційного потенціалу та через його високу контекстно-чутливу залежність, для кількісного оцінювання необхідно розглядати такі показники: частка щорічного оновлення продукції в загальному обсязі виробництва, питома вага витрат на НДДКР у загальній сумі витрат підприємства, рентабельність інновацій, рентабельність інвестицій, спрямованих в інноваційну діяльність підприємства, динаміка частки іноземних інвестицій, спрямованих в інноваційну діяльність підприємства.

Маркетинговий потенціал як структурний елемент конкурентного потенціалу, націлений на гнучке та постійне реагування на зміни умов збуту шляхом використання ситуаційного підходу в прийнятті рішень, реалізації проактивної організаційної стратегії, яка забезпечує управління та контроль за ринковими процесами.

Маркетинговий потенціал підприємства може бути охарактеризований продуктивністю роботи маркетингових служб підприємства, яка оцінюється достовірністю досліджень, проведених цими службами, та їх рекомендацій.

Маркетингові дослідження конкурентоспроможності підприємства включають такі елементи: забезпечення функціонування маркетингової інформаційно-аналітичної системи конкурентного спостереження; перманентне відстеження змін у конкурентному середовищі, вивчення тактики дій конкурентів, оцінку конкурентних можливостей підприємства відповідно до умов ринку.

Кількісне оцінювання маркетингового потенціалу підприємства має використовувати такі показники: рентабельність продажів, темп зростання обсягів реалізації продукції, рівень ефективності маркетингової діяльності, коефіцієнт виконання договірних угод, динаміка частка експорту основної продукції в загальному обсязі реалізації

Рівень рентабельності продажів напряму характеризує ефективність роботи підприємства на ринку, а також оцінює частку собівартості в загальному обсязі продукції. Що стосується темпу зростання обсягів реалізації продукції, то цей показник

включає в себе і елементи виробничого потенціалу (нارощування чи зменшення темпів виробництва), і елементи управлінського потенціалу (рівень досконалості планування), і інноваційного потенціалу (досконалість продукції).

Коефіцієнт виконання договірних угод є якісною характеристикою роботи маркетингового відділу та свідчить про ефективність його роботи.

Маркетинговий потенціал підприємства своїм впливом забезпечує: ефективну роботу структури управління; зменшення асигнувань на трансфер і навчання персоналу; об'єктивні вимоги до виробництва нового продукту; приріст фінансових ресурсів; ефективну маркетингову кампанію

Як складова конкурентного потенціалу підприємства, інформаційний потенціал – це сукупність інформаційних ресурсів, які забезпечують генерацію та накопичення знань, фактів, правил. Інформаційні ресурси слід розглядати як вихідний фактор людської діяльності, основу якого становить інформація. Саме інформація надає можливості цілеспрямовано формувати і розвивати **інформаційний потенціал** підприємства, оптимізувати систему управління підприємством, знизити ступінь ризику в прийнятті управлінських рішень [7].

Інформаційна система конкурентного спостереження має бути чітко налагодженою і продуктивно функціонуючою з метою визначення стратегічно важливих видів конкурентної інформації, встановлення її джерел, отримання і перевірки інформації на ступінь достовірності і надійності, її інтерпретації і систематизації; ефективної циркуляції інформації в межах підприємства. Тільки за таких умов управлінський апарат може отримувати своєчасну інформацію про конкурентів із спеціальних інформаційних джерел, коли їм потрібна допомога в оцінці очікуваного кроку конкурента, необхідна інформація про його ключові компетенції, а також конкурентні слабкості, або коли вони хочуть обміркувати можливу реакцію конкурента на певні стратегічні кроки підприємства.

За умов відсутності методичної бази щодо кількісного оцінювання інформаційного потенціалу підприємства, вважаємо за доцільне використовувати наступні якісні характеристики: ефективність системи звітності; захист інформації від несанкціонованого доступу; захист юридичної значимості

електронних документів; захист від несанкціонованого копіювання цінної та секретної інформації; своєчасність отримання інформації; надійність та достовірність інформації; швидкість оброблення інформації.

Оцінку конкурентного потенціалу підприємства доцільно виконувати за допомогою кількісних показників, що дозволить комплексно охарактеризувати конкурентний потенціал підприємства і визначити резерви використання потенціалу.

Методичний підхід оцінки конкурентного потенціалу передбачає наступний перелік дій: побудова таблиці абсолютних значень показників складових конкурентного потенціалу, побудова таблиці відносних значень показників складових конкурентного потенціалу, розрахунок рівня конкурентного потенціалу підприємства.

Конкурентний потенціал доцільно визначати як суму локальних потенціалів, враховуючи питому вагу кожного з них у загальному складі конкурентного потенціалу:

$$I_{\text{КПП}} = \sum_{j=1}^n \alpha_{\text{П}j} \Pi_j = \sum_{j=1}^n \alpha_{\text{П}j} \cdot \left(\sum_{i=1}^m \beta_{J_{ij}} J_{ij} \right), \quad (1)$$

де $I_{\text{КПП}}$ – оцінка конкурентного потенціалу підприємства;

Π_j – оцінка j -го локального потенціалу в складі конкурентного потенціалу; $\alpha_{\text{П}j}$ – питома вага j -го локального потенціалу;

n – кількість j -локальних потенціалів в складі конкурентного потенціалу; J_{ij} – оцінка часткового i -го показника в складі j -го локального потенціалу;

$\beta_{J_{ij}}$ – вага часткового i -го показника; m – кількість часткових показників в складі j -го локального потенціалу.

Для подальших розрахунків, враховуючи неоднаковість одиниць вимірювання, необхідно розрахувати відносні значення показників окремо для кожного з j -х локальних потенціалів (табл.2).

Розрахунок відносних значень показників доцільно проводити використовуючи наступні формули:

$$\Delta_{J_{ij} / J_{\max ij}} = \beta_{J_{ij}} \frac{J_{ij}}{J_{\max ij}}, \quad (2)$$

$$\Delta_{J_{ij} / J_{\max ij}} = \beta_{J_{ij}} \frac{(J_{\max ij} - J_{ij})}{J_{\max ij}}, \quad (3)$$

де J_{ij} – абсолютне значення i -го показника в складі P_j , $J_{\max ij}$ – максимальне значення i -го показника в складі P_j .

Формула (2) використовується для прямих, а формула (3) – для зворотних показників.

Орієнтовний перелік основних показників для оцінки рівня конкурентного потенціалу підприємства наведено в табл. 1.

Таблиця 1

Перелік показників для оцінки конкурентного потенціалу

	Показники
1	2
	Виробничий, $P_{\text{вир}}$
1	Фондовіддача
2	Матеріаловіддача
3	Рівень завантаження виробничих потужностей
4	Коефіцієнт зносу основних фондів підприємства
5	Коефіцієнт оновлення основних фондів
	Фінансово-економічний, $P_{\text{ф-е}}$
1	Рентабельність активів
2	Коефіцієнт оборотності оборотних активів
3	Коефіцієнт загального покриття
4	Коефіцієнт швидкої ліквідності
5	Коефіцієнт абсолютної ліквідності
6	Коефіцієнт стабільності економічного зростання
7	Коефіцієнт якості дебіторської заборгованості
	Управлінський, $P_{\text{упр}}$
1	Рентабельність власного капіталу
2	Оборотність кредиторської заборгованості
3	Рентабельність позикового капіталу
4	Рентабельність інвестицій
5	Коефіцієнт структурної напруженості
6	Коефіцієнт відповідності посаді
7	Ефективність прийняття управлінських рішень

Продовження табл.1

1	2
	Інноваційний, П_{ІІ}
1	Частка щорічного оновлення продукції в загальному обсязі виробництва
2	Питома вага витрат на НДДКР у загальній сумі витрат підприємства
3	Рентабельність інновацій
4	Рентабельність інвестицій інноваційної діяльності підприємства
5	Динаміка частки іноземних інвестицій інноваційної діяльності
	Трудовий, П_Т
1	Продуктивність праці
2	Коефіцієнт кадрового забезпечення
3	Динаміка частки працівників з вищою освітою, науковим ступенем
4	Коефіцієнт соціальної захищеності кадрів
5	Коефіцієнт стабільності кадрів
6	Коефіцієнт мотивації працівників
	Маркетинговий, П_М
1	Рентабельність продажів
2	Темп зростання обсягів реалізації продукції
3	Коефіцієнт виконання договірних угод
4	Рівень ефективності маркетингової діяльності
5	Динаміка частка експорту основної продукції в загальному обсязі реалізації
	Інформаційний, П_{ІІФ}
1	Ефективність системи аналізу звітності на підприємстві
2	Ефективність інформаційно-аналітичної системи конкурентного спостереження
3	Ефективність системи захисту інформації
4	Рівень якості інформації (надійність, достовірність, своєчасність та інш.)
5	Ефективність відбору джерел отримання інформації
6	Ефективність зворотнього зв'язку від передачі обробленої інформації

При побудові моделі конкурентної стійкості підприємства (КС) враховувати вплив дестабілізуючих факторів невизначеного зовнішнього середовища через оцінку рівня загрози конкурентних сил, для чого використовувати наступні показники: коефіцієнт впливу постачальників, коефіцієнт впливу споживачів, коефіцієнт впливу конкурентів.

Інтегральний показник конкурентної стійкості підприємства розраховується за формулою:

$$I_{\text{КС}} = \frac{1}{(1 + \sqrt[3]{\lambda_1 K_{\text{пост}} \cdot \lambda_2 K_{\text{спож}} \cdot \lambda_3 K_{\text{конкур}}})}, \quad (4)$$

де $\lambda_1, \lambda_2, \lambda_3$ – відповідно, питома вага коефіцієнтів впливу постачальників, споживачів, конкурентів.

Загальний рівень конкурентоспроможності підприємства доцільно оцінювати на основі інтегрального показника ($I_{\text{КП}}$):

$$I_{\text{КП}} = I_{\text{КПП}} \cdot I_{\text{КС}} = \frac{\sum_{j=1}^n (\alpha_{\text{П}j} \cdot \sum_{i=1}^m (\beta_{J_{ij}} \cdot J_{ij}))}{1 + \sqrt[3]{\lambda_1 K_{\text{пост}} \cdot \lambda_2 K_{\text{спож}} \cdot \lambda_3 K_{\text{конкур}}}}, \quad (5)$$

Після визначення конкурентоспроможності необхідно оцінити резерви підвищення конкурентоспроможності ($\text{КП}_{\text{рез}}$) враховуючи, що значення $I_{\text{КПП}}$ та $I_{\text{КС}}$ повинні наближатися до 1:

$$\text{КП}_{\text{рез}} = \sqrt{(1 - I_{\text{КПП}})^2 + (1 - I_{\text{КС}})^2}, \quad (6)$$

Для оцінювання резерву конкурентного потенціалу доцільно використовувати формулу:

$$\text{КПП}_{\text{рез}} = \sqrt{\frac{\sum_{j=1}^n (1 - \Pi_j)^2}{n}}, \quad (7)$$

Для комплексного дослідження, аналізу та оцінювання конкурентного потенціалу підприємства слід використовувати параметри і характеристики, які змінюються тоді, коли відбуваються зміни у самій системі підприємства. При цьому основними принципами формування та використання інформації в системі управління конкурентним потенціалом є: актуальність – реальне відображення стану конкурентного потенціалу в кожний момент часу; достовірність – чітке відтворення об’єктивного стану та рівня розвитку конкурентного потенціалу; релевантність – здатність отримувати точну відповідність до сформульованих вимог та уникати роботи з непотрібними даними; повнота відображення – визначає необхідність об’єктивного врахування всіх факторів, які формують або чинять вплив на стан та розвиток

підприємства; цілеспрямованість – орієнтування на конкретні цілі та завдання розвитку конкурентного потенціалу; інформаційна єдність – розробка системи показників, за якої виключається можливість протиріч та неузгодженості даних.

При цьому основні функції які покладено на систему управління конкурентним потенціалом підприємства мають зводитися до: формування системи показників, параметрів та критеріїв управління конкурентним потенціалом; оцінки ступені достатності конкурентного потенціалу для утримання конкурентоспроможності на досягнутому рівні; оцінки ступені гнучкості конкурентного потенціалу; аналізу і оцінювання реалізації процесів розвитку конкурентного потенціалу з метою подальшої їх координації та контролю; пошуку нових перспективних можливостей та аналітичного супроводу прийняття стратегічних рішень, щодо їх реалізації.

Список джерел

1. Єрохін С.А. Структурна трансформація національної економіки: теорет. - методол. аспект : [монографія] / С.А. Єрохін. - К. : Світ Знань. - 2002. - 525 с.

2. Майталь Ш. Экономика для менеджеров: десять важных инструментов для руководителей / Пер. с англ., Акад. нар. хоз-ва при прав. Рос. федерации. - М. : Дело. -1996. – 196 с.

3. Злидень І.М. Системне управління конкурентним потенціалом / І.М. Злидень // Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції «Динамика научных исследований – 2005». Т11. Маркетинг та менеджмент. – Дніпропетровськ : Наука і освіта, 2005. - С.45 - 48.

4. Воронкова А.Э. Стратегическое управление конкурентным потенциалом предприятия: диагностика и организация : [монография] / А. Воронкова. – Луганск : Изд-во ВНУ ім. В. Даля, 2000. – 315 с.

5.Злидень І.М. Практические подходы к определению понятия и исследование синергизма элементов конкурентного потенциала / І.М. Злидень // Бизнес Информ. – 2005. – №5-6. – С. 92-97.

6. Климов С.М. Интеллектуальные ресурсы общества. - СПб. : ИВЭСЭП, Знание, 2002. - 198 с.

7. Ілляшенко С.М. Інформаційний потенціал підприємства / С.М. Ілляшенко // Вісник СумДУ. - 2004. - №9 (68). - С.11-19.

© Кирчата І.М., Шершенюк О.М., 2017

РОЗДІЛ 6. МОДЕЛІ ОПТИМІЗАЦІЇ ЛОГІСТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ ТОРГОВЕЛЬНО-ПОСЕРЕДНИЦЬКОЇ КОМПАНІЇ

В умовах вільної торгівлі ключовим моментом формування товарного ринку є створення логістичної інфраструктури торговельно-посередницьких компаній, що з'єднують виробників різноманітної продукції та роздрібну торгівлю, яка безпосередньо задовольняє потреби кінцевих споживачів.

Логістична інфраструктура торговельно-посередницької компанії (ТПК) розглядається як комплекс взаємопов'язаних елементів, що забезпечують функціонування її системи закупівель, поставок, зберігання та доставки продукції до підприємств роздрібно торгівлі [1, 2]. Головними об'єктами логістичної інфраструктури ТПК виступають логістичні та розподільні центри, багатофункціональні термінальні комплекси, основу яких становлять стаціонарні склади, що виконують функції концентрації та зберігання запасів продукції, консолідації, сортування і перевалки різних вантажів [3 - 5].

Таким чином, задача формування раціональної логістичної інфраструктури ТПК є в першу чергу задачею оптимізації її складської мережі, яка полягає у визначенні оптимальної кількості складів та їх географічного розміщення на території регіону, що обслуговується компанією.

Для розв'язання даної задачі необхідний великий обсяг різноманітної інформації про потреби в різних видах продукції та дислокацію підприємств роздрібно торгівлі (надалі споживачів), пропозиції та місце розташування підприємств виробників продукції (надалі постачальників), характеристики транспортних комунікацій, наявні чи прогнозовані потужності складів та ін., що зумовлює застосування економіко-математичних моделей та методів.

В залежності від наявності чи відсутності на території регіону, де планує свою діяльність ТПК, складів, які можуть нею використовуватися для просування товарів на регіональний ринок, виділяють два типи задач формування раціональної логістичної інфраструктури ТПК:

вибору з декількох наявних на території регіону складів, ураховуючи їх потужності для забезпечення ефективного руху матеріальних потоків між постачальниками та споживачами продукції, що розміщуються в даному регіоні (використання вже наявних складів є більш доцільним в умовах обмеженого бюджету ТПК, навіть якщо їх місцезоположення не є оптимальним);

визначення оптимальної кількості та місцезоположення складів в регіоні, де вони відсутні, або їх потужності не задовольняють обсягам матеріальних потоків, що надходять від постачальників продукції для потреб споживачів, які розташовані в даному регіоні.

6.1. Оптимізація логістичної інфраструктури торговельно-посередницької компанії з використанням наявної складської мережі

Особливістю розв'язання першої задачі формування раціональної логістичної інфраструктури ТПК є максимальне використання наявної в регіоні мережі стаціонарних складів, що зумовлює необхідність розробки моделі оптимізації кількості складів, ураховуючи варіанти руху матеріальних потоків між постачальниками та споживачами, що розміщуються в даному регіоні, за критерієм мінімуму сукупних логістичних витрат на постачання продукції.

Найбільш комплексною є постановка задачі закріплення постачальників продукції за споживачами через склади за критерієм мінімуму сукупних логістичних витрат, що включають транспортні (доставка вантажів на склад і зі складу) та складські витрати, яка охоплює коло продукції з відомим переліком її постачальників і споживачів, а також обсягами постачання, що відображає планово-договірну роботу менеджменту ТПК [6].

Вихідні дані для розв'язання задачі: I – кількість постачальників продукції; K – кількість складів, що розміщуються в регіоні діяльності ТПК; N – кількість споживачів продукції; S – кількість видів продукції.

Параметри моделі оптимізації складської мережі ТПК включають:

$V_{is}, i=\overline{1, I}; s=\overline{1, S}$ – величина річних поставок i -м постачальником продукції s -го виду;

$G_{ks}, k=\overline{1, K}; s=\overline{1, S}$ – максимально можливий річний вантажооборот k -го складу по продукції s -го виду;

$a_{ns}, n=\overline{1, N}; s=\overline{1, S}$ – річні потреби n -го споживача в продукції s -го виду;

$c_{iks}^d, i=\overline{1, I}; k=\overline{1, K}; s=\overline{1, S}$ – річні транспортні витрати на доставку одиниці продукції s -го виду від i -го постачальника до k -го складу регіону;

$c_{kns}^d, k=\overline{1, K}; n=\overline{1, N}; s=\overline{1, S}$ – річні транспортні витрати на доставку одиниці продукції s -го виду від k -го складу до n -го споживача;

$c_{ks}^e, k=\overline{1, K}; s=\overline{1, S}$ – річні експлуатаційні витрати, що пов'язані зі складуванням та вантажопереробкою одиниці продукції s -го виду на k -му складі регіону;

$c_{ks}^{z6}, k=\overline{1, K}; s=\overline{1, S}$ – річні витрати на зберігання одиниці запасу продукції s -го виду на k -му складі регіону;

$x_{ikns}, i=\overline{1, I}; k=\overline{1, K}; n=\overline{1, N}; s=\overline{1, S}$ – шукана величина річного обсягу продукції s -го виду, що поставляється від i -го постачальника до n -го споживача через k -тий склад.

Будемо вважати, що якщо i -тий постачальник не постачає продукцію s -го виду, або k -тий склад не може зберігати продукцію s -го виду, або у n -го споживача відсутня потреба в продукції s -го виду, то відповідні показники мають бути нульовими:

$$V_{is} = 0, G_{ks} = 0, a_{ns} = 0. \quad (1)$$

Сформуємо математичну модель оптимального закріплення постачальників усіх видів продукції за споживачами через склади за критерієм мінімуму сукупних логістичних витрат:

$$L(X) = \sum_{i=1}^I \sum_{k=1}^K \sum_{n=1}^N \sum_{s=1}^S c_{ikns} x_{ikns} \rightarrow \min; \quad (2)$$

$$\sum_{k=1}^K \sum_{n=1}^N x_{ikns} \leq V_{is}; i=\overline{1, I}; s=\overline{1, S};$$

$$\sum_{i=1}^I \sum_{n=1}^N x_{ikns} \leq G_{ks}; k=\overline{1, K}; s=\overline{1, S};$$

$$\sum_{i=1}^I \sum_{k=1}^K x_{ikns} = a_{ns}; \quad n = \overline{1, N}; \quad s = \overline{1, S};$$

$$x_{ikns} \geq 0; \quad i = \overline{1, I}; \quad k = \overline{1, K}; \quad n = \overline{1, N}; \quad s = \overline{1, S},$$

де $c_{ikns} = c_{iks}^d + c_{ks}^e + c_{ks}^{36} + c_{kns}^d$ – річні сукупні логістичні (транспортні та складські) витрати на одиницю продукції s -го виду при її постачанні від i -го постачальника до n -го споживача через k -тий склад;

$X = \{x_{ikns}\}$ – допустимий план закріплення постачальників усіх видів продукції за споживачами через склади.

Із обмежень задачі (2) випливає нерівність $\sum_{i=1}^I V_{is} \geq \sum_{n=1}^N a_{ns}$, що

забезпечує непорожність допустимої множини рішень задачі.

Розв'язання даної задачі дозволяє закріпити усіх постачальників за споживачами продукції через усю сукупність складів, які розташовані в регіоні, що за умови обмеженого бюджету ТПК є не доцільним, тому що утримання сучасного складського господарства є досить затратним, тим паче, якщо можливості складів використовуються не на повну потужність. З цією метою ускладнимо постановку задачі (2), додаючи до оптимізації закріплення постачальників за споживачами через склади визначення оптимальної кількості цих складів із загальної сукупності наявних в регіоні.

Математична модель даної задачі має вигляд:

$$M(X) = L_{K_1}(X) + \sum_{k=1}^{K_1} C_k^A \rightarrow \min_{K_1, \{Q\}} \quad (3)$$

$$\sum_{k=1}^{K_1} \sum_{n=1}^N x_{ikns} \leq V_{is}; \quad i = \overline{1, I}; \quad s = \overline{1, S};$$

$$\sum_{i=1}^I \sum_{n=1}^N x_{ikns} \leq G_{ks}; \quad k = \overline{1, K_1}; \quad s = \overline{1, S};$$

$$\sum_{i=1}^I \sum_{k=1}^{K_1} x_{ikns} = a_{ns}; \quad n = \overline{1, N}; \quad s = \overline{1, S};$$

$$x_{ikns} \geq 0; \quad i = \overline{1, I}; \quad k = \overline{1, K_1}; \quad n = \overline{1, N}; \quad s = \overline{1, S},$$

$$1 \leq K_1 \leq K$$

де $L_{K_1}(X) = \sum_{i=1}^I \sum_{k=1}^{K_1} \sum_{n=1}^N \sum_{s=1}^S c_{ikns} x_{ikns}$ – річні транспортні та

складські витрати на доставку продукції усіх видів від усіх постачальників до усіх споживачів через обрану кількість K_1 складів регіону, причому $1 \leq K_1 \leq K$;

C_k^A , $k = \overline{1, K}$ – річні адміністративні витрати на управління складським господарством на k -му складі регіону.

Для розв'язання даної транспортної задачі доцільно застосувати евристики, які ґрунтуються на певних припущеннях, що дозволяють попередньо відмовитися від великої кількості очевидно неприйнятних варіантів. Такий підхід ефективний для вирішення практичних задач великої розмірності і дозволяє отримати близькі до оптимальних результатів при невисокій складності обчислень.

Розглянемо методичний підхід до формування раціональної логістичної інфраструктури ТПК, в основу якого покладено такі евристики:

1) Раціональний план закріплення постачальників і споживачів через склади складається із оптимального плану закріплення постачальників за складами і оптимального плану закріплення складів за споживачами.

2) Продукцію вигідніше транспортувати через більш «дешеві» склади, тобто через ті склади, для яких логістичні витрати C_{ks} , $k = \overline{1, K}$; $s = \overline{1, S}$ мінімальні:

$$C_{ks} = \sum_{i=1}^I \sum_{n=1}^N c_{ikns}. \quad (4)$$

3) Вважається недоцільним використання K_2 складів замість K_1 ($K_2 \geq K_1$), якщо

$$\frac{M_{K_1}(X_1^*) - M_{K_2}(X_2^*)}{M_{K_1}(X_1^*)} \leq \Delta, \quad (5)$$

де Δ – задана відносна величина;

$X_1^*(X_2^*)$ – наближене рішення задачі (3) із $K_1(K_2)$ складами.

Запропонований методичний підхід до формування раціональної логістичної інфраструктури ТПК є ітераційним і полягає в послідовному закріпленні постачальників за

споживачами через склади шляхом вибору тих складів, використання яких призводить до мінімальних сукупних логістичних витрат постачання продукції, та складається з таких кроків:

1) Визначення пріоритетів складів, які ототожнюються з величинами логістичних витрат C_{ks} , за формулою (4). Задається значення величини $A:=R$ (достатньо велике число).

2) Впорядкування значень C_{ks} від «min» до «max» та проведення нової індексації складів:

$$C_{1s} \leq C_{2s} \leq \dots \leq C_{Ks}; s = \overline{1, S}. \quad (6)$$

3) Визначення кількості складів – номеру складу $K_1 (1 \leq K_1 \leq K)$, коли вперше виконуються нерівності:

$$\sum_{i=1}^I V_{is} \leq \sum_{k=1}^{K_1} G_{ks}, s = \overline{1, S}; \quad (7)$$

$$\sum_{i=1}^I V_{is} > \sum_{k=1}^{K_1-1} G_{ks}, s = \overline{1, S}.$$

4) Визначення оптимального плану закріплення постачальників за складами за допомогою математичної моделі для кожного виду продукції:

$$\sum_{i=1}^I \sum_{k=1}^{K_1} (c_{iks}^d + \frac{c_{ks}^e + c_{ks}^{36}}{2}) x_{iks} \rightarrow \min, \quad (8)$$

$$\sum_{k=1}^{K_1} x_{iks} \leq V_{is}; i = \overline{1, I};$$

$$\sum_{i=1}^I x_{iks} \leq G_{ks}; k = \overline{1, K_1};$$

$$\sum_{i=1}^I \sum_{k=1}^{K_1} x_{iks} = \sum_{n=1}^N a_{ns};$$

$$x_{iks} \geq 0; i = \overline{1, I}; k = \overline{1, K_1}; s = \overline{1, S}.$$

5) Визначення оптимального плану закріплення складів за споживачами за допомогою математичної моделі для кожного виду продукції:

$$\sum_{k=1}^{K_1} \sum_{n=1}^N (c_{kns}^A + \frac{c_{ks}^e + c_{ks}^{36}}{2}) x_{kns} \rightarrow \min, \quad (9)$$

при обмеженнях (7) та:

$$\sum_{n=1}^N x_{kns} \leq \sum_{i=1}^I x_{iks}^*; \quad k = \overline{1, K_1},$$

де $\{x_{iks}^*\}$ – оптимальне рішення задачі (9);

$$\sum_{k=1}^{K_1} x_{kns} = a_{ns}; \quad n = \overline{1, N};$$

$$x_{kns} \geq 0; \quad k = \overline{1, K_1}; \quad n = \overline{1, N}; \quad s = \overline{1, S}.$$

6) Визначення раціонального плану закріплення постачальників за споживачами через обрані склади за формулою:

$$x_{ikns}^* = x_{iks}^* + x_{kns}^*; \quad i = \overline{1, I}; \quad k = \overline{1, K_1}; \quad n = \overline{1, N}; \quad s = \overline{1, S}, \quad (10)$$

де $\{x_{kns}^*\}$ – оптимальне рішення задачі (10).

$$X_2^* := \{x_{ikns}^*\}.$$

7) Визначення сукупних логістичних витрат для даної кількості складів по кожному виду продукції:

$$M_{K_1 S}(X_2^*) = \sum_{i=1}^I \sum_{k=1}^{K_1} \sum_{n=1}^N c_{ikns} x_{ikns}^* + \sum_{k=1}^{K_1} C_k^A; \quad (11)$$

$$B := M_{K_1 S}(X_2^*), \quad s = \overline{1, S}. \quad (12)$$

8) Якщо виконується умова $\frac{A-B}{A} \leq \Delta$, за якою перевіряється рівень скорочення сукупних логістичних витрат, то здійснюється перехід на крок 10.

9) Перехід на крок пошуку нового плану закріплення постачальників за споживачами через більшу кількість складів:

$$K_1 := K_1 + 1; \quad A := B; \quad X_1^* := X_2^*, \quad (13)$$

перехід на крок 4.

10) X_1^* – раціональний план закріплення постачальників за споживачами через склади; $1, 2, \dots, K_1$ – шукані номери складів.

Формування раціональної логістичної інфраструктури ТПК для різних видів продукції, при невеликій кількості або використанні у більшості однакових наявних складів у вибраних

варіантах організації складської мережі, здійснюється шляхом їхнього порівняння між собою за критерієм мінімуму суми сукупних логістичних витрат на постачання продукції усіх видів та вибору найбільш економного варіанту.

У випадку, коли варіанти організації складської мережі для різних видів продукції включають досить велику кількість різних складів, пропонується методичний підхід до формування раціональної логістичної інфраструктури ТПК із наявних складів за критерієм мінімуму суми сукупних логістичних витрат на постачання продукції усіх видів:

1) Розв'язання задачі формування раціональної логістичної інфраструктури ТПК з використанням наявної складської мережі (13) для кожного виду продукції окремо: M_{ks}^* ; $k = \overline{1, K}$; $s = \overline{1, S}$. Задається значення величини $A := R$ (достатньо велике число).

2) Впорядкування варіантів організації складської мережі за отриманими оптимальними величинами сукупних логістичних витрат M_{ks}^* від «max» до «min»:

$$M_{K_1s}^* > M_{K_2s}^* > \dots > M_{K_Ls}^*; s = \overline{1, S}, \quad (14)$$

де $K_1, K_2, \dots, K_L$ – кількість складів у варіантах організації складської мережі для різних видів продукції, причому $L \leq K$.

3) Вибір варіанту організації складської мережі для виду продукції з найбільшою величиною мінімальних сукупних логістичних витрат $M_{K_ls}^* = \max(l = 1)$.

4) Розв'язання задачі формування раціональної логістичної інфраструктури ТПК з використанням наявної складської мережі (13) для вибраного варіанту організації складської мережі для усіх видів продукції: $M_{K_ls}^*$; $s = \overline{1, S}$.

5) Розрахунок суми отриманих сукупних логістичних витрат на постачання усіх видів продукції у вибраному варіанті організації складської мережі:

$$M_{K_l} = \sum_{s=1}^S M_{K_ls}^*, \quad (15)$$

6) Порівняння отриманих варіантів організації складської мережі, окрім випадку, коли розглядається перший варіант з переліку (14), за критерієм мінімуму суми сукупних логістичних

витрат на постачання продукції усіх видів та вибір варіанту з меншими витратами. Якщо попередній варіант організації складської мережі виявився більш економічним у порівнянні з наступним, то здійснюється перехід до пункту 8 алгоритму, у протилежному випадку – до пункту 7.

7) Якщо вибраний варіант організації складської мережі включає не всі наявні склади, що входять до складу варіантів для інших видів продукції, то до них додаються склади із наступного у переліку (14) варіанту ($l:=l+1$) та здійснюється перехід до пункту 4 алгоритму, у протилежному випадку перехід до пункту 8 алгоритму.

8) Вибраний варіант організації складської мережі відображає раціональний план закріплення постачальників різних видів продукції за споживачами через склади, а отже стає основою для формування раціональної логістичної інфраструктури ТПК.

6.2. Оптимізація логістичної інфраструктури торгівельно-посередницької компанії за умови створення нової складської мережі

У випадку, коли в регіоні відсутні стаціонарні склади, постає завдання створення нової складської мережі, яке вирішується за допомогою задачі формування раціональної структури логістичної інфраструктури ТПК, що складається з двох взаємопов'язаних підзадач: визначення оптимальної кількості нових складів та вибору їх оптимального місця розміщення на території регіону [7].

Актуальність задачі пояснюється тим, що кількість складів та їх місця розміщення суттєво впливають на логістичні витрати, що виникають в ході постачання продукції споживачам в розгалуженій логістичній мережі регіону, який обслуговує ТПК.

Розглянемо логістичну мережу регіону, що об'єднує I постачальників та N споживачів певного виду продукції, а також має M можливих пунктів розміщення складів ТПК для концентрації, зберігання і вантажопереробки продукції.

Вихідні дані для розв'язання задачі: I – кількість постачальників в регіоні; M – кількість пунктів логістичної

мережі регіону, в яких потенційно можуть бути розміщені склади ТПК; N – кількість споживачів, що розміщуються в регіоні.

Параметри моделі оптимізації складської мережі ТПК включають:

$V_i, i = \overline{1, I}$ – обсяг постачання продукції i -тим постачальником;

$a_n, n = \overline{1, N}$ – річні потреби n -го споживача в продукції,

причому $\sum_{i=1}^I V_i \geq \sum_{n=1}^N a_n$;

$\mu_i, i = \overline{1, I}$ – вагові коефіцієнти постачальників;

$\beta_n, n = \overline{1, N}$ – вагові коефіцієнти споживачів;

$d_{in}, i, n = \overline{1, M}$ – відстані між усіма пунктами логістичної мережі регіону, що зв'язані транспортними комунікаціями;

Z – обсяг сумарного страхового запасу продукції певного типу, який зберігається на складах ТПК для виконання непередбачених замовлень;

T_0 – транспортний тариф на перевезення продукції, грн./т·км.

В якості критерія оптимальності, урахуовуючи характер процесу постачання продукції, доцільно вибрати мінімум сукупних логістичних (транспортно-складських) витрат.

При мінімізаційному характері критерію оптимальності використовуються зворотні вагові коефіцієнти:

$$\mu'_i = \frac{1}{\mu_i}; i = \overline{1, I}; \quad \beta'_n = \frac{1}{\beta_n}; n = \overline{1, N}, \quad (16)$$

які слід пронормувати:

$$\bar{\mu}_i = \frac{\mu'_i}{\sum_{i=1}^I \mu'_i}; \quad \bar{\beta}_n = \frac{\beta'_n}{\sum_{n=1}^N \beta'_n}. \quad (17)$$

Математична модель дискретної задачі визначення оптимальної кількості та оптимального місцеположення нових складів ТПК з урахуванням транспортних комунікацій логістичної мережі та необхідності утримання страхових запасів на складах системи має такий вигляд:

$$F(X, Y) = \left[\sum_{i=1}^I \sum_{k=1}^K d_{ik} \bar{\mu}_i x_{ik} + \sum_{k=1}^K \sum_{n=1}^N d_{kn} \bar{\beta}_n y_{kn} \right] T_0 + \quad (18)$$

$$+ \varphi(G_{k_1}^{(K)}; G_{k_2}^{(K)}; \dots; G_{k_{K^*}}^{(K)}) \rightarrow \min,$$

$$\sum_{k=1}^K x_{ik} \leq V_i; i = \overline{1, I};$$

$$\sum_{i=1}^I x_{ik} \leq G_k; k = \overline{1, K};$$

$$\sum_{i=1}^I x_{ik} - \sum_{n=1}^N y_{kn} \geq \frac{Z}{K}; k = \overline{1, K};$$

$$\sum_{k=1}^K y_{kn} = a_n; n = \overline{1, N};$$

$$x_{ik} \geq 0; i = \overline{1, I}; k = \overline{1, K};$$

$$y_{kn} \geq 0; k = \overline{1, K}; n = \overline{1, N},$$

де $F(X, Y)$ – сукупні середньозважені логістичні витрати на доставку вантажів від постачальників до складів та від складів до споживачів, включаючи зберігання страхових запасів на складах ТПК;

$d_{ik}, d_{kn}, i = \overline{1, I}; k = \overline{1, K}; n = \overline{1, N}$ – відстані відповідно між постачальниками і складами, складами і споживачами;

K^* – шукана кількість складів в пунктах логістичної мережі регіону;

$\varphi(G_{k_1}^{(K)}; G_{k_2}^{(K)}; \dots; G_{k_{K^*}}^{(K)})$ – функція сукупних складських витрат (експлуатаційних, адміністративних, витрат на зберігання запасів), яка залежить від кількості та потужності складів;

$G_k^{(K)}; k = \overline{1, K}$ – потужність (вантажооборот) k -го складу при K -тій їх кількості;

$X = \|x_{ik}\|_{I, K}$ – матриця обсягів продукції, що доставляється від постачальників до складів ТПК;

$Y = \|y_{kn}\|_{K, N}$ – матриця обсягів продукції, що доставляється зі складів ТПК до споживачів.

Слід зазначити, що задача (18) є задачею лінійного програмування і її розв'язання є тривіальним, якщо відомі кількість складів та їх місця розміщення. Однак знайти рішення задачі для великих логістичних мереж методом перебору можливого числа складів та їх місць розміщення неможливо через велику кількість варіантів рішення.

Розроблена модель пошуку оптимальної кількості та місця розміщення складів може бути покладена в основу методичного підходу до формування раціональної логістичної інфраструктури ТПК за умови створення нової складської мережі, що полягає у закріпленні споживачів за постачальниками через нові склади, урахування транспортні комунікації та необхідність забезпечення заданого рівня страхового запасу на складах ТПК, шляхом вибору тих пунктів логістичної мережі регіону, використання яких призводить до мінімальної сумарної транспортної роботи, та складається з таких кроків:

1) Визначення матриці відстаней між пунктами логістичної мережі регіону $D = \|d_{in}\|_{M,M}$:

$$D_{in} = \begin{cases} d_{in}, & \text{якщо пункти } i \text{ та } n \text{ безпосередньо зв'язані між собою;} \\ c, & \text{якщо пункти } i \text{ та } n \text{ не є суміжними між собою;} \\ 0, & \text{якщо } i = n. \end{cases} \quad (19)$$

2) Визначення матриці найкоротших відстаней між усіма пунктами логістичної мережі регіону $D^* = \|d_{in}^*\|_{M,M}$, за допомогою алгоритму пошуку оптимальних маршрутів на мережі [8]:

$$d_{in}^{2r} = \min_{1 \leq \lambda \leq M} [d_{i\lambda}^r + d_{\lambda n}^r], r = 1, 2, \dots \quad (20)$$

Для зручності запису співвідношення (20) припускається, що постачальники розташовані в пунктах: 1, 2, ..., I, а споживачі – в пунктах: M–N+1, M–N+2, ..., M. Також визначається множина R як підмножина пунктів логістичної мережі $\{I+1, I+2, \dots, M-N\}$ можливих місць розміщення складів-кандидатів, урахування можливих обмеження різного характеру: географічні, економічні, технічні, соціальні тощо. Таким чином, склади можуть розміщуватися в пунктах: $R \subseteq \{I+1, I+2, \dots, M-N\}$.

3) Визначаються пункти логістичної мережі регіону $k_j \in R; j = \overline{1, |R|}$, для яких сума найкоротших відстаней від постачальників до складів та від складів до споживачів мінімальна:

$$\left. \begin{aligned} k_1 &= \operatorname{argmin}_{k_j \in R} \left[\sum_{i=1}^I d_{ik_j}^* + \sum_{n=M-N+1}^M d_{k_j n}^* \right]; \\ k_2 &= \operatorname{argmin}_{\substack{k_j \in R \\ k_j \neq k_1}} \left[\sum_{i=1}^I d_{ik_j}^* + \sum_{n=M-N+1}^M d_{k_j n}^* \right]; \\ &\vdots \\ k_{|R|-1} &= \operatorname{argmin}_{\substack{k_j \in R \\ k_j \neq k_1; k_s \neq k_2, \dots, \\ k_j \neq k_{|R|-1}}} \left[\sum_{i=1}^I d_{ik_j}^* + \sum_{n=M-N+1}^M d_{k_j n}^* \right]; \\ k_{|R|} &\cdot \end{aligned} \right\} \quad (21)$$

4) Вирішується задача (18) для цільової функції, що становить сумарну транспортну роботу, яка здійснюється в ході доставки продукції від постачальників до складів та від складів до споживачів:

$$W(X, Y) = \sum_{i=1}^I \sum_{k=1}^K d_{ik} \bar{\mu}_i x_{ik} + \sum_{k=1}^K \sum_{n=1}^N d_{kn} \bar{\beta}_n y_{kn} \rightarrow \min, \quad (22)$$

на початку при $K=1$ ($k = k_1$), вважаючи початкове значення

потужності складу досить великим, наприклад $G_{k_1} = \sum_{i=1}^I V_i$. Для

цього випадку визначаються сумарна транспортна робота $W^{(1)}$, матриця обсягів продукції, що перевозиться від постачальників до складу: $X^{(1)} = \|x_{ik}^{(1)}\|_{I,1}$ та зі складу до споживачів:

$$Y^{(1)} = \|y_{kn}^{(1)}\|_{1,N}, \text{ а також потужність складу: } G_{k_1}^{(1)} = \sum_{i=1}^I x_{ik_1}^{(1)}.$$

Мінімальні сукупні середньозважені логістичні витрати у цьому випадку становлять:

$$C^{(1)} = \left[\sum_{i=1}^I L_{ik_1}^{(1)} d_{ik_1}^* + \sum_{n=1}^N L_{k_1n}^{(1)} d_{k_1n}^* \right] T_1 + \varphi(G_{k_1}^{(1)}), \quad (23)$$

де $L_{ik_1}^{(1)}$, $L_{k_1n}^{(1)}$ – відповідно кількість поїздок з продукцією від i -го постачальника до складу та від складу до n -го споживача, що визначаються як:

$$L_{ik_1}^{(1)} = \frac{x_{ik_1}^{(1)}}{q\gamma}; \quad L_{k_1n}^{(1)} = \frac{y_{k_1n}^{(1)}}{q\gamma}, \quad (24)$$

де q – номінальна вантажопідйомність транспортного засобу, що використовується при перевезенні продукції;

γ – коефіцієнт використання вантажопідйомності транспортного засобу;

T_1 – тариф на перевезення продукції, грн./км.

$\varphi(G_{k_1}^{(1)})$ – функція складських витрат за одного складу, при залежності лінійного виду має такий вигляд:

$$\varphi(G_{k_1}^{(1)}) = bG_{k_1}^{(1)}, \quad (25)$$

де b – питомі складські витрати.

Потім задача (18) для цільової функції (22), що становить сумарну транспортну роботу, вирішується при $K=2$ ($k = k_1, k = k_2$)

та визначаються сумарна транспортна робота $W^{(2)}$, матриця обсягів продукції, що перевозиться від постачальників до двох складів: $X^{(2)} = \|x_{ik}^{(2)}\|_{I,2}$ та від цих складів до споживачів:

$Y^{(2)} = \|y_{kn}^{(2)}\|_{2,N}$, а також потужності вибраних складів ТПК:

$$G_{k_1}^{(2)} = \sum_{i=1}^I x_{ik_1}^{(2)}, \quad G_{k_2}^{(2)} = \sum_{i=1}^I x_{ik_2}^{(2)}.$$

Мінімальні сукупні середньозважені логістичні витрати у випадку двох складів дорівнюють:

$$C^{(2)} = \left[\sum_{i=1}^I \sum_{j=1}^2 L_{ik_j}^{(2)} d_{ik_j}^* + \sum_{j=1}^2 \sum_{n=1}^N L_{k_jn}^{(2)} d_{k_jn}^* \right] T_1 + \varphi[G_{k_1}^{(2)}; G_{k_2}^{(2)}], \quad (26)$$

де $L_{ik_j}^{(2)}$, $L_{k_jn}^{(2)}$; $j = \overline{1, K}$ – відповідно кількість поїздок з продукцією від i -го постачальника до двох складів та від двох складів до n -го споживача, що розраховуються як:

$$L_{ik_j}^{(2)} = \frac{x_{ik_j}^{(2)}}{q\gamma} ; j = \overline{1, K} ; \quad L_{k_jn}^{(2)} = \frac{y_{k_jn}^{(2)}}{q\gamma} ; j = \overline{1, K} ; \quad (27)$$

$\varphi[G_{k_1}^{(2)}; G_{k_2}^{(2)}]$ – функція складських витрат для двох складів, при лінійній залежності має вигляд:

$$\varphi[G_{k_1}^{(2)}; G_{k_2}^{(2)}] = b(G_{k_1}^{(2)} + G_{k_2}^{(2)}) . \quad (28)$$

5) Якщо сукупні логістичні витрати для варіанта з одним складом менші ніж сукупні логістичні витрати для варіанта з двома складами:

$$C^{(1)} \leq C^{(2)} ,$$

то для досліджуваної ТПК достатньо одного складу.

У протилежному випадку, здійснюється перехід до кроку 4 алгоритму та вирішується задача (18) для цільової функції (22), яка становить сумарну транспортну роботу для $K=3$ ($k = k_1, k = k_2, k = k_3$) і т. д. з відповідними перевірками на кроці 5 до тих пір, поки не буде виконана умова зростання сукупних логістичних витрат або не будуть перебрані всі пункти логістичної мережі регіону підмножини R від $I+1$ до $M-N$ (що практично малоймовірно).

6) Нехай визначені оптимальні кількість складів K^* ТПК та місця їх розміщення в логістичній мережі регіону: $k_1, k_2, \dots, k_{K^*}$. У результаті вирішення задачі (18) для вибраної сукупності складів визначаються оптимальні величини сумарної транспортної роботи $W^{(K^*)}$, матриць обсягів продукції, що перевозиться від постачальників до складів та від складів до споживачів: $X^{(K^*)} = \|x_{ik}^{(K^*)}\|_{I, K}$, $Y^{(K^*)} = \|y_{kn}^{(K^*)}\|_{K, N}$, а також потужності всіх вибраних складів ТПК: $G_{k_1}^{(K^*)} = \sum_{i=1}^I x_{ik_1}^{(K^*)}$, $G_{k_2}^{(K^*)} = \sum_{i=1}^I x_{ik_2}^{(K^*)}$, . . . ,

$$G_{k_{K^*}}^{(K^*)} = \sum_{i=1}^I x_{ik_{K^*}}^{(K^*)} .$$

Мінімальні сукупні середньозважені логістичні витрати у цьому випадку становлять:

$$C^{(K^*)} = \left[\sum_{i=1}^I \sum_{j=1}^{K^*} L_{ik_j}^{(K^*)} d_{ik_s}^* + \sum_{j=1}^{K^*} \sum_{n=1}^N L_{k_j n}^{(K^*)} d_{k_j n}^* \right] T_1 + \varphi(G_{k_1}^{(K^*)}; G_{k_2}^{(K^*)}; \dots; G_{k_{K^*}}^{(K^*)}), \quad (29)$$

де $L_{ik_j}^{(K^*)}$, $L_{k_j n}^{(K^*)}$; $j = \overline{1, K^*}$ – відповідно кількість поїздок з продукцією від i -го постачальника до K^* складів та від K^* складів до n -го споживача, що розраховуються як:

$$L_{ik_j}^{(K^*)} = \frac{x_{ik_j}^{(K^*)}}{q\gamma} ; j = \overline{1, K^*} ; \quad L_{k_j n}^{(K^*)} = \frac{y_{k_j n}^{(K^*)}}{q\gamma} ; j = \overline{1, K^*} ; \quad (30)$$

$\varphi(G_{k_1}^{(K^*)}; G_{k_2}^{(K^*)}; \dots; G_{k_{K^*}}^{(K^*)})$ – функція складських витрат, яка при лінійній залежності має такий вигляд:

$$\varphi[G_{k_1}^{(K^*)}; G_{k_2}^{(K^*)}; \dots; G_{k_N}^{(K^*)}] = b \sum_{j=1}^{K^*} G_{k_j}^{(K^*)}. \quad (31)$$

7) Використовуючи значення матриці D та матриці найкоротших відстаней D^* визначаються оптимальні наскрізні маршрути доставки продукції $\{i, \lambda_1, \lambda_2, \dots, \lambda_s, n\}$ від постачальників через вибрані склади до споживачів:

$$\left. \begin{aligned} l_{i\lambda_1} &= \min_{i \leq \lambda \leq M} [d_{i\lambda} + d_{\lambda n}^*]; \\ l_{\lambda_1 \lambda_2} &= \min_{i \leq \lambda \leq M} [d_{\lambda_1 \lambda} + d_{\lambda n}^*]; \\ &\vdots \\ l_{\lambda_j n} &= \min_{i \leq \lambda \leq M} [d_{\lambda_j \lambda} + d_{\lambda n}^*] \end{aligned} \right\} \quad (32)$$

для $i = \overline{1, I}$; $\lambda = k_1, k_2, \dots, k_{K^*}$, а потім для $\lambda = k_1, k_2, \dots, k_{K^*}$; $n = \overline{M+1, M}$.

Даний методичний підхід до формування раціональної логістичної інфраструктури ТПК може бути застосований і при багатомономенклатурності продукції за умови їх сумісності при транспортуванні та зберіганні.

У випадку постачання не сумісних видів продукції для розв'язання задачі оптимізації новостворюваної складської мережі ТПК може бути використаний підхід до формування складської мережі для багатомономенклатурної продукції, запропонований в підрозділі 1.1.

Важливість розв'язання задачі формування раціональної логістичної інфраструктури ТПК за умови створення нової складської мережі зумовлена не тільки чинником відсутності наявних складів в регіоні, а і доцільністю порівняння варіанту новоствореної складської мережі з варіантом організації складської мережі на основі наявних складів, ураховуючи суттєве скорочення сукупних логістичних витрат на постачання за рахунок їх оптимального місця розміщення та можливостей організації в нових складах сучасного складського господарства.

6.3. Вибір найбільш ефективного варіанту логістичної інфраструктури торговельно-посередницької компанії

Задача вибору найбільш ефективного варіанту логістичної інфраструктури ТПК потребує порівняльної оцінки різних варіантів організації її складської мережі за кількісними та якісними критеріями.

Розглянемо найбільш імовірні альтернативні варіанти організації складської мережі ТПК:

варіант 1 – з використанням наявних в регіоні складів без модернізації їх складського господарства;

варіант 2 – з використанням наявних в регіоні складів з модернізацією їх складського господарства шляхом раціоналізації нових технологічних рішень та технічного переоснащення (дооснащення) складів;

варіант 3 – з використанням нових складів, оптимально розміщених в регіоні.

Очевидно, що варіанти 2 і 3 можуть розглядатися як короткостроковий та довгостроковий інвестиційні проекти удосконалення складської мережі ТПК, що спрямовані на підвищення ефективності процесу постачання продукції за рахунок удосконалення складського господарства на її складах (2 і 3) та оптимізації перевезень (3).

Для вирішення задачі вибору найбільш ефективного варіанту логістичної інфраструктури ТПК, при вище заданих альтернативних варіантах організації складської мережі, запропоновано методичний підхід, схема реалізації якого приведена на рис. 1.

Модернізація складського господарства на наявних складах шляхом удосконалення техніко-технологічних, функціональних та підтримуючих підсистем системи складування та побудова нових складів ТПК потребують відповідних капіталовкладень:

C_k^M , $k=\overline{1, K}$ – інвестиції на модернізацію складського господарства на k -му наявному складі, де K – загальна кількість складів ТПК;

$C_k^П$, $k=\overline{1, K}$ – інвестиції на побудову k -го нового складу.

Слід зазначити, що варіанти 2 і 3 організації складської мережі ТПК можуть розглядатися як альтернативні тільки за умови ефективності даних інвестиційних проектів.

Окупність даних інвестиційних проектів відбувається за рахунок економують факторів:

при модернізації складського господарства на наявних складах за рахунок зменшення складських витрат на управління складським господарством, експлуатацію складів та зберігання запасів продукції;

при альтернативних варіантах організації її складської мережі

при побудові нових складів за рахунок як зменшення складських витрат, так і скорочення транспортних витрат на доставку продукції від постачальників до складів та від складів до споживачів, що пояснюється вибором оптимальних місць їх розміщення в регіоні.

Таким чином, для оцінки ефективності інвестиційних проектів формування складської мережі ТПК доцільно визначити сукупні логістичні витрати, що оцінюють ефективність функціонування складської мережі з точки зору організації постачання продукції споживачам:

$$C^\Sigma = \sum_{i=1}^I \sum_{k=1}^K \sum_{n=1}^N \sum_{s=1}^S C_{ikns} + \sum_{k=1}^K C_k^A, \quad (33)$$

де C_k^A , $k=\overline{1, K}$ – річні адміністративні витрати на управління складським господарством на k -му складі регіону;

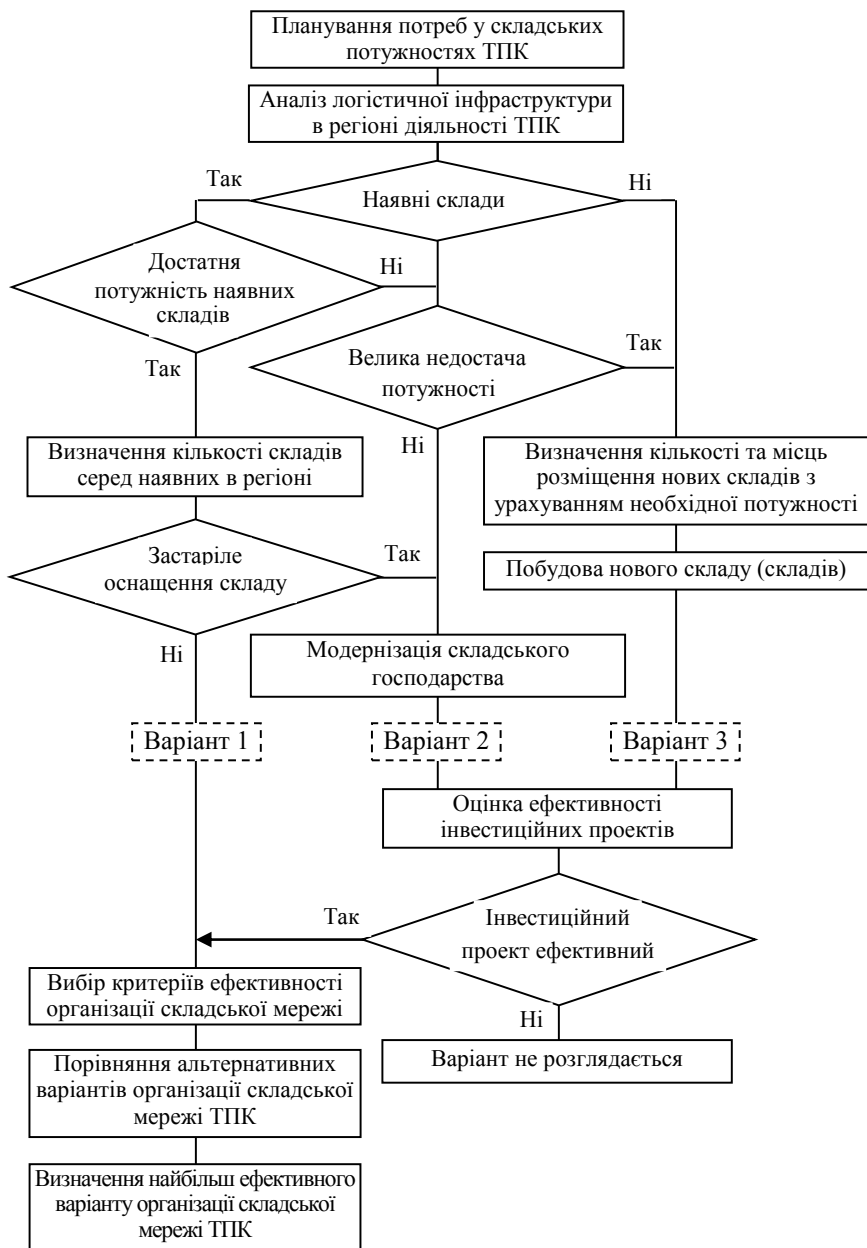


Рис. 1. Схема реалізації методичного підходу до вибору найбільш ефективного варіанту логістичної інфраструктури ТПК

$C_{ikns} = C_{iks}^{\text{д}} + C_{ks}^{\text{е}} + C_{ks}^{3\text{б}} + C_{kns}^{\text{д}}$ – річні сукупні логістичні витрати на постачання продукції s -го виду від i -го постачальника до n -го споживача через k -тий склад;

де $C_{iks}^{\text{д}}$, $i=\overline{1, I}$; $k=\overline{1, K}$; $s=\overline{1, S}$ – річні транспортні витрати на доставку продукції s -го виду від i -го постачальника до k -го складу регіону;

$C_{kns}^{\text{д}}$, $k=\overline{1, K}$; $n=\overline{1, N}$; $s=\overline{1, S}$ – річні транспортні витрати на доставку продукції s -го виду від k -го складу до n -го споживача;

$C_{ks}^{\text{е}}$, $k=\overline{1, K}$; $s=\overline{1, S}$ – річні експлуатаційні витрати, що пов'язані зі складуванням та вантажопереробкою продукції s -го виду на k -му складі регіону;

$C_{ks}^{3\text{б}}$, $k=\overline{1, K}$; $s=\overline{1, S}$ – річні витрати на зберігання запасу продукції s -го виду на k -му складі регіону.

Порівняльний аналіз варіантів організації складської мережі ТПК за кожним видом логістичних витрат ґрунтується на урахуванні факторів місця розміщення складу та різного рівня реалізації підсистем системи складування, зумовленого певними обмеженнями модернізації складського господарства на старому складі (табл. 1).

Таблиця 1

Порівняльний аналіз логістичних витрат для різних варіантів організації складської мережі ТПК

Варіанти організації складської мережі	Види логістичних витрат			
	Транспортні витрати	Витрати на експлуатацію складу	Витрати на зберігання запасів на складі	Витрати на управління складським господарством
Варіант 1	$C_1^{\text{д}}$	$C_1^{\text{е}}$	$C_1^{3\text{б}}$	$C_1^{\text{А}}$
Варіант 2	$C_2^{\text{д}}$ ($C_2^{\text{д}} = C_1^{\text{д}}$)	$C_2^{\text{е}}$ ($C_2^{\text{е}} \leq C_1^{\text{е}}$)	$C_2^{3\text{б}}$ ($C_2^{3\text{б}} \leq C_1^{3\text{б}}$)	$C_2^{\text{А}}$ ($C_2^{\text{А}} < C_1^{\text{А}}$)
Варіант 3	$C_3^{\text{д}}$ ($C_3^{\text{д}} < C_1^{\text{д}}, C_2^{\text{д}}$)	$C_3^{\text{е}}$ ($C_3^{\text{е}} < C_1^{\text{е}}, C_2^{\text{е}}$)	$C_3^{3\text{б}}$ ($C_3^{3\text{б}} < C_1^{3\text{б}}, C_2^{3\text{б}}$)	$C_3^{\text{А}}$ ($C_3^{\text{А}} \leq C_1^{\text{А}}, C_2^{\text{А}}$)

Ефективність інвестиційних проектів формування складської мережі ТПК, ураховуючи зміну логістичних витрат у часі, визначається за допомогою методу, що враховує часовий чинник і базується на дисконтуванні грошових потоків.

Основними показниками оцінки ефективності організації складської мережі у випадку одноразових капіталовкладень на реалізацію інвестиційного проекту можуть виступати:

- 1) Чиста приведена вартість проекту, що розраховується як:
для варіанту 2:

$$NPV = \sum_{t=1}^T \frac{C_{1t}^{\Sigma} - C_{2t}^{\Sigma}}{(1+u)^t} - B^M, \quad (34)$$

де B^M – сума капіталовкладень на реалізацію інвестиційного проекту модернізації складського господарства на наявному складі;

t – період розрахунку (місяць, квартал, рік);

C_{1t}^{Σ} , C_{2t}^{Σ} – сукупні логістичні витрати на постачання продукції ТПК за t -тий період для варіантів 1 і 2 організації складської мережі;

u – ставка дисконтування є екзогенно заданим основним економічним нормативом, що використовується при оцінці ефективності інвестиційних проектів та розраховується з урахуванням облікової ставки НБУ і поправки на ризик, величина останньої для проекту модернізації (оновлення основних фондів) становить 7 % [9];

для варіанту 3:

$$NPV = \sum_{t=1}^T \frac{C_{1t}^{\Sigma} - C_{3t}^{\Sigma}}{(1+u)^t} - B^{\Pi}, \quad (35)$$

де B^{Π} – сума капіталовкладень на реалізацію інвестиційного проекту побудови нового складу в регіоні;

C_{3t}^{Σ} – сукупні логістичні витрати на постачання продукції ТПК за t -тий період для варіанту 3 організації складської мережі;

u – ставка дисконтування для проекту побудови нового складу з урахуванням облікової ставки НБУ та поправки на ризик, величина останньої при розробці нових проектів становить 15 % [9].

2) Дисконтований період окупності вкладених коштів:
для варіанту 2:

$$DPP = \frac{B^M}{\sum_{t=1}^T \frac{C_{1t}^{\Sigma} - C_{2t}^{\Sigma}}{(1+u)^t}}; \quad (36)$$

для варіанту 3:

$$DPP = \frac{B^{\Pi}}{\sum_{t=1}^T \frac{C_{1t}^{\Sigma} - C_{3t}^{\Sigma}}{(1+u)^t}}. \quad (37)$$

За даними фахівців у сфері складської бізнес-логістики інвестиційні проекти щодо модернізації складів вважаються ефективними при їх окупності за 2-4 роки, а побудови нових складів – за 5-8 років [10]. У разі ефективності інвестиційних проектів вони можуть розглядатися як альтернативні варіанти при формуванні логістичної інфраструктури ТПК.

Вибір найбільш ефективного варіанту організації складської мережі ТПК пропонується здійснювати за такими критеріями:

- рівень капіталовкладень на формування складської мережі (K1);
- рівень сукупних логістичних витрат на постачання продукції (K2);
- ефективність проектних рішень (K3);
- рівень автоматизації управління роботою складів (K4);
- рівень технічного оснащення (види складування, механізація роботи складу, використання сучасних вантажних одиниць тощо) (K5);
- потенціал розвитку (можливість розширення, реструктуризації переоснащення) (K6).

Ураховуючи наявність серед запропонованих критеріїв, які мають якісний характер, для вирішення зазначеної задачі доцільно застосувати метод аналізу ієрархій [11], що дозволяє вибрати найкращий із альтернативних варіантів шляхом формування та обробки експертних суджень про вплив окремих критеріїв (ознак) багатовимірних об'єктів на їх ефективність.

Рівні капіталовкладень на формування складської мережі та сукупних логістичних витрат на постачання продукції ТПК визначаються виходячи з співвідношення величин відповідних показників для кожного варіанту організації складської мережі.

Ефективність проектних рішень на складі визначається ступенем відповідності складу сучасним вимогам проектування та розміщення складських зон, а саме наявністю необхідних зон на складі, їх взаємним розміщенням та відповідністю їх параметрів розрахунково-нормативним показникам складу з урахуванням видів продукції, що на ньому зберігається [12].

Рівень автоматизації управління роботою складів визначається використанням сучасних інформаційно-комп'ютерних технологій та ступенем охоплення ними завдань управління складським господарством.

Рівень технічного оснащення складу розраховується як кількість (вартість) складського (технологічного, підйомно-транспортного та ін.) обладнання на одну складську вантажну одиницю або на одиницю площі складу [13].

Потенціал розвитку складу характеризує можливість удосконалення підсистем системи складування шляхом реконструкції та переоснащення складу новим обладнанням, впровадження нових технологічних рішень в усі логістичні процеси, що відбуваються на складі, та автоматизованих систем управління складським господарством з метою підвищення ефективності його функціонування [10].

Для забезпечення гарантованої узгодженості матриць попарних порівнянь необхідно забезпечити перехід кількісних критеріїв (K_1 , K_2 , K_5), які мають конкретні числові значення для кожного із варіантів організації складської мережі ТПК, до безрозмірних величин та переведення їх в прийнятий для експертних оцінок діапазон значень [1;9]. Ураховуючи, що кількісні критерії, які використовуються для оцінювання варіантів складської мережі ТПК, відносяться як до класу стимуляторів (K_5), так і до класу дестимуляторів (K_1 , K_2), формула для розрахунку експертної оцінки i -го критерія за методом аналізу ієрархій має вигляд [14]:

$$a_i = \begin{cases} 1 + \frac{8(x_i - v_{\min i})}{(v_{\max i} - v_{\min i})}, & \text{для критерія - стимулятора;} \\ 1 + \frac{8(v_{\max i} - x_i)}{(v_{\max i} - v_{\min i})}, & \text{для критерія - дестимулятора.} \end{cases} \quad (38)$$

де x_i – наявне числове значення i -го кількісного критерія;
 $v_{\max i}$, $v_{\min i}$ – відповідно максимальне та мінімальне
числові значення i -го кількісного критерія.

Ієрархічна схема моделі вибору варіанту організації складської мережі ТПК за допомогою методу аналізу ієрархій будується у такій послідовності: головна мета – критерії її досягнення – альтернативні варіанти, що оцінюються (рис. 2).



Рис. 2. Схема моделі вибору найбільш ефективного варіанту організації складської мережі ТПК

Кінцевий вибір найбільш ефективного варіанту логістичної інфраструктури ТПК здійснюється за результатами розрахунку глобальних критеріїв альтернативних варіантів організації складської мережі ТПК, які визначаються як добуток локальних пріоритетів критеріїв, що характеризують складську мережу ТПК, та локальних пріоритетів альтернативних варіантів її організації за кожним із цих критеріїв.

Запропонований методичний підхід до вибору найбільш ефективного варіанту логістичної інфраструктури ТПК при альтернативних варіантах організації її складської мережі, в основу якого покладено модель багатокритеріального вибору з використанням методу аналізу ієрархій, дозволяє провести аналіз та синтез проблеми формування складської мережі, оцінити протиріччя даних, що використовуються в задачі, та мінімізувати їх, оцінити важливість урахування впливу різних факторів на пріоритети рішень та сталість прийнятих рішень, що робить його ефективним інструментом розв'язання слабоформалізованої задачі визначення найбільш ефективного варіанту організації складської мережі ТПК.

Таким чином, розроблений комплекс математичних моделей дозволяє оптимізувати логістичну інфраструктуру ТПК в умовах наявної або створення нової складської мережі в регіоні її діяльності з урахуванням характеру логістичних процесів при використанні складської форми постачання, параметрів учасників процесу постачання та створюваних ними матеріальних потоків.

Список джерел

1. Дмитриев А. В. Логистическая инфраструктура : учеб. пособ. / А. В. Дмитриев. – СПб. : Изд-во СПбГУЭФ, 2012. – 65 с.
2. Сверчков П. А. Влияние стратегии развития отповой компании на ее логистическую инфраструктуру / П. А. Сверчков // Логистика сегодня. – 2013. – № 5. – С. 258-267.
3. Довба М. О. Теоретико-методичні засади створення і функціонування логістичної інфраструктури / М. О. Довба, Н. В. Чернописька // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – Львів, 2004. – № 499. – С. 40-44.
4. Клименко В. В. Анализ базовых понятий в управлении логистической инфраструктурой компании / В. В. Клименко //

Логистика и управление цепями поставок. – 2011. – № 4 (45). – С. 68-73.

5. Бауэрсокс Д. Дж. Логистика: интегрированная цепь поставок / Д. Дж. Бауэрсокс, Д. Дж. Клосс. 2-е изд. : пер. с англ. – М. : ЗАО «Олимп-Бизнес», 2005. – 640 с.

6. Сисоев В. В. Оптимізація складської підсистеми регіональної системи ресурсного забезпечення силових структур / В. В. Сисоев // Регіональна економіка. – 2006. – № 4 (42). – С. 81-90.

7. Сисоев В. В. Визначення оптимальної кількості і місцезнаходження складів логістичної мережі регіону / В. В. Сисоев, Ю. І. Кушнерук // Коммунальное хозяйство городов: научно-технический сборник. Серия: Экономические науки. – К. : Изд-во «Техника», 2004. – Вып. 56. – С. 318-323.

8. Кристофидес Н. Теория графов. Алгоритмический подход / Н. Кристофидес ; пер. с англ. – М. : Мир, 1978. – 432 с.

9. Жданов И. Ю. Ставка дисконтирования. 10 современных методов расчета [Электронный ресурс] / И. Ю. Жданов – Режим доступа: <http://finzz.ru/stavka-diskontirovaniya.html#i-14>.

10. Дыбская В. В. Логистика складирования для практиков : монография / В. В. Дыбская. – М. : Альфа-Пресс, 2005. – 208 с.

11. Саати Т. Принятие решений: метод анализа иерархий / Т. Саати ; пер. с англ. – М. : Радио и связь, 1993. – 278 с.

12. Корпоративная логистика. 300 ответов на вопросы профессионалов : монография / под общ. научн. ред. проф. В. И. Сергеева. – М. : ИНФРА-М, 2008. – 976 с.

13. Интегрированная логистика накопительно-распределительных комплексов (склады, транспортные узлы, терминалы) : учеб. для транспортных вузов / [Л. Б. Миротин, А. Г. Некрасов, В. М. Курганов и др.] ; под общ. ред. Л. Б. Миротина. – М. : Экзамен, 2003. – 448 с.

14. Городнов, В. П. Теоретические основы моделирования микроэкономических и других процессов и систем : монография / В. П. Городнов – Х.: Акад. ВВ МВС України. – 2008. – 483 с.

© Сисоев В.В., 2017

РОЗДІЛ 7. МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЯМИ ПІДПРИЄМСТВ

7.1. Экономико-математический инструментарий определения инвестиционной привлекательности системы управления предприятием

На современном этапе пребывания Украины в экономическом кризисе, возрастает актуальность вопроса выбора направлений и объемов инвестирования. В первую очередь это обусловлено динамичным развитием науки и техники, как следствие, растет удельный вес постоянного капитала, повышается техническое вооружение труда, увеличиваются масштабы средств труда и его производительность. Как результат, возрастает ответственность при выборе объектов и масштабов инвестирования.

Перед экономической наукой остро встает проблема поиска критериев выбора самых выгодных инвестиционных проектов, где наряду с прямой выгодой, получаемой сразу, все большее значение придается ожидаемой выгоде.

В рыночных условиях любой капитал, вложенный в предприятие, рассматривают, как занятый. Даже если предприниматель вкладывает собственный капитал, он должен учитывать в своих издержках процент на капитал, не меньший того, который мог бы быть получен при условии его предоставления в долгосрочный кредит [1].

В этой связи за последние годы получила активное развитие такая, достаточно новая, дефиниция, как инвестиционная привлекательность (ИП). Ученые всего мира уделяют активное внимание развитию ИП страны и ИП региона, но все они говорят о том, что и ИП страны, и ИП региона напрямую зависят от тех предприятий, которые действуют на этой территории.

Число отечественных ученых, которые изучают данную проблематику, является достаточным. Что касается зарубежных, их численность достаточно ничтожна. Именно поэтому нами принято решение уделить внимание именно этой проблематике – определению ИП предприятия.

В этой связи речь идет об оценивании того, насколько целесообразным будет вкладывать инвестиционные средства в объект инвестирования – насколько он является привлекательным для инвестора. Обобщим подходы ученых и представим взгляды на эту проблему в табл. 1.

Таблица 1

Научные подходы к оценке ИП предприятия

Ученый	Представление об определении	Научный подход
1	2	3
О. Б. Казакова, Н. А. Кузьминых, Л. С. Валинурова [1]	комплекс факторов и характеристик, влияющих на состояние ФХД, а с точки зрения экономико-математического анализа – совокупность показателей, характеризующих эффективность работы предприятия	системный анализ
Я.М. Миркин, В.Я. Миркин [2]	вводят дефиницию «производительность инвестиций» и определяют ее как стоимостную отдачу инвестиций, оцененную через соотношение изменений ВВП к инвестициям	анализ инвестиций
В.В. Царев [3]	говорит о «эффективность инвестиций» и считает ее конечным результатом от реализации капитальных вложений, подлежащих использованию	
Т.В. Калинеску [4],	Обобщает основные 5 методов оценки ИП, а именно: 1. Метод чистой сегодняшней стоимости 2. Внутренняя норма рентабельности 3. Метод периода возврата вложенных инвестиций 4. Балансовая норма рентабельности 5. Индекс прибыльности	обобщенный вывод применение методов оценки ИП
Rolik Y. A [5]	предполагает количественную оценку компонентов инновационной стратегии, а затем комплексную оценку с целью объективного определения инвестиционной привлекательности компании. Предложил использовать понятие инновационного потенциала для проведения комплексной оценки инновационной стратегии.	комплексный подход

Продолжение табл. 1

1	2	3
Анамари-Беатрис С. [6]	предлагает определять эффективность и целесообразность инвестирования традиционными методами - дисконтирования денежных потоков (DCF), а именно чистый дисконтированный доход (NPV) и внутренняя норма доходности (IRR).	традиционный обобщенный подход
Amit Mittala, Deepika Jhamb [7]	утверждают, что определение инвестиционной привлекательности необходимо проводить на основании факторного анализа, так как уверены, что у каждого потребителя, а соответственно и инвестора, индивидуальный вкус и понятие о привлекательности	факторный анализ
Bogdan Rebiasz, Andrzej Macioł [8]	утверждают, что для каждой отрасли должна быть разработана модель определения уровня ИП предприятия на основании прогнозных оценок.	прогнозная оценка

Из анализа определения ИП предприятия можно сделать вывод об неоднозначном подходе ученых к этой проблеме. Одни утверждают о важности экономических показателей, другие говорят, что у каждого потребителя, а соответственно и инвестора, индивидуальный вкус и понятие о привлекательности.

На текущий момент отсутствует единая методика определения ИП. Кроме того, анализ ИП объекта инвестирования предусматривает большое количество прогнозных оценок.

Рассматривая методы оценки ИП объектов инвестирования, представленные в табл. 1., можно выделить следующие недостатки:

- ориентация на портфельные инвестиции;
- проведение оценки по количественным или качественным показателям отдельно;
- отсутствие единого подхода с точки зрения определения на основании экономических и других показателей.

Поскольку целью исследования является исследование теоретических основ и методических рекомендаций определения ИП, авторами разработан альтернативный методический подход к определению ИП, путем применения методов кластерного

анализа, интегрального оценивания и расчета коэффициентов эластичности.

Рассмотрим каждый шаг алгоритма оценки предприятия ИП.

- Сбор данных о деятельности предприятия. На этом этапе осуществляется сбор информации о фактическом состоянии предприятия и оценке существующего состояния ИП. Здесь могут быть собраны как количественные, так и качественные показатели деятельности предприятия.

Формирование базы данных для определения ИП. На этом этапе расчет показателей ИП предприятий и организаций осуществляется на основе внутренних компонентов ИП, которые собраны с точки зрения определения на основании экономических и других показателей. Важным условием является то, что увеличение каждого из показателей должно предполагать положительную динамику (чем больше показатель, тем о лучшем состоянии он сообщает). Если, например, показатель износа оборудования высок, то это не говорит о его лучшем положении. В таком случае необходимо брать показатель обратный ему. Все показатели могут быть рассчитаны на основе имеющихся достоверных данных (количество индикаторов может быть предложено по желанию человека, проводящего оценку или заказчика проведения оценки).

- Распределение показателей по группам. На этом этапе авторами предлагается распределять всю массу показателей по группам, так как для определения ИП предприятия понадобится значительное количество таких показателей. Поэтому целесообразно сгруппировать их по классификационному признаку.

Следовательно, встает вопрос обоснования показателей, являются наиболее значимыми для решающими при определении ИП. С этой целью предлагается распределить факторы на основные и второстепенные. К основным относятся факторы, имеющие решающее влияние на ИП предприятия. Разделение факторов на основные и второстепенные происходит в соответствии с их значимостью или силой воздействия на ИП предприятия. Выделение данных показателей предлагается осуществить на основе анкетного опроса, проведенного среди специалистов определенной отрасли, по следующим этапам.

1. Подбор экспертов и формирование экспертных групп.

2. Формирование вопросов и разработка анкет.

Достоверность результатов опроса в значительной степени зависит от правильности разработки анкеты и инструкции по ее заполнению. С целью проведения опроса нужно составить анкету, содержащую n количество факторов, определяющих ИП предприятия. По инструкции эксперт вправе дополнить существующий перечень показателей, для чего в анкете необходимо отвести свободные строки.

Таковыми факторами условно могут быть $\Phi_1, \Phi_2 \dots \Phi_k$.

3. Формирование правил определения суммарных оценок на основании оценок отдельных экспертов.

Фактору, который считается наименее значимым, необходимо присвоить k баллов, а наиболее значимым - один балл. Итак, ранг «один» присваивается тому показателю, который имеет наибольшую значимость.

4. Работа с экспертами.

Экспертный опрос предлагаем провести в два этапа. На первом этапе экспертам предоставляется возможность, по желанию, дополнить приведенный перечень факторов, а на втором - с помощью рангов оценить значимость конкретного фактора по сравнению с другими.

5. Анализ и обработка экспертных оценок.

Результаты опроса представляются в виде табл. 2.

Таблица 2

Матрица рангов

Факторы		Номера экспертов					Сумма рангов	Отклонение суммы рангов от средней величины, Δ	Квадрат отклонения, $S = \sum \Delta^2$
		1	2	...	j	m			
1	Φ_1	a_{11}	a_{12}	...	a_{1j}	a_{1m}	$\sum a_{1j}$	Δa_{1j}	Δa_{1j}^2
2	Φ_2	a_{21}	a_{22}	...	a_{2j}	a_{2m}	$\sum a_{2j}$	Δa_{2j}	Δa_{2j}^2
...	...	...	...	...	...	...	...	...	...
k	Φ_k	a_{kj}	a_{kj}	...	a_{kj}	a_{km}	$\sum a_{kj}$	Δa_{kj}	Δa_{kj}^2
Всего		$\sum_{i=1}^k a_{ij}$	$\sum_{i=1}^k a_{ij}$	...	$\sum_{i=1}^k a_{ij}$	$\sum_{i=1}^k a_{im}$	$\sum_{i=1}^k \sum_{j=1}^m a_{ij}$	-	$\sum_{i=1}^k \Delta a_{ki}^2$

Обработка данных опроса проводится в следующей последовательности.

На первом этапе определяется сумма рангов, была присвоена определенном фактора всеми экспертами:

$$\sum_{j=1}^m a_{ij} = a_i + a_{i1} + \dots + a_{ij} + \dots + a_{im}, \quad (1)$$

где a_{ij} – ранг, присвоенный i – ому фактору j – им экспертом;
 m – количество экспертов.

Далее определяется отклонение суммы рангов каждого фактора от средней суммы рангов:

$$\Delta = \sum_{j=1}^m a_{ij} - \sum_{i=1}^k \sum_{j=1}^m a_{ij} / k, \quad (2)$$

где k – количество показателей.

Следующим шагом является нахождение квадратов отклонений суммы рангов по отдельным факторам от средней суммы рангов (Δ^2).

Оценка согласованности мнений экспертов производится с помощью коэффициента конкордации, рассчитываемого по формуле:

$$W = 12 * \sum \Delta^2 / (m^2 * (k^3 - k)), \quad (3)$$

где W – коэффициент конкордации;

$\sum \Delta^2$ – сумма квадратов отклонений суммы рангов по отдельным факторам от средней суммы рангов;

m – количество экспертов, чел.;

k – количество факторов, ед.

Коэффициент конкордации изменяется от 0 до 1. Чем больше его значение, тем более согласованными считаются мнения экспертов. Проверка значимости коэффициента конкордации осуществляется по критерию Пирсона, который рассчитывается по формуле:

$$\chi_p^2 = \sum \Delta^2 / (1/12 * (k + 1) * k * m), \quad (4)$$

Рассчитанное значение критерия Пирсона сравнивается с табличным, содержится в справочной литературе [9]. Коэффициент конкордации является значимым, если расчетное значение критерия Пирсона больше табличное.

Целью исследования является выяснить, какой из представленных наборов количественных или качественных показателей является наиболее значимым при определении ИП предприятия.

Когда все условия соблюдены, а факторы определены, можно приступить к следующему этапу методологии определения ИП предприятия.

- Нормализация данных. Необходимость нормализации данных обусловлена характером используемых факторов, поскольку они могут сильно различаются по абсолютным значениям (некоторые показатели являются качественными, а некоторые количественные или единичные показатели измеряются тысячами, а другие - сотыми). Нормализация данных позволяет привести все числовые значения переменных, используемых в одну и ту же область их изменения, чтобы стало возможным объединить их в одну модель. На этом этапе мы предлагаем провести нормализацию данных, ранее определенных, определив стандартное отклонение каждого показателя с помощью описательной статистики. Нормализация выполняется путем деления значения статистического показателя на среднеквадратичное отклонение исследуемой группы.

$$x_i^* = \frac{x_i}{\sigma_{xi}} \quad (5)$$

x_i^* - нормализованный фактор,

x_i - значение показателя в группе,

σ_{xi} - среднеквадратичное отклонение.

- Определение коэффициентов весомости для каждого фактора, влияющего на ИП предприятия, и определение весовых коэффициентов для каждой группы факторов, влияющих на уровень ИП. Целью данного этапа построения модели определения ИП является расчет весовых коэффициентов, которые должны отражать вклад каждого компонента инвестиционной привлекательности.

Определение таких коэффициентов может быть выполнено с использованием метода иерархического анализа. В отличие от общепринятого ранжирования по методу эксперта, на данном этапе он обеспечит более надежные и объективные результаты.

На первом этапе после изучения имеющейся информации необходимо всесторонне описать проблему, определить объекты, которые будут испытывать влияние запланированных действий. Также необходимо провести анализ целей, которые преследуются в связи с решением проблемы.

Второй этап включает парное сравнение обнаруженных элементов проблемы, с помощью многомерного масштабирования, которое, в отличие от одномерного, позволяет наиболее точно определять приоритет некоторых элементов над другими. Шкала для проведения этого сравнения показана в таблице 3.

Таблица 3

Шкала относительной важности

Степень важности	Определение	объяснение
1	Равное значение	Важность объектов (факторов) F_i и F_j равна
3	Определенная переоценка значения одного действия над другим (низкая важность)	Опыт и суждения дают небольшое преимущество одному объекту над другим
5	Значительное или большое значение	Имеющиеся данные указывают на значительное преимущество F_i над F_j .
7	Очень высокое или очевидное значение	Преимущество объекта (фактора) F_i над F_j очевидно
9	Абсолютное значение	Очевидное преимущество F_i над F_j
2,4,6,8	Промежуточные значения между последовательными значениями шкалы	Используется в случаях компромисса
Шкала относительной важности содержит отрицательные значения, а также $1/2 - 1/9$		

Третий этап. На каждом нижнем иерархическом уровне структурные элементы расположены в матрице парных сравнений, где экспертные оценки табулируются. Здесь эксперт должен выразить результат сравнения двух объектов или процессов в виде разумных числовых оценок в каждой ячейке

матрицы. Для определения цифр используется специальная шкала относительной важности, которая позволяет присваивать числовые оценки, характеризующие превосходство одного элемента над другим. Для матриц парных сравнений необходимо выполнить оценку согласованности экспертных суждений. Если условие согласованности не соблюдается, целесообразно пересмотреть задачу на заданном иерархическом уровне и повторить процедуру экспертной оценки. Алгоритм действий выглядит следующим образом:

Компоненты собственного вектора матрицы $A^* = (a_{ij})$ определяются по формуле:

$$W_i = (a_{i1} * a_{i2} * a_{i3} \dots a_{in})^{1/n}; \quad (6)$$

Нормализованный вектор матрицы A^* — $W_{\text{норм}}$ вычисляется по форме:

$$W_{\text{норм}} = W_i / \sum_{i=1}^n W_i. \quad (7)$$

Теперь нам нужно найти максимальное собственное значение матрицы λ^*_{max} :

$$\lambda^*_{\text{max}} = \sum_{j=1}^n a_{ij} \cdot W_{\text{норм } j} \quad (8)$$

и проверить условие:

$$\lambda^*_{\text{max}} \geq n \quad (9)$$

Индекс согласованности I_c определяется по формуле:

$$I_c = (\lambda^*_{\text{max}} - n) / (n - 1) \leq 0.2 \quad (10)$$

Индекс случайной последовательности определяется для матрицы соответствия с помощью среднего индекса случайной последовательности. Тогда соотношение согласованности определяется формулой:

$$BU = I_{uz} / CBI_{uz} \quad (11)$$

Проверяется условие согласованности:

$$BU \leq 0,2 \quad (12)$$

В результате реализации всех этапов возможно получить индикаторы, которые могут использоваться в качестве весовых коэффициентов для модели определения ИП предприятия.

На основе определения весовых коэффициентов становится возможным сформировать модель определения ИП.

Модель для определения интегрального индекса ИП предприятия имеет следующий вид:

$$I_{IP} = \sum_{j=1}^n K_j \cdot \alpha_j, \quad (13)$$

где K_j – синтетический показатель j -й составляющей ИП;

α_j - показатель весомости j -й составляющей ИП.

Таким образом, модель предоставляет возможность руководителям, владельцам и потенциальным инвесторам определить уровень ИП. На наш взгляд, именно эти показатели определяют иерархическую совокупность задач управления ИП.

Далее необходимо определить шкалу для оценки уровня предприятия ИП. Предлагаемая модель (13) оценивает соотношение количественных и качественных показателей.

Обоснование показателей предложенной математической модели, участвующих в управлении ИП, базируется на доказанных методах и алгоритмах статистического, факторного и многокритериального анализа.

На основе расчетов станет возможным:

- 1) сформировать перечень первоочередных мероприятий, которые должны быть реализованы на предприятии;
- 2) предложить алгоритм принятия правильного управленческого решения по оптимизации уровня ИП;
- 3) разработать программу финансовой реструктуризации предприятия.

Все это дает основание для проведения перспективных исследований и разработки практических рекомендаций.

Список источников

1. Валинурова Л.С. Инвестирование: учеб. / Л.С. Валинурова, О.Б. Казакова. – М.: Волтерс Клувер, 2010. – 448 с.
2. Миркин Я.М. Англо-русский толковый словарь по банковскому делу, инвестициям и финансовым рынкам. Свыше 10000 терминов / Я.М. Миркин, В.Я. Миркин. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – 424 с.
3. Assessment of economic efficiency of investments. *Otsenka ekonomicheskoy effektivnosti investitsiy*. [online] Available at:

<https://books.google.com.ua/books?id=FSwJEZ_AFCMC&printsec=frontcover&hl=ru#v=onepage&q&f=false>. [Accessed 12 December 2016].

4. Kalinesku T.V., 2013. The provision of investment attractiveness of the enterprise: monograph. *Obespechenie investitsionnoy privlekatelnosti predpriyatiya: monografiya*. Lugansk: SNU im. V. Dalya Publ.

5. Rolik Y. A., 2013. A Complex Approach to Evaluating the Innovation Strategy of a Company to Determine its Investment Attractiveness, 9th International Strategic Management Conference, Procedia - Social and Behavioral Sciences 99, pp. 562 – 571.

6. Stefan Anamari-Beatrice, 2014. Real options a solution for evaluating Public Private Partnerships, Emerging Markets Queries in Finance and Business, Procedia Economics and Finance 15, pp. 583 – 586.

7. Dr. Amit Mittala, Dr. Deepika Jhamb, 2016. Determinants of Shopping Mall Attractiveness: The Indian Context, Fifth international conference on marketing and retailing (5TH INCOMaR) 2015, Procedia Economics and Finance 37, pp. 386 – 390.

8. Bogdan Rębiasz, Andrzej Macioł, 2014. Hybrid data in the multiobjective evaluation of investments, 18th International Conference on Knowledge-Based and Intelligent Information & Engineering Systems - KES2014, Procedia Computer Science 35, pp. 624 – 633.

9. Pearson criterion https://uk.wikipedia.org/wiki/Критерій_узгодженості_Пірсона

10. Козаченко В.Г. Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення: Монографія / Г.В. Козаченко, В.П. Пономарьов, О.М. Ляшенко. – К.: Лібра, 2013. – 280 с.

11. Дмитрієв І.А. Управління економічною безпекою автотранспортного підприємства: монографія / І.А. Дмитрієв, А.О. Близнюк, В.Ю. Онісіфорова. – Харків: ХНАДУ, 2014. - 216с.

© Левченко Я.С., 2017

7.2. Удосконалення процесу оцінки інвестиційного потенціалу підприємств роздрібно́ї торгівлі

За сучасних умов загострення конкурентної боротьби на споживчому ринку вимагає від підприємств роздрібно́ї торгівлі посилення існуючих та формування нових конкурентних переваг, що забезпечується розвитком їх інвестиційного потенціалу. Запорукою зміцнення інвестиційного потенціалу торговельних підприємств є застосування ефективного управління, складовою якого виступає його оцінка. Це обумовлює необхідність удосконалення системи оцінювання інвестиційного потенціалу підприємств роздрібно́ї торгівлі та забезпечення її відповідності сучасним вимогам практики.

Проблеми оцінки потенціалу підприємства досліджувалися багатьма відомими науковцями, а саме: В. Довбенко, І. Куліковим, О. Лапіним, І. Отенко, П. Перервою, А. Самоукиним, та ін. Вирішенням питань оцінки інвестиційного потенціалу займалися Абікаєв Н., Бойчук Р., Бочаров В., Пилушенко В. та ін. Значна увага приділялась визначенню сутності та складу інвестиційного потенціалу підприємств, розгляду підходів до його формування, систематизації принципів оцінки та її інформаційного забезпечення [1].

Однак окремі аспекти теоретичного обґрунтування та методичного забезпечення оцінки інвестиційного потенціалу потребують уточнення. Так, проблема оцінки інвестиційного потенціалу підприємств роздрібно́ї торгівлі не є системно розробленою внаслідок її розгляду як одного з аспектів оцінки економічного потенціалу підприємства в цілому; перевага в сучасних дослідженнях надається інвестиційній привабливості підприємства та її оцінці; відсутнє достатнє висвітлення принципово важливих питань, пов'язаних із цілісною, системною і комплексною оцінкою інвестиційного потенціалу, що враховує галузеві особливості діяльності підприємств роздрібно́ї торгівлі. Крім того, перманентна трансформація конкурентних умов вітчизняного споживчого ринку викликає необхідність удосконалення теоретико-методичних підходів до оцінки інвестиційного потенціалу, у тому числі формуванні адекватної моделі оцінки інвестиційного потенціалу підприємств роздрібно́ї торгівлі. Процес оцінювання внутрішнього інвестиційного

потенціалу підприємства роздрібно́ї торгівлі пропонується проводити за низкою послідовних етапів, наведених у вигляді алгоритму на рис.1.

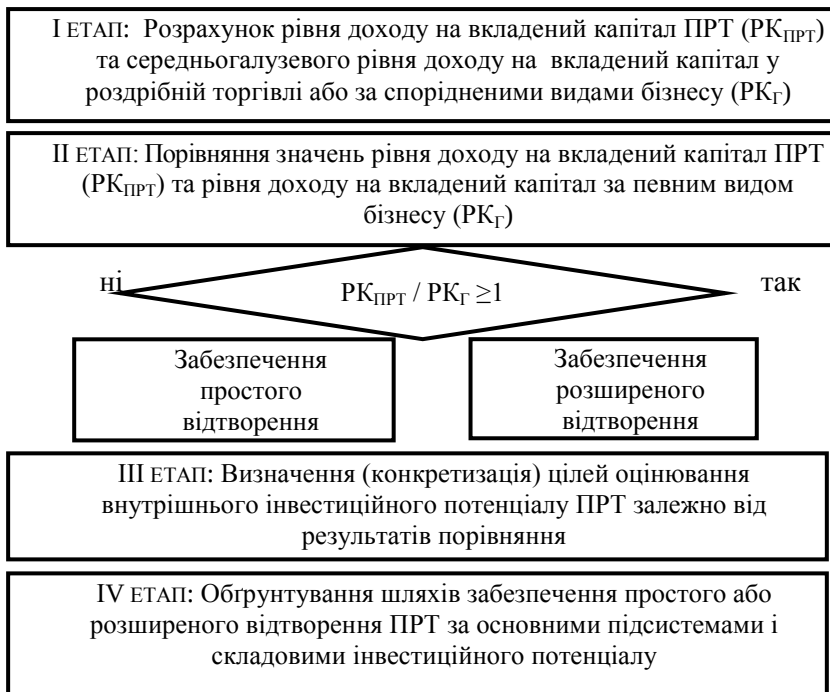


Рис. 1. Методичний підхід до оцінки інвестиційного розвитку підприємства роздрібно́ї торгівлі
Складено автором

I етап. Розрахунок рівня доходу на вкладений капітал підприємства роздрібно́ї торгівлі та середньогалузевого рівня доходу на вкладений капітал у роздрібній торгівлі або за спорідненими видами бізнесу проводиться з метою виявлення основних тенденцій його динаміки, складу та динаміки його основних джерел, і впливу на ефективність їх залучення та використання. Для отримання більш достовірних і повних результатів рекомендується усі відповідні розрахунки (на рівні окремого підприємства та сфери бізнесу) здійснювати на основі

використання даних не менше, як за три попередні періоди [2].

II етап. Порівняння значень рівня доходу на вкладений капітал підприємства роздрібної торгівлі та рівня доходу за обраним видом бізнесу.

За результатами порівняння, виходячи зі стратегічних цілей розвитку підприємства, визначається, чи перевищує фактичний рівень доходу на капітал досліджуваного підприємства роздрібної торгівлі середньогалузевий рівень за певний період, і визначається відповідна динаміка [3].

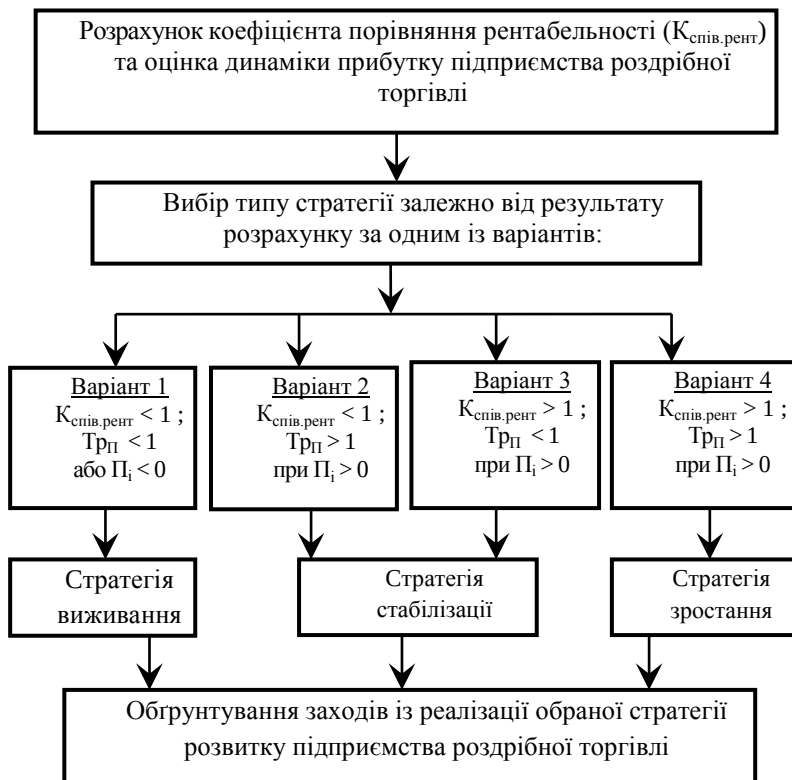
З урахуванням визначеної динаміки показників, власники підприємства повинні застосувати один із трьох варіантів стратегії, яка буде найбільш ефективною і придатною для його бізнесу за певних умов. Якщо рівень доходу на капітал досліджуваного підприємства значно нижче за середній рівень на фоні стабільної динаміки до зниження або навіть одержання ним збитків протягом тривалого періоду, то власникам доцільно розробити стратегію виживання, яка використовується за кризового стану діяльності підприємства. Якщо рівень доходу на капітал підприємства коливається відносно середнього рівня на фоні коливання прибутків, то необхідно застосувати стратегію стабілізації бізнесу. У випадку, коли рівень доходу на капітал перевищує середній рівень за стабільного зросту прибутків, то власники повинні застосувати стратегію зростання (стратегію зростання обсягів продажу, прибутку, капіталу, закріплення конкурентної позиції на ринку тощо) [4].

Схематично вибір конкретної стратегії розвитку бізнесу для підприємства роздрібної торгівлі залежно від результатів розрахунку коефіцієнта порівняння рентабельності та оцінювання динаміки його прибутку за ряд попередніх років наведено на рис.2.

III етап. Визначення цілей оцінювання внутрішнього інвестиційного потенціалу підприємства роздрібної торгівлі залежно від результатів порівняння. Залежно від результатів аналізу визначаються цілі оцінювання внутрішнього інвестиційного потенціалу: забезпечення простого або розширеного відтворення [5].

Якщо рівень доходу на капітал досліджуваного підприємства роздрібної торгівлі є меншим за середньогалузевий рівень даного показника ($K_{\text{спів.рент.}} < 1$), то даний вид бізнесу є не вигідний

(неефективний) для власників підприємства. З урахуванням цього власникам необхідно зосередитися на забезпеченні простого відтворення [6].



$\text{Тр}_\text{П}$ – темп зміни прибутку, у частках одиниці;
 П_i – величина прибутку за період

Рис. 2. Обґрунтування вибору стратегії розвитку підприємства роздрібно́ї торгівлі
Складено автором

Якщо рівень доходу на капітал досліджуваного підприємства роздрібно́ї торгівлі дорівнює або перевищує середньогалузеве значення даного показника ($K_{\text{спів.рент}} \geq 1$), то існують можливості до розширеного відтворення господарської діяльності

підприємства [7].

IV етап: Обґрунтування шляхів забезпечення простого або розширеного відтворення підприємства роздрібною торгівлі за основними підсистемами і складовими інвестиційного потенціалу. В основі процесу адекватного оцінювання інвестиційного потенціалу лежить не тільки вибір мети, але й уміння обґрунтовувати шляхи забезпечення простого або розширеного відтворення в практичній діяльності досліджуваного підприємства.

Оцінювання внутрішнього інвестиційного потенціалу підприємства роздрібною торгівлі доповнюється визначенням узагальнюючого показника, алгоритм розрахунку якого наведений нижче:

$$ІП = \sqrt[3]{І_{МР} \times І_{ФР} \times І_{ТР}} , \quad (1)$$

де ІП – інтегральний показник внутрішнього інвестиційного потенціалу підприємства роздрібною торгівлі.

ІМР – прогностні значення матеріальних ресурсів і-го підприємства роздрібною торгівлі;

ІФР - прогностні значення фінансових ресурсів і-го підприємства роздрібною торгівлі;

ІТР - прогностні значення трудових ресурсів і-го підприємства роздрібною торгівлі.

Пропонується наступна шкала інтерпретації значень показника ІП для підприємств роздрібною торгівлі:

$ІП < 1$ – означає відсутність можливостей до простого відтворення;

$ІП \rightarrow 1$ – характеризує просте відтворення господарської діяльності, але можливості для розширеного відтворення відсутні;

$ІП > 1$ – просте та розширене відтворення діяльності підприємства роздрібною торгівлі.

Застосування запропонованої методики дозволяє: по-перше, одержати однозначну відповідь щодо достатності інвестиційного потенціалу для забезпечення цілей простого та/або розширеного відтворення підприємства роздрібною торгівлі як у конкретний період часу, так і в динаміці; по-друге, виявити місце і-го підприємства за рівнем інвестиційного потенціалу у групі

аналогічних підприємств [8].

Апробація методичного підходу до обґрунтування інвестиційного розвитку підприємства та методики оцінювання внутрішнього інвестиційного потенціалу була проведена для мережних підприємств роздрібної торгівлі досліджуваної сукупності [9;10].

Результати розрахунку рівня доходу на вкладений капітал мережних підприємств роздрібної торгівлі та середнього рівня доходу на вкладений капітал за порівнянним видом економічної діяльності наведені в таблиці 1.

Таблиця 1

Динаміка показника рівня доходу на капітал в середньому за сферою економічної діяльності та мережними підприємствами роздрібної торгівлі за 2014-2016рр.

Підприємство	2014	2015	2016
1. Середньогалузевий рівень доходу на капітал *	-0,084	-0,028	-0,006
2. Рівень доходу на капітал за мережними підприємствами:			
ВАТ «Базис»	0,186	0,151	0,135
ТОВ «Восторг»	0,004	-0,032	-0,025
ВАТ «Гранд Маркет»	0,025	0,018	0,014
ТОВ СУАП «Європоль»	0,144	0,241	0,311
ТОВ «Центр ТМ «П'ятий океан»	0,005	0,006	0,005
ТОВ «Таврія В»	-0,121	-0,023	0,006
ТОВ «Фоззі-Фуд»	0,011	0,003	0,001
ТОВ «Квіза-Трейд»	-0,183	0,017	-0,031
ТОВ «Укр-Трейд»	-0,107	-0,018	-0,031
ТОВ «Край»	-0,049	0,009	0,049

Розраховано автором за [11]

Як видно з таблиці, динаміка показників рівня доходу на капітал в досліджуваних підприємствах та в середньому за видом економічної діяльності «роздрібна торгівля; ремонт автомобілів, побутових виробів та предметів особистого вжитку» є різною.

Починаючи з 2014 р. у середньому по роздрібній торгівлі спостерігається відсутність прибутку до оподаткування, що негативно вплинуло на значення розрахованого показника. Проте тенденція до зниження збитків, що відображається у зниженні від'ємного значення рівня доходу на вкладений капітал, розцінюється в цілому як позитивна.

З урахуванням визначених тенденцій та рекомендацій, наданих на рис. 2, власники мережних підприємств ВАТ «Базис», ВАТ «Гранд Маркет», ТОВ «Центр ТМ «П'ятий океан» і ТОВ «Фоззі-Фуд» повинні застосувати саме стратегію стабілізації бізнесу, яка є найбільш ефективною і придатною. На такий вибір стратегії вплинуло зниження прибутків даного підприємства при зростанні вартості вкладеного капіталу протягом 2014 – 2016 рр.

Для ТОВ СУАП «Європоль» і ТОВ «Край» доцільно застосувати стратегію зростання, що обґрунтовано позитивною динамікою прибутку. Результати проведеного аналізу, які спрямовані на визначення цілей оцінювання внутрішнього інвестиційного потенціалу підприємств роздрібною торгівлі, стверджують, що даний вид бізнесу – роздрібна торгівля – у цілому є вигідним (ефективним) для його власників.

Таке становище дозволяє не лише забезпечити просте відтворення, але і створює можливості для розширеного відтворення господарської діяльності. Саме про це говорить динаміка необоротних і оборотних активів даних мережних підприємств, яким протягом періоду дослідження зберегти мережу супермаркетів і не зазнати втрат у період загострення фінансово-економічної кризи.

Для інших досліджуваних мережних підприємств роздрібною торгівлі необхідно впроваджувати стратегію виживання, тому що наявні тенденції ставлять під сумнів не лише успішність, але й тривалість їх діяльності.

Узагальнюючий показник внутрішнього інвестиційного потенціалу мережних підприємств роздрібною торгівлі досліджуваної сукупності визначається на основі індексів співвідношення матеріальних, фінансових і трудових ресурсів. Результати розрахунку за мережними підприємствами роздрібною торгівлі наведені в таблиці 2.

Для більшості досліджуваних мережних підприємств роздрібною торгівлі значення індексів інвестиційних ресурсів є

меншими за 1, тобто наявні ресурси є менші за потреби в них.

Таблиця 2

Узагальнюючий показник внутрішнього інвестиційного потенціалу за мережними підприємствами роздрібної торгівлі

Підприємство	Індекси ресурсів			Значення інтегрального показника
	матеріальних	фінансових	трудо-вих	
ТОВ СУАП «Європоль»	0,86	1,02	0,87	0,91
ТОВ «Таврія В»	0,76	0,89	0,76	0,80
ВАТ «Базис»	0,66	0,78	0,66	0,70
ТОВ «Край»	0,82	0,97	0,82	0,87
ТОВ «Центр ТМ «П'ятий океан»	0,59	0,70	0,59	0,63
ТОВ «Фоззі-Фуд»	0,81	0,95	0,81	0,85
ТОВ «Укр-Трейд»	0,83	0,98	0,83	0,88

Насамперед нестача відзначається за матеріальними і трудовими ресурсами, і в меншому ступені – за фінансовими. Відповідно до запропонованої шкали інтерпретації значень узагальнюючого показника внутрішнього інвестиційного потенціалу відсутність можливостей до простого відтворення спостерігається у більшій мірі для підприємств роздрібної торгівлі ТОВ «Таврія В», ВАТ «Базис» і ТОВ «Центр ТМ «П'ятий океан», і в меншій мірі – для ТОВ «Фоззі-Фуд», ТОВ «Край» і ТОВ «Укр-Трейд», про що свідчить значення узагальнюючого показника $III < 1$.

Лише у ТОВ СУАП «Європоль» індекс фінансових ресурсів дещо перевищує 1 ($I_{\text{фр}} = 1,02$), тобто інвестиційний потенціал підприємства за даною складовою є достатнім для забезпечення простого відтворення. У ТОВ «Край» і ТОВ «Укр-Трейд» індекс фінансових ресурсів наближається до одиниці.

У цілому, для ТОВ СУАП «Європоль» $III = 0,91$, тобто прагне до 1, що характеризує просте відтворення господарської діяльності та відсутність можливості для розширеного.

Зазначимо, що апробування розробленої методики проводилося з метою виявлення можливостей щодо забезпечення більш ефективного відтворення підприємств роздрібною торгівлю у порівнянні з наявним станом (за показником максимального значення товарообороту на 1 м² торговельної площі за конкурентною групою). Аналогічні розрахунки можна проводити, використовуючи для визначення прогнозного значення інвестиційних ресурсів підприємства роздрібною торгівлю середнє значення товарообороту на 1 м² торговельної площі за конкурентною групою або фактичне значення його товарообороту на 1 м² торговельної площі.

На завершення дослідження необхідно зазначити, що запропоновані в монографії методичні підходи та методики дозволяють провести оцінювання внутрішнього інвестиційного потенціалу підприємства роздрібною торгівлю як з позиції його інвестиційної привабливості, так і достатності й перспективності для простого та/або розширеного відтворення. Відповідні рекомендації враховують формування і використання інвестиційного потенціалу підприємства роздрібною торгівлю під впливом внутрішніх і зовнішніх чинників у конкурентному середовищі. Таке бачення дозволяє проводити обґрунтоване, адекватне сучасним реаліям і специфіці галузевого розвитку оцінювання інвестиційного потенціалу підприємств роздрібною торгівлю різних організаційно-правових форм, форматів, розмірів тощо.

Список джерел

1. Гришко В. А. Місце та роль інвестиційно-інноваційного складника в загальному економічному потенціалі підприємства / В. А. Гришко // Науковий вісник НЛТУ України. – 2010. – Вип. 20.6. – С. 185–191.
2. Трансформаційні процеси в торгівлі України в умовах інтернаціоналізації : монографія / [Л. О. Лігоненко, Г. М. Богославець та ін.]; за ред. Л.О. ігоненко.– К. : КНТЕУ, 2009. – 334 с.
3. Внутрішня торгівля в Україні: економічні умови ефективного розвитку : монографія / [А. А. Мазаракі, І. О. Бланк, Л. О. Лігоненко та ін.]; за ред. А.А.Мазаракі.–К.: КНТЕУ, 2006. – 195 с.
4. Чорна М. В. Управління конкурентоспроможністю підприємств роздрібною торгівлю: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій : монографія / М. В. Чорна. – Х. : ХДУХТ, 2010. – 426 с.

5. Плєтєнь Ю. І. Організація і управління інвестиційною діяльністю підприємств харчової промисловості : монографія / Ю. І. Плєтєнь, Н. В. Ващенко. – Донецьк : ДонНУЕТ, 2011. – 177 с.

6. Калініченко З. Методика оцінки інвестиційного потенціалу інтегрованих підприємств / З. Калініченко // Економічний аналіз. – 2010. – Вип. 7. – С. 273–276.

7. Дідух С. М. Загальний алгоритм інтегральної оцінки інвестиційного потенціалу підприємства [Електронний ресурс] / С. М. Дідух. – Режим доступу : http://www.rusnauka.com/27_NII_2010/Economics/71837.doc.htm.

8. Гречина І. В. Оцінка інвестиційної привабливості торговельних підприємств : монографія / І. В. Гречина, П. М. Сухарев. – Донецьк : ДонНУЕТ, 2010. – 417 с.

9. Дідух С. М. Загальний алгоритм інтегральної оцінки інвестиційного потенціалу підприємства [Електронний ресурс] / С. М. Дідух. – Режим доступу : http://www.rusnauka.com/27_NII_2010/Economics/71837.doc.htm.

10. Гришко В. А. Оцінювання поточного та стратегічного рівня інвестиційного потенціалу машинобудівних підприємств / В. А. Гришко, О. Ю. Ємельянов, І. З. Крет // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Проблеми економіки та управління. – 2010. – Вип. № 683. – С. 210–215.

11. Статистичний щорічник України 2016 : статистичний збірник / Державний комітет статистики України. – К., 2016. – 567с.

© Жувагіна І.О., 2017

7.3. Планування інвестиційної діяльності на автотранспортному підприємстві

В сучасних умовах економічних перетворень ефективна робота транспортних засобів є одним з найважливіших показників розвитку автотранспортного підприємства. Враховуючи суттєві проблеми в розвитку економіки країни, розвиток автомобільного транспорту в Україні переживає складні етапи. Це призводить до зменшення закупівель та оновлення транспортного парку автотранспортних підприємств.

Одним з першочергових завдань будь-якого автотранспортного підприємства є не тільки його адаптація до змін різних факторів навколишнього макросередовища, а, перш

за все, їх випередження. Для цього необхідно здійснювати великі капіталовкладення в подальший розвиток підприємства. А це, в свою чергу, вимагає залучення необхідних інвестиційних впливів для стабільної роботи автотранспортного підприємства. Для того, щоб проводити планування інвестиційної діяльності, необхідно розглянути всі існуючі вимоги до системи інвестування діяльності автотранспортних підприємств [1].

Дослідження теоретичних, методичних та прикладних аспектів планування, формування та реалізації інвестиційної стратегії підприємств були відображені у працях багатьох відомих вчених, таких як: І. Ансофф, І. Бланк, С. Брігхем, І. Ліпсиц, В. Коссов, Б. Карлоф, У. Кінг, Д. Кліланд, Д. Черваньов, М. Чумаченко, У. Шарп та багато інших [2]. Дані дослідження існуючих підходів до обґрунтування механізму формування інвестиційної стратегії підприємства та його планування показують, що серед вчених немає спільної думки з приводу складу і послідовності етапів планування і реалізації стратегії інвестування. Це викликано великою розбіжністю трактування сутності інвестиційної стратегії та проблем з її плануванням.

Отже, виходячи з цього, планування інвестиційної діяльності автотранспортного підприємства є актуальним питанням, яке, в свою чергу, дозволить більш глибоко розглядати інвестиційні проблеми автотранспортних підприємств.

Як відомо, діяльність підприємства з формування та використання інвестиційних ресурсів називають **інвестиційною діяльністю**.

Згідно із Законом України «Про інвестиційну діяльність» інвестиціями є усі види майнових та інтелектуальних цінностей, що вкладаються в об'єкти підприємницької та інших видів діяльності, у результаті якої створюється прибуток або досягається соціальний ефект.

До таких цінностей, зокрема, відносять:

- цінні папери;
- основні виробничі фонди (рухоме та нерухоме майно);
- нематеріальні активи;
- сукупність технічних та технологічних знань у вигляді

технічної інформації та виробничого досвіду.

Інвестиційний проект – це викладення цілей та особливостей конкретного інвестування й обґрунтування його

доцільності. Без нього неможливо здійснювати інвестиції. Опрацювання інвестиційного проекту залежить від інвестора та чинних у країні законів.

Під інвестиційним проектом розуміється письмовий документ, де викладено мету, методи реалізації, опис об'єкта інвестування, фінансову доцільність інвестиції. Такий проект потрібний як для власних цілей інвестора, так і для ознайомлення з намірами інвестора всіх можливих зацікавлених сторін: партнерів, банків, майбутніх споживачів.

Інвестиційний проект має типовий зміст, що поділяється на розділи. Наведемо можливий склад розділів та орієнтовні форми табличних матеріалів.

Планування інвестиційної діяльності спрямоване на реалізацію обраної стратегії діяльності підприємства та узгодження її з необхідними для цього матеріальними, трудовими, фінансовими ресурсами.

Потреба в інвестиціях при реалізації стратегії підприємства обумовлена необхідністю відновлення та розширення матеріально-технічної бази підприємства, збільшення обсягів виробництва та реалізації продукції, освоєння нових видів діяльності, підвищення якості продукції.

Планування інвестиційної діяльності складається з наступних етапів [3]:

1. Розробка плану інновацій.
2. Розробка плану інвестицій за окремими напрямками.
3. Складання зведеного плану інвестицій.

Розглянемо детально кожний з цих етапів.

1. Розробка плану інновацій. Планування інвестицій починається з аналізу проблеми в стратегії підприємства, що не дозволяє її реалізувати. Це призводить до необхідності інвестування на підприємстві. Крім того, забезпечити міцну конкурентну позицію на ринку неможливо тільки завдяки зниженню витрат, зміни ціни. Необхідно запропонувати те, що бажають покупці, що є несподіванкою для конкурентів.

Згідно із Законом України «Про інноваційну діяльність» інновації – це новостворені і вдосконалені конкурентоздатні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і соціальну сферу.

Рішення про запровадження інновацій та розробку інноваційного проекту є завжди стратегічним процесом. Перед його прийняттям необхідно оцінити, наскільки інновації відповідають стратегії діяльності підприємства.

Крім того, при прийнятті рішення щодо запровадження інновацій необхідно оцінити внутрішні та зовнішні фактори можливості їх реалізації.

До внутрішніх факторів відносять:

- персонал, його навички, вміння працювати «в команді»; бажання вчитися та освоювати щось нове;
- достатність ресурсів та ефективність їх використання; динамічність організаційної структури управління - збалансована система повноважень та відповідальності;
- можливість підприємства швидко адаптуватись до змін, що пов'язані з інноваційною діяльністю;
- можливість підприємства забезпечити фінансування інноваційних проєктів.

До зовнішніх факторів відносять:

- попит – розглядають рівень та динаміку попиту, а також рентабельність продукції, які є предметом інновацій;
- галузева динаміка – стан життєвого циклу галузі та можливі ринкові ніші підприємства;
- ринок ресурсів – наявність цікавих технічних рішень (патенти, технології), що можуть бути основою для інновацій.

2. Розробка плану інвестицій за окремими напрямками.

Планування інвестицій за окремими напрямками (проєктами) складається з наступних етапів:

- визначення часових горизонтів інвестицій;
- визначення вартості інвестиційних проєктів;
- вибір найбільш ефективних шляхів реалізації проєктів, які повинні бути в тісному взаємозв'язку із загальною стратегією підприємства, визначати цілі та принципи розподілу інвестиційних ресурсів на певний плановий період;
- оцінка розроблених планів інвестицій, тобто узгодження інвестиційної стратегії із загальною стратегією розвитку підприємства, відповідність ресурсного потенціалу підприємства сформованій інвестиційній стратегії, економічні результати, що будуть отримані внаслідок реалізації інвестиційного проєкту;
- прийняття рішення про джерела фінансування.

3. Складання зведеного плану інвестицій. На підприємстві одночасно може здійснюватися кілька проектів, тому необхідно розробити зведений план, який передбачає для кожного інвестиційного проекту та для всього підприємства в цілому визначення наступних показників:

- загальний обсяг інвестицій на плановий період;
- структура інвестицій (обсяг інвестицій у розрізі напрямків використання);
- джерела фінансування інвестицій;
- грошові потоки;
- показники ефективності;
- кінцеві фінансові результати.

Розрахунок грошових потоків підприємства передбачає вивчення планових обсягів продажу планової суми прямих і загальновиробничих витрат, собівартості реалізованого товару, чистого прибутку. Для аналізу грошових потоків використовують наступні синтетичні показники: початкові інвестиційні витрати, чистий грошовий потік в періоді, ліквідаційний грошовий потік. Завершальним етапом оцінки грошового потоку від інвестиційного проекту є складання плану грошових потоків інвестиційного проекту.

Розрахунок показників ефективності інвестиційних проектів передбачає розрахунок наступних аналітичних коефіцієнтів: чистого приведенного ефекту, індексу рентабельності інвестицій, норми рентабельності, терміну окупності проекту тощо.

Розрахунок кінцевих фінансових результатів дозволяє визначити і планувати надлишок чи нестачу коштів підприємства, передбачати на цій основі розміри залучення в оборот кредитних ресурсів, а також терміни і суми їхнього погашення, виплати відсотків за кредитами.

Розгорнутий розрахунок кінцевих фінансових результатів здійснюється на стадії тактичного планування, на якій формуються вихідні дані для підготовки фінансового плану.

Процес планування інвестицій та прийняття інвестиційного проекту передбачає оцінку його ефективності, насамперед, на основі порівняння витрат на проект та результатів від його впровадження [4].

Для цього необхідно врахувати наступне:

- при оцінці ефективності інвестицій порівнюється грошовий потік, який надходить в процесі здійснення інвестицій, та загальна сума інвестицій;

- здійснення інвестицій та одержання доходів здійснюється в різні періоди, що вимагає забезпечення їх порівняння шляхом приведення (дисконтування) до теперішньої вартості;

- дисконтування здійснюється за певними дисконтними ставками, що обираються залежно від інвестиційного проекту;

- дисконтні ставки можуть дорівнювати ставці банківського депозиту, кредитній ставці, граничній нормі рентабельності в галузі.

Розглянемо основні показники оцінки ефективності інвестиційного проекту, до яких відносять чистий приведений дохід, рентабельність інвестицій, термін окупності інвестицій.

Чистий приведений (дисконтний) дохід фактично є різницею між сумою вкладених інвестицій та загальною сумою доходу від цієї інвестиції протягом планового року. Оскільки грошові потоки розподіляються в часі, то вони повинні бути дисконтними (приведеними до теперішньої вартості) за допомогою норми дисконту, що встановлюється інвестором на основі щорічного відсотку, який він хоче мати на інвестований капітал.

Загальна сума отриманого дисконтного доходу визначається за формулою

$$D_d = \sum_{i=1}^n \frac{D_t}{(1 + k_d)^t} \quad (1)$$

де D_d – приведений (дисконтний) дохід, грн;

D_t – щорічний грошовий потік в t -ому році, грн;

n – ставка дисконту;

t – кількість років, протягом яких генерується дохід.

Чистий приведений (дисконтний) дохід визначається як різниця між сумою дисконтного доходу та сумою інвестицій

$$D_{\pi} = \sum_{i=1}^n \frac{D_t}{(1 + k_d)^t} - I_v \quad (2)$$

де D_{π} – чистий (приведений) дисконтний дохід, грн;

I_v – сума інвестицій, грн.

Якщо $D_{\Pi} > 0$, то вважається ефективним, при $D_{\Pi} < 0$ – проект неефективний, при $D_{\Pi} = 0$, даний проект не забезпечить підприємству прибуток, хоча і не принесе збитків.

У випадку, коли проект передбачає не разове інвестування, а вкладання інвестиційних коштів протягом k років, чистий приведений дохід буде визначатись за формулою:

$$D_d = \sum_{t=1}^n \frac{D_t}{(1 + j_d)^t} - \sum_{k=1}^k \frac{I_{vk}}{(1 + k_d)^t} \quad (3)$$

Рентабельність інвестицій є відносним показником на відміну від чистого приведеного ефекту, за допомогою якого можна здійснювати оцінку та вибір одного проекту з декількох альтернативних, він дорівнює

$$R_{I_v} = \frac{D_d}{I_v} \quad (4)$$

де R_{I_v} – сума інвестицій, грн;

D_d – дисконтний дохід, грн.

Термін окупності інвестицій – це період часу, протягом якого відбувається відшкодування суми інвестицій, тобто вона повертається інвестору як чистий дохід (чистий дохід плюс амортизація).

Термін окупності може бути визначений декількома способами залежно від рівномірності отримання планових доходів в часі [5].

1. Дохід розподіляється за роками рівномірно.

У цьому випадку термін окупності визначається як відношення загальної суми інвестицій до річного доходу

$$T = \frac{I_v}{D_t} \quad (5)$$

де T – термін окупності, роки;

D_t – дохід за t -ий рік, грн.

2. Дохід розподіляється за роками нерівномірно.

Термін окупності в цьому випадку визначається підрахунком кількості періодів часу (кількості років та місяців), протягом яких інвестиція буде погашена кумулятивним доходом (наростаючим підсумком).

Планування інвестицій, визначення їх доцільності,

прибутковості завжди є прогнозуванням майбутніх доходів і витрат, тобто грошових потоків. А чи мають однакову грошову цінність дохід, скажімо, 10 тис. грн, який буде отримано цього року, і такий самий дохід, отриманий через три роки?

Якщо ми маємо 10 тис. грн поточного року, то через рік за умови, що будемо зберігати їх у банку під 5% річних, вони вже дорівнюватимуть 10,5 тис. грн, ще через рік – 11 тис. грн тощо. А щоб мати через рік 10 тис. грн, сьогодні треба покласти в банк (мати в наявності) 9,5 тис. грн. Отже, у розрахунках, оцінках, порівняннях обсягів коштів, що розділені між собою часом, треба враховувати зміну їх вартості.

У загальному вигляді таке зростання вартості грошей визначається за формулою

$$F_t = P(1 + r)^t, \quad (6)$$

де F_t , P – вартість суми грошей у майбутньому (F) й сьогодні (P); r – банківська річна ставка; t – порядковий номер року (починаючи з наступного за поточним), якому відповідає величина P .

Такий перехід від оцінювання вартості грошей сьогодні до їх вартості в майбутньому називається компаундуванням, а $(1+r)^t$ – коефіцієнтом компаундування.

Зворотний процес отримання сьогоднішнього еквіваленту вартості коштів, що мають бути у майбутньому, називається дисконтуванням. Загальна формула приведення обсягу коштів майбутнього періоду (F) до еквівалентного обсягу поточного року (P) має такий вигляд:

$$P = \frac{F}{(1 + k)^t} \quad (7)$$

де k_d – ставка дисконту;

$$\frac{F}{(1 + k_d)^t} \text{ – коефіцієнт дисконтування.}$$

Якщо рівень (r) прогнозується змінним для різних років, то формула приведення обсягу грошових надходжень у році (F) до поточного року набуде вигляду

$$P = \frac{F_1}{(1 + k_{d1})(1 + k_{d2}) \dots (1 + k_{d3})^t}, \quad (8)$$

Використання механізму дисконтування майбутніх грошових надходжень практично є методом порівняння доходу від проекту й доходу від вкладання тих самих грошей у банк під щорічний процент [6].

Отже, в сучасних умовах господарювання планування інвестиційної стратегії автотранспортного підприємства є одним з основних факторів, що обумовлює успішність даного підприємства на ринку та забезпечує його подальший розвиток. Процес планування, розробки, обґрунтування і впровадження інвестиційних проектів є одним з найважливіших складових загальної системи стратегічного управління підприємством.

Планування інвестиційних проектів повинно відбуватися на основі всебічного аналізу особливостей зовнішнього економіко-правового середовища, специфіки галузі та внутрішніх особливостей підприємства. Для створення оптимального плану інвестиційних проектів, які формують інвестиційну стратегію автотранспортного підприємства, необхідно враховувати прогноз економічного та соціального ефекту її впровадження.

Список джерел

1. Бідняк М. Н., Бондар Н. М. Планування інвестицій на автомобільному транспорті України / М. Н. Бідняк, Н. М. Бондар. – К. : БВ, 2000. – 148 с.
2. Саєнко М.Г. Стратегія підприємства: Підручник. – Тернопіль : «Економічна думка», 2006. – 390 с.
3. Зінь Е. А., Турченко М. О. Планування діяльності підприємства: Навч. посібник. Видання друге, доповнене, перероблене / Е. А. Зінь, М. О. Турченко. – Рівне : НУВГП, 2011. – 247 с.
4. Боярко І. М. Інвестиційний аналіз: Навчальне видання / І. М. Боярко, Л. Л. Гриценко.–К.:«Центр учбової літератури»,2011.– 399 с.
5. Петрова Е. В., Гопченко О. И. Статистика автомобільного транспорту / Е. В. Петрова, О. И. Гопченко. – М. : Финансы и статистика, 1997. – 240 с.
6. Петрова Е. В., Гопченко О. И. Статистика автомобильного транспорта / Е. В. Петрова, О. И. Гопченко. – М. : Финансы и статистика, 1997. – 240 с.

© Кірічок О.Г., Швець М.Д., 2017

РОЗДІЛ 8. ПРАКТИЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ РІЗНИХ ГАЛУЗЕЙ НАРОДНОГО ГОСПОДАРСТВА: АНАЛІЗ, ПРОБЛЕМИ, ТЕНДЕНЦІЇ

8.1. Житлово-комунальне господарство України: оптимізація практики функціонування за пріоритетом поліпшення якості життєдіяльності територіальних громад

Багатогалузовий комплекс – житлово-комунальне господарство (ЖКГ) – є складовою матеріально-побутової підсистеми соціальної сфери, тобто сукупності видів економічної діяльності, чийм функціональним призначенням є забезпечення фізичних умов життєдіяльності кожної людини, задоволення життєво необхідних, а також низки суспільних (загальносуспільних та суспільно необхідних) потреб територіальних громад і соціуму в цілому. Цей комплекс, поряд із ланками спеціалізації економіки, найяскравіше відображає природно-географічні умови життєдіяльності людської спільноти та магістральні напрями еволюції її техніко-технологічного забезпечення, формує базове антропогенне середовище існування та суспільно-економічної активності територіальних і функціональних спільнот, включаючи найбільш крупні підсистеми, представлені:

- житловим фондом;
- видами економічної діяльності з надання комунальних послуг населенню та суб'єктам господарювання (електро-, тепло-, газо-, водопостачання і водовідведення, обслуговування ліфтового господарства і систем внутрішньобудинкових комунікацій), узгодженими за виробничими циклами і, водночас, доволі автономними за організаційно-економічними механізмами функціонування, чия інфраструктура охоплює відповідні інженерні мережі та об'єкти внутрішньодворового, внутрішньоквартального, поселенського й міжселенного значення (теплоенергоцентралі, котельні, насосні станції першого підйому води та каналізаційні, споруди оборотного водопостачання, станції аерації і біологічної очистки стоків тощо);
- підприємствами та організаціями, задіяними в благоустрої та утриманні в прийнятному експлуатаційному стані житлового фонду, нежитлових будівель і споруд (цивільної та промислової забудови),

їх прибудинкових територій, населених пунктів і систем розселення в цілому (в сферах прибирання сміття, збору, вивезення, складування та утилізації відходів, зовнішнього освітлення й озеленення, надання низки послуг з обслуговування внутрішньопоселенської дорожньої інфраструктури, а також ритуальних послуг).

Задоволення потреб у житлі є базовим для людини, а відтак – належить до її невід’ємних прав та ключових елементів конституційної угоди, конкретизуючись в державних соціальних гарантіях та унормованих формах і механізмах розв’язання житлового питання всього спектру верств і соціальних груп, що передбачають як створення умов та численних варіантів реалізації відповідної приватної ініціативи (в т. ч. із залученням кредитних ресурсів фінансового сектору та цільових програм), так і безпосередню участь державного бюджету.

Наявність житла та рівень житлової забезпеченості відносять до основних ознак середнього класу. Ця та інші характеристики функціонування ЖКГ, пов’язані з благоустроєм житлового фонду, величиною і рівнем оплати житлово-комунальних послуг, визначають параметри та загрози суспільно-політичної стабільності, національної безпеки, сталого розвитку країни і соціуму загалом. Значущість ЖКГ в усталенні суспільно-економічної життєдіяльності, збереженні та раціональному використанні довкілля і природних ресурсів посилює роль техніко-технологічної бази цього багатогалузевого комплексу та пов’язаних з ним будівельних ланок у визначенні просторових параметрів розселення та рівня антропогенно-техногенної екобезпеки, а також мультиплікативний ефект ЖКГ щодо динаміки інших галузей господарства і споживчого ринку.

Розвитку житлово-комунального господарства України в останні десятиріччя були властиві тенденції, визначені нестабільною перехідною економікою. Неослабний дефіцит бюджетних ресурсів на реалізацію мінімізованих соціальних гарантій у забезпеченні житлом, а також на модернізацію значно зношених і технологічно відсталих централізованих комунальних мереж супроводжувався послідовним переведенням галузей ЖКГ у сферу ринкового господарювання, зорієнтованого на підвищення рентабельності в умовах монополізації ринків комунальних послуг та низької ефективності механізмів державного і громадського контролю за сферою житлового будівництва.

Проблеми та перспективи розвитку житлово-комунального господарства України висвітлюються в численних дослідженнях,

серед напрацювань яких слід насамперед відмітити:

- визначення теоретико-методологічних засад державного управління житлово-комунальним господарством, проблем та принципів його удосконалення [1; 2]; виявлення позитивів і негативів функціонування та перспектив збалансованої модернізації організаційно-економічного механізму розвитку ЖКГ на загальнодержавному і регіональному рівнях [3];
- розробку концепції та аналіз процесів маркетизації житлово-комунального господарства України в контексті підвищення його ефективності на засадах збалансування інтересів усіх суб'єктів та розвитку державно-приватного партнерства [4];
- аналіз особливостей реалізації державних програм у сфері модернізації ЖКГ та підвищення рівня житлової забезпеченості населення, що засвідчив недостатність їх фінансування та недоліки методології стратегічного планування відповідних реформ і заходів [5];
- визначення чинників інвестиційної привабливості підприємств комунальної інфраструктури для вітчизняного та іноземного капіталу, які доцільно врахувати при формуванні загальнодержавної інвестиційної політики [6]; розробку концепції і завдань удосконалення фінансового забезпечення суб'єктів господарювання в комунальній сфері [7];
- обґрунтування шляхів оптимізації тарифної політики у ЖКГ України в напрямі поліпшення економічних умов для виробників послуг та забезпечення соціальних гарантій населення завдяки удосконаленню інституціональних засад розвитку ринку житлово-комунальних послуг [8-10];
- розробку моделі і шляхів розвитку регіональної інституційно-інвестиційної інфраструктури житлово-комунального господарства, покликаної підвищувати його інвестиційну привабливість, стимулювати і реалізувати заходи з економічного обґрунтування тарифів [11];
- виявлення закономірностей функціонування та інвестиційного розвитку регіональних ринків нерухомості як територіально розосередженої підсистеми національної економіки [12];
- обґрунтування теоретико-методологічних і практичних положень щодо оптимізації процесів управління муніципальним житлово-комунальним господарством на засадах їх програмування [13] та впровадження схеми управління

комунальною власністю, що розподіляє зобов'язання із надання якісних послуг ЖКГ та їх контролю між спеціалізованими комунальними підприємствами, міським керуючим підприємством та органами місцевого самоврядування [14].

Реформування ЖКГ України залишається одним із важливих напрямів і важелів ствердження ринкової економіки, посилення громадянської самоорганізації суспільства, стимулювання продуктивної зайнятості та підприємницької ініціативи населення, пройшовши етапи:

- масової приватизації житлового фонду;
- звуження державних зобов'язань із забезпечення житлом (за ст. 42 Конституції 1978 р., право громадян на житло забезпечувалося розвитком державного і громадського житлового фонду, сприянням кооперативному та індивідуальному житловому будівництву, розподілом жилої площі, яка надавалася в міру здійснення програми будівництва житла; за ст. 47 чинної Конституції 1996 р., держава створює умови, за яких кожен громадянин може побудувати житло, придбати його у власність або взяти в оренду, а громадянам, які потребують соціального захисту, житло надається державою та органами місцевого самоврядування безоплатно або за доступну плату; за Законом України «Про ціни і ціноутворення», ціни на житло є вільними і не регулюються державою);
- розгортання первинного і вторинного ринків житла та комунальних послуг, а також схем і механізмів комерційного та пільгового кредитування діяльності з придбання, будівництва, модернізації житла та комунальної інфраструктури;
- поширення в практиці благоустрою житлового фонду (як садибного, так і багатоквартирного) системних заходів з його енергоефективної та екобезпечної модернізації, в т. ч. впровадження сучасних автономних систем енерго-, тепло-, водопостачання, відведення та очистки стоків;
- започаткування заходів з підвищення рентабельності ЖКГ через впровадження методик розрахунку тарифів на послуги, адекватних поточним галузевим затратам та ринковій ціні на енергоносії, в поєднанні з практикою регулювання відповідних тарифів у межах державної антиінфляційної та антимонопольної політики.

Поряд із зазначеними тенденціями поточний етап розвитку житлово-комунального господарства України передбачає:

- перехід від схеми управління ЖКГ через систему житлово-

експлуатаційних організацій, свого часу створених для управління передусім державним і громадським майном, до клієнтоцентричної моделі ринкової взаємодії споживачів і виробників житлово-комунальних послуг за посередництва уповноважених представників об'єднань власників житла та підрозділів місцевих органів влади з ЖКГ і надання послуг благоустрою;

- завершення (в т. ч. в контексті систематизації нормативно-правових та економічних важелів) процесу передачі основних повноважень з формування і реалізації політики розвитку ЖКГ на місцевий і регіональний рівні;

- подальшу трансформацію територіальної організації та інфраструктури розселення з одночасною актуалізацією напрямів як субурбанізації (тобто прискореного розвитку котеджного розселення у приміських зонах крупних міст у поєднанні з формуванням в регіонах комплексної індустріально-обслуговуючої спеціалізації та в столичному регіоні міських агломерацій, тісно пов'язаних транспортними й економічними зв'язками, в т. ч. численними потоками маятникових трудових міграцій), так і рурбанізації (тобто поширення міського способу життя з відповідною диверсифікацією сфери зайнятості в сільській місцевості).

Реформування житлово-комунального господарства України ґрунтується на концепції, спільній для видів економічної діяльності, що надають суспільно необхідні та приватні послуги з облаштування матеріально-побутових умов життєдіяльності людської спільноти, яка передбачає:

- скорочення відповідних витрат бюджету завдяки конкретизації та адресності у реалізації державних зобов'язань для малозабезпеченого населення і цільових соціальних груп;

- ствердження прозорого ринку та стимулювання розширення пропозиції послуг, що мають контролюватися державними структурами й іншими організаціями із захисту прав споживачів на відповідність галузевим стандартам;

- налагодження прямих відносин між споживачами, їх уповноваженими представниками і виробниками послуг на низовому рівні;

- антимонопольне регулювання ринку, передусім у частині встановлення тарифів на послуги.

Водночас особливістю ЖКГ країни в глобалізованому світі є надання її комунальною підсистемою послуг із задоволення

загальносуспільних потреб в енерго-, водопостачанні, очищенні стоків, зборі та утилізації відходів, що безпосередньо визначають різні аспекти національної безпеки (від екологічної, гуманітарної, соціальної до економічної, науково-технологічної, воєнної) і державної цілісності. Це вимагає з боку органів державної влади різних рівнів контролю за дотриманням норм і нормативів розбудови та експлуатації інженерних мереж, а також реалізації заходів з підвищення інвестиційної привабливості та пайової участі в діяльності з їх модернізації і розвитку, в т. ч. на засадах концесії та інших форм державно-приватного партнерства.

Спричинені економічною кризою найвагоміші негативи в сфері виробництва і споживання загальносуспільних благ ЖКГ, наслідки яких є небезпечними як для поточного періоду функціонування вітчизняного господарства і територіальних спільнот, так і для перспектив усталення соціально-економічного розвитку, підвищення конкурентоспроможності та інвестиційної привабливості України, полягають у:

- гострій нестачі бюджетних і загалом суспільних ресурсів (із залученням потенціалу суб'єктів господарювання недержавної форми власності, приватних осіб) на відтворення матеріально-технічної бази й удосконалення спектру різновидів інженерної інфраструктури;

- необґрунтованості ціноутворення в сфері тарифікації житлово-комунальних послуг (як складовій ширшої проблеми незадовільної ефективності механізмів антимонопольного регулювання у виробництві, транспортуванні, постачанні енерго- і теплоресурсів);

- незавершеності механізму розмежування територіальних громад у процесі реалізації їх ініціатив щодо об'єднання та послідовного розгортання адміністративно-територіальної реформи, що перешкоджає реалізації їх повноважень у сфері утримання і розбудови об'єктів комунального господарства та інженерних мереж.

Недоліки організаційно-економічного механізму виробництва загальносуспільних благ ЖКГ (у вимірах рівнів розгалуженості мережі об'єктів і споруд, ресурсного та інноваційного потенціалу їх функціонування і модернізації, антропогенно-техногенної безпеки та ергономічності) визначають основні проблеми і перспективні напрями оптимізації загальнодержавних параметрів відтворення соціуму та середовища життєдіяльності населення. Гостра дефіцитність сукупного суспільного фінансування процесів утримання й удосконалення магістральної та регіональної інженерної інфраструктури в умовах економічної нестабільності,

зокрема, помітно ускладнює організацію справедливого доступу до відповідних суспільно необхідних і приватних благ. Це, передусім, проявляється у:

- накопиченні заборгованості населення та суб'єктів господарювання з оплати комунальних послуг;

- подальшому зростанні високих показників зносу відповідних споруд і об'єктів (табл. 1), що:

- дедалі помітніше загрожує безпеці середовища життєдіяльності, збереженню довкілля в регіонах і системах розселення (серед іншого – водних і лісових ресурсів, а відтак – рівня водозабезпеченості й залісненості території України) як одному з ключових факторів сталого відтворення соціуму;

- відчутно гальмує темпи реформування організаційно-економічного механізму функціонування власне комунальної ланки ЖКГ в напрямі розширення відповідальності співвласників багатоквартирної і садибної забудови за її ресурсозберігаючу модернізацію та розвиток інженерних мереж;

- уповільнює темпи розгалуження централізованої й автономної інфраструктури комунального господарства (табл. 2-4), в т. ч. поширення в міських поселеннях і селищах міського типу сучасних автономних систем теплогенерації, тепло- і водопостачання, водовідведення;

- низькому рівні фінансування регіональних і місцевих програм безбар'єрного доступу житлової і громадської забудови для людей з особливими потребами.

Таблиця 1

Ступінь зносу основних засобів економіки України та її комунальних ланок

Вид економічної діяльності	2013	2014	2015	2015 до 2013, +/-
Економіка загалом	77,3	83,5	60,1	-17,2
Постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря	61,9	61,4	82,6	20,7
Водопостачання; каналізація, поводження з відходами	59,3	57,6	62,0	2,7

Показники обладнання міського і сільського житлового фонду комунальними зручностями залишаються незадовільними (табл. 2-4).

Таблиця 2

Інтегрований індекс обладнання загальної площі житлових будинків, нежилых будівель, гуртожитків комунальними зручностями * у міських поселеннях і сільській місцевості

Регіон	2006		2010	2015		2015 до 2006, +/-	2015 до 2010, +/-
	індекс	ранг		індекс	ранг		
Україна	0,564		0,598	0,653		0,088	0,055
АР Крим	0,735	3	0,736	...			
Вінницька	0,285	27	0,338	0,479	25	0,194	0,141
Волинська	0,460	19	0,503	0,616	13	0,156	0,113
Дніпропетровська	0,679	5	0,680	0,692	6	0,013	0,012
Донецька	0,612	7	0,636	0,665	9	0,053	0,030
Житомирська	0,392	23	0,424	0,499	24	0,107	0,076
Закарпатська	0,476	16	0,533	0,754	2	0,278	0,221
Запорізька	0,666	6	0,686	0,720	4	0,054	0,035
Івано-Франківська	0,348	24	0,437	0,564	17	0,216	0,127
Київська	0,526	13	0,578	0,683	7	0,157	0,105
Кіровоградська	0,473	17	0,479	0,537	21	0,064	0,058
Луганська	0,528	12	0,536	0,556	18	0,028	0,019
Львівська	0,518	14	0,594	0,716	5	0,197	0,121
Миколаївська	0,594	8	0,638	0,674	8	0,080	0,036
Одеська	0,554	10	0,602	0,644	10	0,089	0,042
Полтавська	0,540	11	0,557	0,589	14	0,049	0,032
Рівненська	0,422	21	0,453	0,553	19	0,131	0,100
Сумська	0,503	15	0,533	0,572	16	0,069	0,039
Тернопільська	0,325	25	0,532	0,642	11	0,317	0,110
Харківська	0,711	4	0,729	0,736	3	0,025	0,008
Херсонська	0,554	9	0,608	0,638	12	0,084	0,031
Хмельницька	0,404	22	0,437	0,524	22	0,120	0,087
Черкаська	0,462	18	0,487	0,540	20	0,078	0,053
Чернівецька	0,297	26	0,435	0,574	15	0,277	0,139
Чернігівська	0,434	20	0,455	0,518	23	0,085	0,063
м. Київ	0,927	1	0,918	0,895	1	-0,032	-0,024
м. Севастополь	0,856	2	0,862	...			

* водогін, каналізація, опалення, газ, гаряче водопостачання

Чітко простежується тенденція критичного зносу (руйнування), а відтак згортання водогінних та каналізаційних мереж у міських поселеннях; останнім часом реєструється погіршення рівня забезпечення більш екобезпечною каналізацією сільських поселень (табл. 3, 4).

Таблиця 3

Рівень обладнання житлового фонду міських поселень і сільської місцевості України, %

Показник	2000		2010		2015		2015 до 2000, +/- %		2015 до 2010, +/- %	
	міс-то	село	міс-то	село	міс-то	село	міс-то	село	міс-то	село
Частка загальної житлової площі, обладнаної:										
водогоном	75,3	17,9	77,9	27,1	77,8	34,3	2,5	16,4	-0,1	7,2
каналізацією	73,7	12,9	76,7	23,2	76,7	30,9	3,0	18,0	0,0	7,7
центральним опаленням	72,8	18,3	...	...	73,5	1,2	0,7	-17,1		
різними видами опалення *	...	...	76,7	36,1	78,2	53,9			1,5	17,8
газом	81,6	82,5	82,5	84,5	82,8	84,1	1,2	1,6	0,3	-0,4
гарячим водопостачанням	58,4	4,3	60,9	11,5	63,2	21,8	4,8	17,5	2,3	10,3

* опалення центральне, від індивідуальних установок, пічне

Темпи виведення з експлуатації систем централізованого опалення й газопостачання у сільській місцевості, спричиненого необхідністю підвищення енергонезалежності України, поки не компенсуються поширенням енергоефективних та екобезпечних (на відміну від пічного опалення) індивідуальних опалювальних установок.

Таблиця 4

Рівень благоустрою міських і сільських населених пунктів
України, %

Показник	2000	2010	2013	2014	2014 до 2000, +/- %	2014 до 2010, +/- %
Кількість населених пунктів, які:						
<i>мають водогін</i>						
міст	99,3	99,1	99,3	86,3	-13,0	-12,8
селищ міського типу	89,1	87,1	85,6	64,4	-24,7	-22,7
сіл	23,2	22,1	22,2	16,6	-6,6	-5,5
<i>мають каналізацію</i>						
міст	94,5	96,5	96,7	83,7	-10,8	-12,8
селищ міського типу	58,0	57,9	57,2	44,9	-13,1	-13,0
сіл	2,9	2,6	2,4	1,9	-1,1	-0,7
<i>газифіковані тільки природним та природним і зрідженим газом</i>						
міст	98,4	92,2	93,3	84,3	-14,1	-7,8
селищ міського типу	96,3	69,7	73,0	63,5	-32,8	-6,2
сіл	93,9	49,1	53,4	51,9	-42,0	2,8
<i>газифіковані тільки зрідженим газом</i>						
міст	12,6	6,5	5,7	4,1	-8,5	-2,4
селищ міського типу	41,1	22,9	20,0	17,5	-23,6	-5,4
сіл	63,9	45,1	40,5	35,2	-28,7	-9,9

Висвітлюючи істотну територіальну диференціацію в характеристиках розвитку та якості надання послуг житлово-комунального господарства в розрізі «міські поселення – сільська місцевість», у містах зокрема слід відмітити:

- високу зношеність низки інженерних мереж (зокрема, тепло- і водопостачання, водовідведення), незадовільні темпи їх заміни в рамках переважно сезонних або форс-мажорних, незначних за масштабом і гостро обмежених у фінансуванні робіт;

- необхідність істотного розширення та модернізації

каналізаційних споруд загальноміського користування, насамперед станцій аерації;

- неопрацьованість ефективних технологій роздільного збору та екобезпечної утилізації твердих побутових відходів;

- численні недоліки у сфері відведення та обслуговування полігонів їх зберігання на приміських територіях;

- безсистемність та непослідовність розвитку житлової, громадської і господарської забудови міст як результат масштабного недотримання чинних Державних будівельних норм і правил в умовах вельми хаотичного житлово-цивільного будівництва, а також властивої останнім десятиріччям ринкового розвитку економіки практики затвердження кон'юнктурних Генеральних планів забудови й видачі дозволів на будівельні роботи постфактум;

- низку регіональних проблем у сферах: водопостачання внаслідок нестабільності його природних джерел або забруднення довкілля агрохімікатами і відходами промислових підприємств; захисту житлової забудови від викидів у повітря підприємств гірничодобувних, металургії, хімії і нафтопереробки; сезонної перевантаженості інженерної інфраструктури в рекреаційних зонах у поєднанні із загрозами її експлуатації в умовах стихійних природних явищ, насамперед повеней і підтоплень, що в свою чергу є наслідком ігнорування правил забудови курортів, розташованих поблизу річок та в приморських місцевостях.

Високу актуальність для селищ міського типу і сільських поселень зберігають проблеми:

- забезпечення питною водою нормативно прийнятної якості;

- суттєве уповільнення (до припинення включно) процесів їх газифікації на фоні досі малорезультативних заходів з впровадження альтернативних джерел енерго- і теплопостачання та енергоносіїв;

- поєднання централізованих та сучасних автономних систем каналізації садибної забудови;

- впровадження ефективних для сільської місцевості механізмів і технологій збору та утилізації твердих і рідких побутових відходів.

Складними й багатоаспектними є соціальні наслідки економічної кризи в сфері задоволення потреб населення в суспільно необхідних благах ЖКГ, коло яких насамперед окреслюють

законодавчі гарантії прав населення на житло. Послаблення фінансового забезпечення цих нормативно-правових зобов'язань у кризовий період ускладнює низку проблем їх реалізації, властивих Україні як державі з перехідною економікою, чия система соціального забезпечення сполучає патерналістський підхід до визначення соціальних гарантій з тривалою практикою неефективного реформування організаційно-економічного механізму їх реалізації за принципами відповідальності особи за забезпечення гідного життя власними силами, адресності соціального захисту, солідарності в задоволенні вузького переліку суспільно необхідних потреб в рамках цільових бюджетних проектів.

Суспільно-політична та фінансово-економічна нестабільність останніх років вкрай негативно вплинула як на виконання державних програм підвищення рівня житлової забезпеченості населення (через безоплатне надання житла цільовим категоріям, пільгове кредитування та пайове фінансування житлового будівництва) (табл. 5), так і на масштаби реалізації відповідної приватної ініціативи населення (серед іншого – в рамках спектру програм ресурсоефективної модернізації садибної і багатоквартирної забудови) (табл. 6, 7).

Останнім часом сукупний контингент громадян, які, згідно вітчизняного законодавства перебуваючи в черзі на поліпшення житлових умов, впродовж року одержали житло, скоротився більш ніж вдвічі; частка сімей та однаків, які одержали житло, в цілому по країні з початку поточного десятиріччя не сягає 1% їх середньорічної кількості в черзі та послідовно знижується (табл. 5).

Таблиця 5

Темпи надання житла окремим категоріям населення України, які перебувають у черзі на поліпшення житлових умов

Показник	2007	2010	2014	2014 до 2007, %	2014 до 2010, %
Кількість сімей та однаків, які одержали житло та поліпшили свої житлові умови:					
Усього	16931	10770	3008	17,8	27,9
Державний житловий фонд та кооперативне житло	16931	10693	2963	17,5	27,7
<i>а) громадяни, які користуються правом першочергового одержання житла</i>	4835	3814	828	17,1	21,7
<i>учасники бойових дій, учасники війни</i>	224	136	25	11,2	18,4

учасники бойових дій на території інших країн	385	226	80	20,8	35,4
військовослужбовці, звільнені в запас або у відставку	589	87	28	4,8	32,2
багатодітні сім'ї (мають 3 і більше дітей)	542	744	136	25,1	18,3
одинокі матері	379	400	113	29,8	28,3
мешканці ветхих та аварійних будинків	722	426	80	11,1	18,8
хворі (за встановленим переліком)	292	260	59	20,2	22,7
інші категорії	1702	1535	307	18,0	20,0
<i>б) громадяни, які користуються правом позачергового одержання житла</i>	2848	2103	684	24,0	32,5
інваліди війни	222	437	109	49,1	24,9
сім'ї загиблих військовослужбовців та прирівняних до них осіб	81	58	47	58,0	81,0
сім'ї, які постраждали внаслідок Чорнобильської катастрофи (I та II категорії)	456	452	110	24,1	24,3
інші категорії	2089	1156	418	20,0	36,2
<i>в) громадяни, які перебувають у загальній черзі</i>	9248	4776	1451	15,7	30,4
Соціальне житло	...	77	45	6429*	58,4
Із загальної кількості:					
мешканці гуртожитків	3115	1398	427	13,7	30,5
молоді сім'ї	1379	940	344	24,9	36,6

* 2014 до 2008, %

Продовження табл. 5

Темпи надання житла окремим категоріям населення України, які перебувають у черзі на поліпшення житлових умов

Показник	2008	2010	2014	2014 до 2008, +/- %	2014 до 2010, +/- %
Частка сімей та однаків, які одержали житло та поліпшили свої житлові умови (% сімей та однаків, які перебували у черзі на кінець попереднього року):					
Усього	1,33	0,92	0,37	-0,96	-0,54
Державний житловий фонд та кооперативне житло	1,33	0,91	0,37	-0,96	-0,54
<i>а) громадяни, які користуються правом першочергового одержання житла</i>	1,51	1,25	0,37	-1,15	-0,88
учасники бойових дій, учасники війни	0,82	0,77	0,30	-0,53	-0,47

учасники бойових дій на території інших країн	2,74	1,50	0,69	-2,05	-0,81
військовослужбовці, звільнені в запас або у відставку	3,05	0,64	0,26	-2,79	-0,38
багатодітні сім'ї (мають 3 і більше дітей)	1,24	1,65	0,38	-0,86	-1,27
одинокі матері	1,42	1,27	0,44	-0,98	-0,83
мешканці ветхих та аварійних будинків	2,78	1,81	0,48	-2,30	-1,33
хворі (за встановленим переліком)	1,13	0,96	0,32	-0,81	-0,65
інші категорії	1,28	1,17	0,31	-0,97	-0,85
<i>б) громадяни, які користуються правом позачергового одержання житла</i>	2,40	2,13	0,82	-1,58	-1,31
інваліди війни	2,28	5,90	2,27	-0,01	-3,63
сім'ї загиблих військовослужбовців та прирівняних до них осіб	3,03	2,31	2,84	-0,20	0,53
сім'ї, які постраждали внаслідок Чорнобильської катастрофи (I та II категорії)	1,37	1,52	0,56	-0,81	-0,96
інші категорії	2,93	1,96	0,73	-2,20	-1,23
<i>в) громадяни, які перебувають у загальній черзі</i>	1,13	0,62	0,29	-0,83	-0,33
Соціальне житло	13,46*	10,23	1,93	1,93	-8,30
Із загальної кількості:					
мешканці гуртожитків	1,68	0,79	0,32	-1,36	-0,47
молоді сім'ї	1,53	0,80	0,41	-1,12	-0,40

* % сімей та однаків, які одержали житло та поліпили житлові умови за рахунок соціального житла, щодо кількості сімей та однаків, які перебували на обліку за цією категорією в 2008 р.; дані за 2007 р. відсутні

Поряд із браком і нестабільністю фінансування державних житлових програм на загальнодержавному і місцевому рівнях, вагомими чинниками ускладнення ситуації з отриманням (через придбання або будівництво) доступного житла пільговими категоріями населення нині є:

- недостатній рівень доходів значної частини таких категорій, щодо молоді зокрема зумовлений проблемами здобуття першого робочого місця та працевлаштування за спеціальністю;

- низька ефективність державних стратегій підвищення конкурентоспроможності економіки країни на засадах кластерного розвитку ланок господарства і регіонів, що суттєво нівелює потребу сталого відтворення фахового потенціалу, а відтак робить формальними стимули залучення роботодавців до

розв'язання житлових проблем зайнятих.

Згортання державних програм розв'язання житлових проблем вразливих верств та інших цільових категорій в поєднанні із звуженням масштабів житлового будівництва за кошти населення (передусім в областях, які за часовими рамками економічної кризи були потужно представлені у важкій і машинобудівній індустрії, агропереробному виробництві) спричинили поляризацію регіонів за середньорічними обсягами введення в експлуатацію житла як у міських поселеннях (у 2005 р. відповідний максимальний показник перевершував мінімальний у 6,7 раза, в 2015 р., без урахування Донецької і Луганської областей, – у 12,4 раза), так і в сільській місцевості (15-тикатний розрив у 2005 р. проти 39,1 раза в 2015 р.).

Таблиця 6

Прийняття в експлуатацію житла у розрахунку на
1000 постійного населення України, м² загальної площі

Показник	2005	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2015 до 2005, %	2015 до 2010, %	2015 до 2013, %
Міські поселення	192	202	224	242	247	225	254	132,3	125,7	102,8
Сільська місцевість	113	210	170	225	249	232	269	238,1	128,1	108,0

Залишається незначною (а в міських поселеннях останнім часом тяжіє до зниження) роль житлового будівництва у розширенні й модернізації житлового фонду (табл. 7).

Як наслідок, у широкому колі регіонів спостерігається уповільнення темпів приросту рівня забезпеченості житлом, вагому роль у позитивній динаміці якого продовжує відігравати скорочення кількості населення, а також показників обладнання житлового фонду комунальними зручностями (табл. 2, 3).

Намітилася тенденція до зростання частки ветхого та аварійного житла в загальній площі сільської житлового фонду (табл. 7).

Таблиця 7

Основні показники розвитку житлово-комунального
господарства у міських поселеннях
і сільській місцевості України

Показник	2000	2005	2009	2010	2015	2015 до 2000, +/- %	2015 до 2010, +/- %
Забезпеченість населення житлом, м ² загальної площі в середньому на 1 жителя:							
<i>міські поселення</i>	19,3	20,8	21,6	21,8	20,0	103,6*	91,7*
<i>сільська місцевість</i>	23,5	24,6	26,1	26,4	28,8	122,7*	109,3*
Надходження загальної площі у житловий фонд, %:							
<i>міські поселення</i>							
прибуло загальної площі за рік щодо її обсягу на початок року	1104**	...	3,10	2,97	6,30	-4,74	3,33
у тому числі нове будівництво	1,01	...	0,68	0,74	0,61	-0,40	-0,13
з нього куплено населенням	0,081	...	0,191	0,188	...		
<i>сільська місцевість</i>							
прибуло загальної площі за рік щодо її обсягу на початок року	204**	...	0,90	2,19	1,09	-0,95	-1,11
у тому числі нове будівництво	0,89	...	0,28	0,60	0,64	-0,25	0,03
з нього куплено населенням	0,009	...	0,013	0,001	...		
Частка ветхого та аварійного житлового фонду, % його загальної площі:							
<i>міські поселення</i>	0,55	...	0,45	0,44	0,34	-0,21	-0,10
<i>сільська місцевість</i>	0,30	...	0,51	0,56	0,60	0,30	0,04

* 2015 р. до 2000, 2010 рр., %

** прибуло загальної площі за 1999-2000 рр. щодо її обсягу на початок 1999 р.

Зважаючи на виявлені тенденції та диспропорції, до значущих

проблем функціонування ЖКГ, що ускладнюють перспективи його реформування в напрямі поліпшення умов і якості життєдіяльності територіальних громад, насамперед належать:

- незадовільна обґрунтованість методик формування та регулювання цін і тарифів у житловому будівництві й комунальному господарстві як фактор:

- непрозорості фінансових аспектів діяльності відповідних ланок, у тому числі політики ціноутворення в сфері житлово-комунальних послуг, первинного і вторинного ринків нерухомості;

- суттєвих варіацій рентабельності (до збитковості включно) підприємств, функціонуючих на різних етапах виробничого циклу, а відтак – браку власних коштів і зовнішніх інвестицій на оновлення МТБ й технологічне переоснащення суб'єктів господарювання, що є безпосередніми виконавцями робіт і послуг для споживачів, зокрема, реалізують підряд на житлову забудову, ведуть технічний нагляд і ремонт внутрішньобудинкових, внутрішньоквартальних, магістральних інженерних мереж, здійснюють благоустрій прибудинкової території;

- брак власних ресурсів низько- і середньодоходних верств на поліпшення житлових умов у поєднанні з дедалі зростаючою обмеженістю й перманентним недофінансуванням державних програм підвищення рівня житлової забезпеченості населення та модернізації житлового фонду;

- кричущий рівень зносу інженерних мереж за щорічної гострої нестачі цільових вкладень в їх оновлення;

- відсутність дієвого контролю за якістю обслуговування споживачів, санкцій у разі порушення відповідних зобов'язань, а також брак інших форм адміністративного та економічного стимулювання підприємств-виробників до скорочення витрат на виробництво, транспортування і надання послуг засобами техніко-технологічної модернізації виробничого циклу й системи управління.

Значущими аспектами стратегії сталого розвитку житлово-комунального господарства та забезпечення соціальної справедливості житлової політики в короткостроковій перспективі є:

- комплексна модернізація інженерних мереж, тепло- й енергозберігаючих характеристик житлового фонду в межах узгоджених муніципальних, регіональних та загальнодержавних програм, що мають

фінансуватися з: цільових бюджетних видатків; ресурсів підприємств – виробників і постачальників комунальних послуг; приватних коштів власників й орендаторів житлової і нежитлої забудови; донорських коштів суб'єктів інших видів економічної діяльності, господарюючих у регіонах, та профільних міжнародних програм;

- впровадження ефективних механізмів формування, функціонування й обслуговування фонду соціального житла, створеного насамперед з використанням потенціалу муніципальних житлових приміщень, що перебувають у довгостроковій оренді, та службового житла (в т. ч. гуртожитків);

- підвищення прозорості схем і механізмів кредитування пільгового житлового забезпечення цільових категорій населення (зокрема: осіб, які перебувають на квартирному обліку; молодих і багатодітних сімей; фахівців, працевлаштованих у депресивних регіонах тощо).

Основними напрямками підвищення ефективності реформування і розвитку житлово-комунального господарства України (з метою поліпшення середовища та якості життєдіяльності територіальних громад, реалізації інноваційно-модернізаційного потенціалу цього багатогалузевого комплексу в удосконаленні власних виробничих процесів, організаційно-економічного механізму функціонування та структури випуску продукції інших ланок економіки) на *загальнонаціональному рівні* є:

- подальше формування фінансово-інвестиційного механізму державної підтримки ЖКГ, зорієнтованого в умовах обмеженості ресурсів, скорочення державних зобов'язань із забезпечення житлом та інвестування житлового будівництва на: комплексне розв'язання проблем у сфері поліпшення житлових умов громадян і благоустрою систем розселення; збереження участі та контролюючих функцій держави в розвитку будівельної галузі; подолання кризових явищ у цій ланці завдяки поліпшенню інвестиційного клімату й рівня захисту прав приватного інвестора та споживача; дотримання норм і нормативів просторової організації житлово-громадської забудови поселень і систем розселення різної господарської спеціалізації;

- розвиток нормативно-правової бази функціонування і реформування ЖКГ за напрямками:

- науково обґрунтованої модернізації стандартів якості та постачання питної води;

- забезпечення додаткових джерел фінансування реконструкції, капітального і поточного ремонту об'єктів ЖКГ;

- технічного переобладнання, підвищення ресурсоефективності ЖКГ (у тому числі через розвиток приватно-державного партнерства (у формах оренди, концесії тощо) в сфері розбудови та обслуговування інженерних мереж (центрального водо-, теплопостачання, водовідведення), а також надання послуг благоустрою прибудинкових територій і санітарної очистки);

- створення ефективного власника житла (через подальше унормування: прав власності у багатоквартирному будинку на житлові та нежитлові приміщення; діяльності управителів спільного майна багатоквартирних будинків);

- стимулювання конкурентного середовища на ринках житлового будівництва й житлово-комунальних послуг, у тому числі засобами антимонопольної політики та антиінфляційного регулювання купівельної спроможності споживачів;

- підвищення рентабельності функціонування та інвестиційної привабливості підприємств ЖКГ;

- удосконалення документальної бази нормування і стандартизації у сфері будівництва та житлової політики, в т. ч.:

- подальше формування системи національних стандартів і норм у сфері ціноутворення та кошторисного нормування будівництва як фактор кардинального підвищення достовірності вартісних оцінок первинного і вторинного житла та прозорості відповідних ринків для населення;

- розробка нормативно-правових актів з питань нормування витрат і втрат ресурсів на підприємствах комунального господарства, спрямованих на підвищення ефективності планування тарифів і цільових програм розвитку централізованих інженерних мереж;

- забезпечення прозорості ринкових відносин у сфері управління (обслуговування та утримання) багатоквартирних будинків, інших видів житлової і громадської забудови, в т. ч. вдосконалення конкурентних умов на ринку житлово-комунальних послуг шляхом залучення органами місцевої влади до надання послуг приватних підприємств, що підтвердять достатність інвестиційного потенціалу;

- підвищення рівня забезпеченості громадян доступним і, зокрема, соціальним житлом на основі:

- реалізації бюджетних програм: надання державної підтримки для будівництва (придбання) доступного житла цільовим соціальним групам; здешевлення вартості іпотечних кредитів для забезпечення доступним житлом громадян, які потребують поліпшення житлових умов;

- подальшого формування автоматизованого Єдиного державного реєстру громадян, які потребують поліпшення житлових умов та перебувають на квартирному обліку;

- вдосконалення правового регулювання житлових прав мешканців гуртожитків, у т. ч. в процесі їх переведення у фонд соціального житла територіальних громад;

- модернізація організаційно-економічного механізму й МТБ розбудови і функціонування інженерних мереж та інших об'єктів комунального обслуговування, зокрема на засадах:

- залучення коштів під державні гарантії для реалізації проектів щодо: відновлення ліфтового господарства; облаштування багатоквартирних будинків сучасними засобами обліку і регулювання подачі води, електроенергії, газу; встановлення індивідуальних теплових пунктів та блочно-модульних котелень; заміни насосного обладнання; встановлення систем доочистки води; ремонту та реконструкції вуличного освітлення з використанням енергозберігаючих технологій; придбання комунальної техніки;

- подальшого узгодження взаємовідносин ОСББ, ЖБК та підприємств-монополістів, які надають послуги водопостачання, водовідведення, централізованого опалення, з питання обов'язковості реалізації функцій виконавця у разі звернення з такою пропозицією споживачів.

Заходи *регіонального масштабу* в сфері удосконалення організаційно-економічного механізму та практики функціонування ЖКГ охоплюють:

- активізацію робіт із розробки, оновлення та забезпечення погодження із громадськістю містобудівної документації регіонального і місцевого значення (схем планування територій областей, адміністративних районів, генеральних планів населених пунктів тощо);

- поживалення діяльності щодо підвищення рівня забезпеченості населення житлом за допомогою:

- компенсації частини відсоткових ставок іпотечних кредитів комерційних банків, наданих молодим сім'ям та саодиноким молодим громадянам; формування та узгодження

відповідних пропозицій з профільними державними структурами;

- надання пільгових довготермінових кредитів на будівництво або придбання житла працівникам низових і регіональних закладів освіти, охорони здоров'я, культури, спеціалістам, зайнятим у ланках спеціалізації територіальних господарських комплексів, молодим фахівцям, працевлаштованим у державних і комунальних закладах соціального призначення;

- формування соціального житлового фонду;

- розробку і реалізацію територіальних програм модернізації ЖКГ шляхом:

- реконструкції інженерних мереж, зокрема: систем водопостачання – у напрямі впровадження сучасних технологій очистки води; систем тепlopостачання – у напрямі диверсифікації його джерел та скорочення споживання природного газу;

- становлення інноваційної інфраструктури в сфері техніко-технологічної та організаційної модернізації регіональних і локальних житлово-комунальних комплексів;

- стимулювання розвитку мережі недержавних фондів підтримки ОСББ та ЖБК (зокрема, при національних й міжнародних громадських організаціях), покликаних надавати поворотну короткострокову фінансову допомогу на проведення поточних і капітальних ремонтів будівель та інженерних мереж, впровадження енергозберігаючих заходів, виконання робіт із благоустрою, акумулюючи передусім кошти місцевих бюджетів і фандрейзингових компаній – донорів, а також кошти державного бюджету, малого, середнього та великого бізнесу, що господарює у регіоні, міжнародних організацій, внески ОСББ (ЖБК).

На *місцевому (локальному) рівні* найбільшу продуктивність у контексті удосконалення механізмів і параметрів розвитку ЖКГ має:

- прийняття термінових рішень щодо розробки містобудівної документації, відсутність якої ускладнює практику відведення земельних ділянок для потреб будівництва та прогнозування перспектив соціально-економічного розвитку регіонів;

- розгляд на комісіях місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування наявних генеральних планів населених пунктів на предмет їх актуалізації та перспектив подальшого використання, а також забезпечення містобудівною документацією інвестиційно привабливих територій, де можлива

або ведеться активна інвестиційна діяльність;

➤ реалізація територіальних програм розвитку систем енерго-, тепло- і водопостачання та каналізації житлової і громадської забудови за пріоритетами:

- впровадження схем оптимізації роботи централізованих систем водо- і теплопостачання населених пунктів;

- модернізації теплового й енергетичного господарства (насамперед через заходи щодо встановлення ефективних твердопаливних котлів, розвитку альтернативної (зокрема, сонячної і вітрової) енергетики, капітального ремонту котлів і теплових мереж);

- модернізації водопровідно-каналізаційного господарства (насамперед через заходи щодо впровадження сучасних конструкцій відповідної внутрішньобудинкової інфраструктури, оптимізації роботи і техніко-технологічного забезпечення насосних станцій та очисних споруд, застосування новітніх технологій ремонту і реконструкції мереж);

- посилення контролю за якістю питної води та рівнем очищення каналізаційних стоків;

- дотримання вимог обов'язкової паспортизації енергетичної ефективності нових будівель;

➤ впровадження технологій і методик підвищення ефективності використання енергетичних ресурсів та ресурсозбереження в інженерних мережах, у тому числі за рахунок 100-відсоткового оснащення забудови приладами обліку і регулювання постачання теплової та електричної енергії, питної води.

Отже, процеси реформування і розвитку житлово-комунального господарства України в умовах ринкової економіки та загострення уваги суспільства до проблем змістового наповнення й ефективності механізмів реалізації соціальних гарантій характеризуються низкою здобутків і негативних тенденцій. Серед здобутків, що стали результатом загальноекономічних і внутрішньогалузевих заходів з модернізації організаційно-економічного механізму функціонування ЖКГ, державної економічної та інвестиційної політики, слід відмітити спрямованість на: прискорення темпів, удосконалення нормативно-правової бази, оновлення техніко-технологічного і ресурсного забезпечення житлового будівництва; поширення ресурсозберігаючих технологій енерго-, тепло-, водопостачання; становлення інституту ефективного власника житла, а також системи управління діяльністю з обслуговування житлової і громадської

забудови, зорієнтованої на налагодження безпосередньої взаємодії виробників та уповноважених представників споживачів житлово-комунальних послуг; розвиток індивідуального житлового будівництва; оптимізацію просторово-планувальних характеристик та інфраструктурного забезпечення приміського і сільського розселення (зокрема, в контексті ідей рурбанізації).

Одним з ключових недоліків реформування житлово-комунального господарства України є надмірні темпи і масштаби самоусунення держави від функцій з контролю за дотриманням галузевих норм і нормативів якості продукції і послуг, їх екобезпеки, а також захисту прав споживачів у поєднанні із недосконалістю механізмів регулювання конкурентного середовища і ціноутворення в секторах житлового будівництва й комунального обслуговування. Доповнює висвітлену проблематику гострий брак коштів на реалізацію гарантій та підвищення рівня житлової забезпеченості низькодохідних і соціально вразливих верств. Серйозних наслідків у контексті національної безпеки й соціальної стабільності набувають прорахунки державної політики з реформування ЖКГ та задоволення житлово-комунальних потреб населення, що проявляються через кон'юнктурну ситуативність заходів із модернізації техніко-технологічної бази цього багатогалузевого комплексу, незадовільну прозорість процедур розподілу і витрачання відповідних коштів державних програм та інших інвестицій, у т. ч. отриманих із зовнішніх джерел (грантів і кредитів міжнародних й іноземних структур).

Вирішенню гострих проблем розвитку інфраструктури ЖКГ України сприятимуть заходи щодо:

- завершення розробки й повноцінного впровадження в практику органів управління системи державних соціальних стандартів щодо забезпечення населення житлом і комунальними послугами;

- вдосконалення діяльності з обліку та економії послуг і ресурсів їх споживачами і виробниками на засадах: складання ресурсних паспортів комунальних підприємств; завершення обладнання житлового фонду побудинковими і поквартирними лічильниками; експертизи тарифів на сукупність послуг ЖКГ; введення щодо них варіативних тарифів (за сезоном і рівнем енергоспоживання – для послуг із вагомою часткою в собівартості паливно-енергетичних ресурсів; за видом забудови і станом її інженерних мереж – для

діяльності з технічного обслуговування та прибирання будівель і прибудинкових територій); антимонопольного регулювання ринку в частині встановлення тарифів на послуги;

- комплексної модернізації виробничих ланцюгів і техніко-технологічної бази ланок ЖКГ;

- цільового інвестування та стимулювання діяльності з удосконалення територіальної організації підприємств і мереж ЖКГ;

- посилення контролю і штрафних санкцій за недотримання рівня їх екобезпеки;

- посилення контролю за цільовим витрачанням коштів державними і недержавними інституціями, що реалізують проекти в сфері енергозбереження та інноваційного розвитку ЖКГ (в т. ч. через механізми державно-приватного партнерства, лізингу, фандрейзингу);

- оптимізації механізму фіскального стимулювання діяльності із залучення інвестицій в розробку та впровадження інновацій у ЖКГ, у т. ч. у проведення профільних наукових досліджень, апробацію і реалізацію науково-технічних розробок.

Поряд з цим ефективність розвитку житлово-комунального господарства та стратегії поліпшення житлових умов територіальних громад України у довготривалій перспективі визначатиметься:

- удосконаленням організаційно-економічних засад державного контролю ЖКГ та житлового будівництва, що ґрунтуватиметься на оцінці та коригуванні поточних і перспективних ризиків їх функціонування і реформування (насамперед у сфері маркетизації);

- реалізацією державних програм покращення рівня житлової забезпеченості населення;

- підвищенням привабливості підприємств комунальної інфраструктури для вітчизняного та іноземного капіталу в рамках реалізації державної інвестиційної політики; посиленням фінансової спроможності вітчизняних суб'єктів господарювання в комунальній сфері, а також потенційних індивідуальних інвесторів житлового будівництва та індивідуальних забудовників;

- розвитком регіональних ринків нерухомості; впровадженням методик розрахунку ринкової вартості житлового фонду, спрямованих як на реалізацію потенціалу надходження до місцевих бюджетів податку на нерухомість, так і на підвищення купівельної спроможності населення;

– оптимізацією процесів управління муніципальним житлово-комунальним господарством на засадах розподілу зобов'язань між спеціалізованими комунальними підприємствами, місцевими керуючими підприємствами та органами місцевого самоврядування.

Список джерел

1. Драган І.О. Державне управління розвитком житлово-комунального господарства й принципи його реформування / І.О. Драган // Економіка та держава. – 2009. – № 4. – С. 87–90.

2. Пісьмаченко Л.М. Державне управління у галузі житлового і комунального господарства: проблеми та шляхи їх вирішення / Л.М. Пісьмаченко // Економіка та держава. – 2008. – № 4. – С. 74–76.

3. Герасимчук З.В. Організаційно-економічний механізм функціонування житлово-комунального господарства [Електронний ресурс] / З.В. Герасимчук, К.О. Витрищук // Економічний форум. – 2011. – № 4. – Режим доступу: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/ekfor/2011_4/35.pdf.

4. Полуянов В.П. Процесс маркетингизации коммунального хозяйства [Електронний ресурс] / В.П. Полуянов, Р.С. Кравченко. – Режим доступу: http://ea.donntu.edu.ua:8080/jspui/bitstream/123456789/17209/1/Kravchenko_1.pdf.

5. Петрушевський Ю.Л. Фінансове забезпечення реформування ЖКГ України [Електронний ресурс] / Ю.Л. Петрушевський, О.І. Попадюк // Ефективна економіка. – 2012. – № 4. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1086>.

6. Полуянов В.П. Факторы инвестиционной привлекательности предприятий коммунальной инфраструктуры для крупного капитала [Електронний ресурс] / В.П. Полуянов // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. – 2012. – Вип. 1, т. 1. – Режим доступу: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum%20Traev/2012_1_1/17.pdf.

7. Забаштанський М.М. Концептуальні підходи до формування політики фінансового забезпечення суб'єктів господарювання комунальної сфери / М.М. Забаштанський // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – № 1. – С. 103–108.

8. Полуянов В.П. Формирование институциональных основ развития рынка жилищно-коммунальных услуг в Украине: тарифная политика [Електронний ресурс] / В.П. Полуянов, А.Ю. Савенко // Научные труды ДонНТУ. – Серия: экономическая. – 2007. – Вып. 31–2. – Режим доступу: http://library.donntu.edu.ua/fem/vip31-2/31-2_25.pdf.

9. Островський І.А. Тарифоутворення в ЖКГ: теоретичні передумови та практичні суперечності / І.А. Островський, В.М. Прасок, О.І. Славута // Інвестиції: практика та досвід. – 2016. – № 12. – С. 59–63.

10. Кузубов М.В. Моделювання впливу зростання тарифів на житлово-комунальні послуги на динаміку макропоказників в Україні / М.В. Кузубов, Т.Б. Лебеда // Ефективна економіка. – 2016. – № 12. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5294>.

11. Подлесна В.Г. Проблеми реформування житлово-комунального господарства [Електронний ресурс] / В.Г. Подлесна // Механізм регулювання економіки. – 2008. – № 3, т. 2. – Режим доступу: http://mer.fem.sumdu.edu.ua/content/2008_3a/3_4.pdf.

12. Азарян А.А. Управление макропроцессами рынка недвижимости в Украине: теория и методы [Електронний ресурс] / А.А. Азарян // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – № 4, т. 2. – Режим доступу: http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2011_4_2_242_251.pdf.

13. Григорович А.В. Програмне управління розвитком житлово-комунального господарства міста: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.10.01 «Розміщення продуктивних сил і регіональна економіка» / А.В. Григорович. – К., 2006. – 20 с.

14. Шевчук В.В. Механізми забезпечення сталого розвитку житлово-комунального господарства України [Електронний ресурс] / В.В. Шевчук // Комунальне господарство міст. – 2010. – Науково-технічний збірник № 96. – Режим доступу: http://eprints.kname.edu.ua/18809/1/66-69_%D0%A8%D0%B5%D0%B2%D1%87%D1%83%D0%BA_%D0%92%D0%92.pdf.

© Богуш Л.Г., 2017

8.2. Формування корпоративної культури компанії в умовах розвитку ринкових відносин

Ефективність корпоративного управління стає вирішальним фактором успішної роботи компаній в ринкових умовах. Для багатьох компаній, фінансових інститутів, бірж і урядів країн ця вимога ринку є на сьогодні однією з головних. За відсутності ефективної структури, що визначає взаємини ради директорів, виконавчого органу та акціонерів, українські компанії та економіка в цілому будуть постійно стримуватися в своєму розвитку нестачею капіталу.

Згідно з визначенням Світового банку, корпоративне управління (Corporate Governance) – це система виробничих та призначених органів, які здійснюють управління діяльністю відкритих акціонерних товариств, що відображає баланс інтересів власників і спрямована на забезпечення максимально можливого прибутку від усіх видів діяльності відкритого акціонерного товариства в межах норм чинного законодавства [1].

Згідно російського законодавства, корпоративне управління – це вид господарського управління корпоративними об'єднаннями, основними функціями якого є стратегічне планування розвитку входових в корпорацію господарських одиниць та корпорації в цілому, досягнення конкурентних переваг на ринках нової продукції та традиційних ринках, забезпечення стійкого зростання продуктивності праці, вдосконалення організаційної структури корпорації та комунікаційних відношень між її елементами та зведення їх в відповідність зі змінами у сфері виробництва та умовами ринку [2].

Згідно з «Принципами корпоративного управління України», у широкому розумінні, корпоративне управління розглядається як система, за допомогою якої спрямовують та контролюють діяльність товариства [3].

Узагальнення даних визначень свідчить про те, що, за умов ефективного впровадження корпоративного управління, воно повинно виконувати наступні дуже важливі для сучасного виробництва комунікаційні функції: координувати виробничі зв'язки підприємств, які входять до корпорації, фінансові розрахунки між ними, управляти процесами інвестування, добиватися зростання якості продукції, виробляти необхідну кооперацію виробництва, впроваджувати раціональну спеціалізацію підприємства.

Одним із найважливіших чинників ефективного корпоративного управління є ефективний розвиток корпоративних відносин, які, на жаль, сьогодні ще далекі від належного рівня через постійні конфлікти між менеджментом підприємства та його акціонерами, між власниками малих та великих пакетів акцій, між стратегічним інвестором та іншими акціонерами. Доки ці відносини не вийдуть на цивілізований

рівень, ні про який розвиток корпоративного управління говорити не можна [4].

Усвідомлення важливості якісного корпоративного управління, яке б забезпечувало інтереси всіх учасників корпоративних відносин, стало поштовхом до розроблення у 1999 році Загальних принципів корпоративного управління Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), які носять еволюційний характер і є складовою широкої міжнародної діяльності. Згодом група «Євроакціонери» прийняла свої Принципи корпоративного управління, в яких спробувала надати якомога детальніший опис поглядів на питання корпоративного управління. Ці стандарти, а також Кодекси корпоративної поведінки, є реальними регулюючими чинниками у розвинутих країнах, хоча і носять рекомендаційний характер. Разом з тим, і вони не в повній мірі здатні забезпечити інтереси всіх учасників корпоративних відносин, які починаються з формуванням корпоративних утворень, тобто з розмежування функцій володіння й управління. Перш за все, мова йде про власників і управлінців, а також про інших контрагентів, які вступають з корпорацією в економічні, а отже і правові відносини.

Численність суб'єктів корпоративних відносин, наявність у них не лише спільних, а й відмінних інтересів, свідчить про певну систему інтересів, яка віддзеркалює зв'язки і залежності між ними. Ця система передбачає наявність стрижня, який призначений забезпечувати її функціонування як єдиного цілого. Таким стрижнем є корпоративний інтерес. Розглядаючи питання пріоритету певних видів інтересів – особистих, колективних, публічних чи суспільних – у корпорації, слід мати на увазі, що у чистому вигляді такі види не існують, а їх забезпечення можливе лише за умови встановлення і збереження балансу між ними.

Особистими або приватними інтересами слід визнати інтереси самої корпорації як суб'єкта підприємницької діяльності (крім випадків її створення державою або територіальною громадою для задоволення певних суспільних потреб, що зумовлює віднесення інтересів такої до категорії суспільних) та інтереси окремих осіб (засновника, учасника, посадової особи корпорації, фінансового посередника, найманого працівника).

Колективними правомірно визначати інтереси груп зазначених осіб (всіх або певної частини засновників, учасників-

акціонерів, у тому числі кваліфікованої їх меншості, трудового колективу корпорації, кредиторів у разі їх об'єднання з певною метою, зокрема в процесі судового провадження у справі про банкрутство).

До публічних інтересів належать:

- інтереси потенційних акціонерів, що підписалися на акції та потенційних власників облігацій, емітентом яких є корпорація, і які виступають кредиторами та зацікавлені у дотриманні корпорацією своїх зобов'язань, що впливають з умов емісії;

- інтереси найбільш незахищених груп названих осіб, які власними силами не спроможні їх захистити (міноритарні акціонери, залежні або дочірні підприємства).

Суспільні інтереси представлені:

- інтересами суспільства щодо встановлення та підтримання державою такого правопорядку в господарській сфері країни, за якого відбувалося б, з одного боку, стимулювання особистої ініціативи (інтересів) засновників, учасників, самої корпорації з метою задоволення потреб суспільства у певних товарах, роботах і послугах, а з іншого – забезпечувалися механізми протидії негативним проявам такої ініціативи задоволення особистих інтересів, яка ігнорує чи грубо порушує законні інтереси інших осіб, їх соціумів;

- інтересами держави щодо виконання засновниками та корпорацією встановленого законодавством порядку дій при створенні і функціонуванні корпорації, у тому числі проведення державної реєстрації суб'єкта підприємництва, сплата податків, інших обов'язкових платежів тощо;

- інтересами територіальної громади щодо дотримання корпорацією екологічної безпеки виробництва, сплати місцевих податків та зборів, забезпечення населення робочими місцями тощо.

Управління корпорацією повинне відповідати цілям й інтересам різних груп зацікавлених осіб, так чи інакше пов'язаних із діяльністю корпорації. Основними групами, чий інтереси впливають на функціонування корпорації, є:

- ✓ акціонери (власники) підприємства, що створюють і розвивають корпорацію;

- ✓ управлінці, що керують діяльністю корпорації, і мають повноваження розпоряджатися її активами;

✓ працівники, що забезпечують діяльність підприємства, створення і реалізацію продуктів та послуг;

✓ клієнти – покупці продукту і користувачі послуг корпорації, що віддають свої фінансові ресурси в обмін на запропоновану продукцію;

✓ ділові партнери, що знаходяться у формальних і неформальних ділових стосунках, надають корпорації комерційні і некомерційні послуги та отримують послуги з боку корпорації;

✓ фінансові установи, що кредитують свої грошові ресурси у основну діяльність корпорації;

✓ державні інституції, що взаємодіють з корпорацією у економічній, правовій, політичній та інших сферах;

✓ громадськість, що формує соціальне середовище й екологічну політику корпорації [5].

Корпоративна політика в тій чи іншій мірі повинна враховувати інтереси всіх вищезгаданих суб'єктів. Тому сучасні корпорації постали перед необхідністю знайти такі способи управління, які б забезпечили відповідальність і економічний успіх, спрямовані на підвищення іміджу підприємства та його конкурентну стійкість. При цьому управління має носити комплексний характер, відбивати взаємозв'язок між ключовими факторами зовнішнього і внутрішнього середовищ, між управлінськими, економічними і соціальними категоріями.

На рис. 1. Представлено спільна та специфічні інтереси головних учасників корпоративного процесу (рис. 1).

Світовий досвід ведення господарства переконує, що в систему корпоративних відносин необхідно впроваджувати норми, дотримання яких створило б атмосферу єдності цілей кожного учасника управління і які дали б змогу досягати високих рівнів організації діяльності корпорації, тобто, мова йде про необхідність розвитку в компанії корпоративної культури. Потужна корпорація, яка є важливою складовою стабільності економічного й громадського життя держави, тим сильніша, чим сильніша її корпоративна культура.

Відомі вчені Т. Діл і А. Кеннеді класифікують корпоративні відносини в компанії залежно від основних ознак, які характеризують корпоративну культуру.



Рис. 1. Спільні та специфічні інтереси учасників корпоративних відносин та корпоративного управління

Залежно від цих ознак вони виділяють чотири типи корпоративних відносин:

➤ «Жорсткі хлопці». Мета компанії – стрімке досягнення успіху, а працівники таких компаній схильні до постійного ризику і будь-яким способом швидко досягають своїх цілей. Негативним аспектом є те, що досягнення швидкого успіху в результаті призводить до швидкого краху.

➤ «Хто добре працює, той добре відпочиває». Характеризується низьким рівнем ризику, успішними вважаються ті працівники, які досягли високих результатів, працюючи індивідуально або в команді.

➤ «Поставити на карту свою компанію». Характеризується високим рівнем ризику при прийнятті рішень і повільним отриманням результату.

➤ «Культура-процес». Найважливішими цінностями компанії вважаються різноманітні титули і звання, а також пов'язані з ними пільги [6].

Необхідність формування корпоративної культури підприємства в умовах розвитку ринкових відносин не викликає сумнівів. Корпоративна культура складається з ідей, основоположних цінностей і поглядів, що розділяють усі члени організації. Вона включає в себе і стиль поведінки, і стиль спілкування з клієнтами та колегами, і активність співробітників, їх зацікавленість, рівень мотивації і багато іншого.

Корпоративна культура покликана забезпечити високу прибутковість фірми за допомогою вдосконалення управління людськими ресурсами (персоналом) для забезпечення лояльності співробітників до керівництва, виховання у працівників ставлення до підприємства як до свого будинку.

Керівництво компанії, як правило, формує корпоративну культуру, беручи в основу власні переконання і принципи діяльності. Але корпоративна культура може коригуватися під впливом індивідів, які є частиною компанії, або її контрагентів. Отже, з одного боку, корпоративна культура формується керівництвом корпорації, а з іншого, в процесі взаємодії підприємства із внутрішнім і зовнішнім середовищем, корпоративна культура може сама мати певний вплив на систему управління корпорацією.

У «класичному» розумінні корпоративна культура є інструментом стратегічного розвитку компанії через стимулювання інновацій і управління змінами. Корпоративна культура існує в будь-якій компанії – з моменту появи організації і до самого її кінця. [7].

Організація – система свідомо координованої діяльності двох і більше людей на основі загальної мети, інтересів тощо. Корпорація є однією з організаційно-правових форм виробничо-господарських організацій на основі об'єднання виробничих, наукових і комерційних інтересів з центральним регулюванням і координацією діяльності кожного з учасників. Таким чином,

корпоративна культура – це ключова філософія та ідеологія об'єднаних в корпорацію організацій.

Якщо організація входить у корпорацію, то складовою корпоративної культури стає організаційна культура, тобто поняття «організаційна культура» і «корпоративна культура» які досить часто розмежовуються у науковій літературі, на наш погляд, можна ототожнювати.

На сьогодні існує велика кількість визначення поняття «корпоративна культура» (табл.1).

Таблиця 1

Аналіз визначення понять корпоративна, організаційна культура

Автори	Сутність поняття
1	2
Е. Джакус (1952 р.)	Образ мислення і спосіб дії, які повинні бути засвоєні і хоча б частково прийняті новачками, щоб нові члени колективу стали «своїми»
В. Сате (1982 р.)	Набір важливих установок (які часто не формулюються), які поділяють члени того чи іншого товариства
К. Шольц (1987 р.)	Неявна, невидима, неформальна свідомість організації, що управляє поведінкою людей і, у свою чергу, сама формується під впливом їх поведінки
С. Роббінс (1993 р.)	Загальне сприйняття, що підтримується членами організації; це система мого сенсу. Це набір ключових характеристик, які цінує організація.
Ф. Лютенс (1999 р.)	Сукупність основних переконань, які передаються усім прийнятим на роботу співробітникам як правильні: спосіб сприйняття того, що відбувається, образ мислення і послідовні дії
Ньюстром Дисон В., Девіс Кейт (2000 р.)	Набір припущень, переконань, цінностей і норм, які розділяються усіма членами організації
Ю. Палеха (2000 р.)	Філософія або своєрідна ідеологія управління, загальні припущення, ціннісні орієнтації, вірування, очікування, розмірковування і норми, що лежать в основі стосунків більшості працівників як усередині організації, так поза її межами
А. Кібанов (2001 р.)	Набір найбільш важливих положень, що використовуються членами організації і які висловлюються організацією у задекларованих цінностях і нормах, що дають людям орієнтири їх поведінки і дій. Ці ціннісні засоби орієнтації передаються індивідом через символічні засоби духовного і матеріального внутрішнього оточення
С. Шекшня (2002 р.)	Специфічні для даної організації цінності, взаємовідносини, поведінські норми. Організаційна культура визначає типовий для членів організації підхід до рішення проблем

Продовження табл. 1

1	2
М. Магура, М. Курбатова (2003 р.)	Переконання, норми поведінки, установки і цінності, які є тими неписаними правилами, що визначають, як повинні працювати і поводити себе люди в даній конкретній організації
О. Виханський і А. Наумов (2004 р.)	Набір найважливіших припущень, які приймаються членами організації, і які відтворюються в цінностях, надаючи людям орієнтири на їх дії, що спрямовуються організацією. Такі ціннісні орієнтації передаються через «символічні» засоби духовного і матеріального внутрішньо організаційного оточення
Е. Смірнов (2005 р.)	Система суспільно прогресивних формальних та неформальних правил та норм діяльності, звичаїв та традицій, індивідуальних та групових інтересів, особливостей поведінки персоналу, стиля керівництва, показників задоволеності працівників, перспектив розвитку
В. Колпаков (2006 р.)	В основному цінності, норми і їх зовнішнє проявлення (артефакти). Організаційна культура знаходиться в нашій душі, душі організації, в наших думках, у формуванні процесу мислення, у сприйнятті, в оцінках, у визначенні причин, у мові, емоціях, почуттях, взагалі у світогляді. В основі формування корпоративної культури – система інформаційного забезпечення життєдіяльності і діяльності персоналу організації
Ф. Хміль (2006 р.)	Система цінностей, філософія, яку поділяють усі працівники організації
Ст. Роббинз (2006 р.)	Система уявлень, якої притримуються усі члени організації і яка відрізняє дану організацію від інших», «соціальний клей, який допомагає утримувати цілісність організації»
В. Корнієнко (2006 р.)	Система суспільно-прогресивних формальних і неформальних правил і норм діяльності, звичаїв і традицій, індивідуальних і групових інтересів, особливостей поведінки персоналу даної організаційної структури, стилю керівництва, показників задоволеності працівників умовами праці, рівня взаємної співпраці і сумісності працівників між собою і з організацією, перспектив розвитку
Ю. Одегов (2008 р.)	Сукупність внутрішньо фірмових базових норм, правил і принципів взаємовідносин персоналу, винайдених, відкритих або напрацьованих певною групою людей у міру того, як організація навчалася вирішувати проблеми, пов'язані з її адаптацією до зовнішнього і внутрішнього середовища, що сприймаються добровільно або у процесі виховання усім персоналом організації
М. Семикіна (2008 р.)	Сукупність визначених цінностей, норм і моделей поведінки, що декларуються, поділяються й реалізуються на практиці керівниками підприємств і персоналом, доводячи свою ефективність у процесі адаптації до потреб внутрішнього розвитку підприємства й вимог зовнішнього середовища

Продовження табл.1

1	2
О. Тарасова (2013 р.)	Система матеріальних і духовних цінностей, які взаємодіють між собою і відбивають індивідуальність організації, виявляються у поведінці, взаємодії і спілкуванні працівників між собою та із зовнішнім середовищем

Розширено авторами на основі [8]

Як бачимо, в більшості визначень автори посилаються на зразки базових припущень, яких дотримуються члени організації в своїй поведінці та діях. Ці припущення часто пов'язані з баченням середовища, що оточує організацію, а також її складових (природа, простір, час, робота, відносини і т. ін.).

Одні визначають корпоративну культуру як систему взаємин, побудованих компанією відносно зовнішнього оточення і внутрішнього середовища. Інші – як ряд постійно присутніх заходів, що визначають ідеологію (концепцію) компанії як для ринку (клієнтів, постачальників, конкурентів), так і для співробітників. Та все ж, як правило, говорять про два типи корпоративної культури: один формується компанією (в особі керівництва) свідомо, інший сформований персоналом спонтанно.

Множинність існуючих визначень корпоративної культури частково пояснюється тим, що різні рівні її прояву найчастіше не виділяються. Ці рівні охоплюють як відчутні зовнішні прояви, доступні органам чуття людини, так і глибинні підсвідомі базові уявлення (так звана сутність культури). Вони відображають певний зміст корпоративної культури, куди входять суб'єктивні й об'єктивні елементи. *Суб'єктивні елементи*: вірування, цінності, ритуали, табу, образи і міфи, пов'язані з історією організації і життям її відомих членів, прийняті норми спілкування. Вони є основою управлінської культури, що характеризується стилями керівництва, методами вирішення проблем і поведінкою керівників. *Об'єктивні елементи* відображають матеріальну сторону життя організації. Це, наприклад, символіка, кольори, зручність і оформлення інтер'єрів, зовнішній вигляд будівель, устаткування, меблі.

До видимих проявів корпоративної культури науковці відносять *артефакти*, так звані фізичні прояви культури, такі як: інтер'єр і розміщення офісу, «зразки» поведінки співробітників, «мова», традиції, обряди і ритуали організації, організаційні

церемонії, манери, одяг, фізичні символи. Все, що в організації має місце на даному рівні, – видимий результат свідомого формування, культивування, розвитку.

Невидимими проявами корпоративної культури, по-перше, є *засвоєні цінності*, тобто цінності і норми, принципи і правила, стратегії і цілі, що визначають внутрішнє й частково зовнішнє життя організації. Вони можуть бути як закріпленими в інструкціях і документах, так і незакріпленими. Головне, щоб їх реально приймали і розділяли працівники. По-друге, *рівень базових припущень*. В основі даного рівня лежать деякі базові уявлення про характер навколишнього світу, реальності, часу, простору, людської природи, людської активності, людських взаємин. Ці базові припущення знаходяться в сфері підсвідомого й, відповідно, недостатньо усвідомлюються навіть їх носіями – членами організації [9].

Цінності корпоративних культур мають своє вираження у символах, міфах, переказах, девізах, церемоніях тощо.

Наведемо кілька яскравих прикладів вдалого впровадження рівнів корпоративної культури в компаніях.

Фірма IBM, ввела у свою практику використання спрямовуючих дію співробітників девізів. Це такі девізи, як: «Експериментуй першим», «Соромно, якщо гарне обслуговування є винятком», «У кожному працівникові треба вбачати джерело ідей, а не тільки пару рук», «Не починай справу, якщо не знаєш, як її вести» тощо.

Відома в Україні, професійно і стабільно працююча компанія «Карше», яка оперативно реагує на новітні тенденції сучасного виставкового ринку, приймає участь у вагомих національних програмах, працює індивідуально із зарубіжними партнерами й українськими товаровиробниками, головним девізом організації вважає: «Let's work together!» (Давайте співпрацювати!), чим спонукає усіх співробітників на загальну ціль свого економічного розвитку та глобальну місію підприємства. Саме тому «Карше» вперше в Україні, монтує ексклюзивні двоповерхові стенди для компаній «Мотор Січ», «Укртелеком», «Panasonic», «Bosch», «Monis» і вперше в світі – триповерхові виставкові стенди для «Knauf», «Siemens», «LG», «MAP», «Київстар», національні експозиції підприємств, що входять в державний концерн «Укроборонпром» на головних виставкових майданчиках світу «Farnborough Airshow» (Великобританія), «Le Bourget Airshow»

(Франція), «MAKS» (Росія), «Hannover Messe» (Німеччина), «СЕВІТ» (Німеччина), «IDEX» (ОАЕ), «EXPO» (Японія), «Cartes» (Франція), «Tax Stamp Forum» (Великобританія), «Intergraf» (Іспанія), «ІСАО» (Канада), «ICPO – Interpol General Assembly Exhibition» (Катар) Interpol General Assembly Exhibition» (Катар) - це далеко неповний перелік реалізованих проектів компанії «Карше», що дозволило їй зайняти одну з лідируючих позицій серед виставкових компаній України [10].

Чудовим прикладом є свідоме насаджування в девізах компанією Кока-Кола Беверіджиз Україна, що входить до складу компанії Coca-Cola Hellenic Group, усім співробітникам компанії свого бачення, місії і цінностей:

1. Бачення компанії: «Бути беззаперечним Лідером... на кожному ринку, де ми працюємо!»;

2. Місія компанії: «Ми, працівники Компанії Кока-Кола Хелленік, покликані: вгамовувати спрагу наших споживачів; будувати партнерські взаємовідносини з нашими клієнтами; гідно винагороджувати наших акціонерів та сприяти поліпшенню рівня життя у країнах, де ми працюємо.

3. Цінності компанії: «У Coca-Cola ми виділили шість основних цінностей разом із прикладами поведінки, що їх підтримують й допомагають нам у щоденній роботі. Все починається із наших цінностей, вони є ДНК нашої Компанії та важливими для досягнення успіху у майбутньому:

✓ Вірність принципам: ми керуємося нашими цінностями, діємо справедливо і робимо те, що правильно, а не те, що легко.

✓ Досконалість у всьому: ми прагнемо дивувати швидкістю та своїм ентузіазмом.

✓ Навчання: ми дослуховуємося до інших та зацікавлені вчитися.

✓ Турбота про працівників: ми віримо у наших людей, розвиваємо їх та довіряємо їм.

✓ Перемога разом із клієнтами: наші клієнти – у центрі всього, що ми робимо» [11].

Наприклад, урочисте вручення премій чи нагород, що здійснюється на загальних зборах і має велике виховне значення – працівники розуміють, що компанія цінує тих, хто досяг успіхів.

У торговій компанії Nord-storm, можна почути переказ про те, як одному з покупців повернули гроші за неякісну

автомобільну шину, хоча в її магазинах шини ніколи не продавалися. Ця розповідь наголошує на прийнятому в компанії правилі про приймання всіх неякісних товарів від покупців. У компанії Dayton Hudson популярна сага про виконавчого директора, що розпорядився подарувати покупниці нову пральну машину через те, що в старій зламалася пряжка її улюбленого пояса (заохочення самостійних рішень співробітників усіх рівнів щодо скарг покупців).

Деякі цінності вкорінюються у корпоративній культурі настільки глибоко, що співробітники просто перестають їх помічати. Ці базові, основоположні переконання і є сутністю корпоративної культури. Саме вони керують поведінкою і рішеннями людей на підсвідомому рівні. Наприклад, на багатьох вітчизняних підприємствах основним посиленням, на якому ґрунтується ставлення керівників до своїх підлеглих, є переконання, що всі люди мають глибоку антипатію до праці, а значить, вони при будь-якій нагоді будуть ухилятися від її виконання. На такому підприємстві панує загальна підозрілість, обмежується свобода дій підлеглих, встановлюється жорсткий контроль за виконанням дорученої роботи. У тих же організаціях, де керівництво переконано, що кожна людина прагне бути відповідальною, співробітники мають більшу свободу, довіряють один одному і працюють спільно. Базові посилення, як правило, мають у своїй основі глибокі переконання засновників фірми чи її перших керівників.

Формування і зміна корпоративної культури відбувається під впливом багатьох факторів. Які саме образи і об'єкти будуть втілювати культуру компанії, вирішують її керівники. Один із визнаних фахівців у галузі організаційної культури, Е. Шейн вважає, що її формування відбувається під впливом наступних чинників, які він поділив на первинні та вторинні [9]:

Первинні:

Точки концентрації уваги вищого керівництва. Дуже часто те, на що звертають серйозну увагу керівники, про що вони часто говорять як про те, що має важливе значення для фірми, поступово перетворюється у предмет уваги і турботи всіх її співробітників і включається до числа норм, на основі яких утворюється критеріальна база поведінки людей у даній організації;

Реакція керівництва на критичні ситуації, що виникають в організації. При виникненні критичних ситуацій в організації її працівники звертають увагу на те, яким чином ведуть себе у такій ситуації керівник та його безпосереднє оточення. Те, як керівництво підходить до вирішення кризової ситуації, чому воно надає перевагу, знаходить свій подальший прояв у формуванні системи цінностей і вірувань, які стають реальними для членів організації.

Ставлення до роботи і стиль поведінки керівників. Внаслідок високого статусу керівників організації на них звернена пильна увага її працівників; стиль поведінки керівників, їх відношення до роботи набувають характеру еталона для наслідування. Члени організації свідомо чи несвідомо налаштовують свої дії під ритм роботи керівника, дублюють його підхід до виконання своїх обов'язків і тим самим формують стійкі норми поведінки в організації.

Критеріальна база заохочень співробітників. Члени організації, усвідомивши те, за що вони отримують винагороду чи покарання, досить швидко формують для себе уяву про те, що гарно, а що погано в цій організації. Усвідомивши це, вони стають носіями певних цінностей, закріплюючи тим самим в організації і певну організаційну культуру.

Критеріальна база відбору, призначення, просування і звільнення з організації. Так само, як і у випадку із заохоченням, критерії, що використовуються керівництвом при відборі в організацію, при просуванні співробітників і їх звільненні, дуже впливають на те, які цінності будуть поділятися співробітниками організації, а значить, відіграють істотну роль при формуванні організаційної культури.

У групу вторинних факторів відповідно до концепції Шейна входять наступні:

Структура організації. В залежності від того, як сконструйована організація, як розподіляються задачі і функції між підрозділами і окремими співробітниками, наскільки широко практикується делегування повноважень, у членів організації складається певна думка щодо того, якою мірою вони користуються довірою у керівництва, наскільки організації притаманний дух свободи і цінується ініціатива співробітників.

Система передачі інформації і організаційні процедури. В організації поведінка співробітників постійно регламентується

різними процедурами і нормами. Люди зв'язуються один з одним певним чином і за певними схемами, заповнюють певні циркуляри і форми звітності, за певною періодичністю і в певній формі доповідають про виконану роботу. Всі ці процедурні моменти створюють певний клімат в організації, який глибоко проникає у поведінку її членів внаслідок регулярності і повторюваності процедурних моментів.

Зовнішній і внутрішній дизайн і оформлення приміщення, в якому розміщується організація. Дизайн приміщення, принципи розташування співробітників у ньому створюють у членів організації певне уявлення про її стиль, про їх статус в організації і в кінцевому результаті про ціннісні орієнтири, що притаманні організації.

Міфи та історії про важливі події та осіб, які відігравали та відіграють ключову роль в житті організації. Побутуючі в організації легенди і розповіді про те, як створювалась організація, які видатні події були в її історії, хто із людей і яким чином вплинув на її розвиток, сприяють тому, що система стійких уявлень про «дух» організації зберігається у часі і доходить до членів організації у яскраво емоційній формі.

Формалізоване положення щодо філософії та сенсу існування організації. Сформульовані положення про філософію і цілі організації у вигляді принципів її роботи, набору її цінностей, заповідей, яких необхідно дотримуватись, щоб зберігати і підтримувати дух організації, у тому випадку, коли вони належним чином доводяться до всіх її членів, сприяють формуванню організаційної культури, яка буде адекватною місії організації.

Таким чином, свідоме використання менеджментом підприємства наведених чинників дозволяє сформувати у ньому ту корпоративну культуру, яка буде адекватною оточенню, в якому працює дана фірма і сприятиме реалізації її стратегії.

Оскільки метою корпоративної культури є формування поведінки персоналу, що сприяє досягненню цілей підприємства, для досягнення даної мети в процесі управління персоналом підприємства необхідно вирішувати такі завдання:

- розвиток у персоналу почуття причетності до справ підприємства;
- заохочення залучення персоналу в спільну діяльність на благо підприємства;

- зміцнення стабільності системи соціальних відносин;
- підтримка індивідуальної ініціативи працівників;
- надання допомоги персоналу в досягненні особистого успіху;
- створення атмосфери єдності менеджерів і персоналу у підприємстві;
- делегування відповідальності;
- зміцнення корпоративної родини (вітання персоналу із сімейними святами, подіями і т.д.).

Слід враховувати, що в залежності від основних задач, які ставить перед собою та чи інша компанія, виділяють різні типи корпоративних культур організації. Так, у класичному західному менеджменті загальноприйнятою вважається типологія Джеффрі Зоненфельда, згідно з якою корпоративна культура організовується по принципу 1) бейсбольної команда, 2) клубної культури, 3) академічної культури, 4) оборонної культури.

«Бейсбольна команда» виникає в ситуації, де приймаються ризиковані рішення, де реалізується негайний і безпосередній взаємозв'язок із зовнішнім середовищем. У компаніях з таким типом корпоративної культури бізнес-рішення приймаються дуже швидко, заохочується талант, новаторство і ініціатива.

«Клубна культура» характеризується лояльністю, відданістю і спрацьованістю, командною роботою. Стабільні і безпечні умови сприяють заохоченню досвіду та посадової переваги співробітників. Підвищення на посаді отримують лише працівники цієї компанії, при цьому кар'єрне зростання відбувається повільно і поступово.

«Академічна культура» передбачає поступове кар'єрне зростання співробітників усередині компанії. У компанії набирають нових молодих співробітників, які виявляють цікавість до довготривалої співпраці і нічого не мають проти повільного просування по службових сходах. Проте, на відміну від «клубної культури», працівники тут рідко переходять з одного відділу в інший (з одного напрямку в інший).

«Оборонна культура» може виникнути в ситуації необхідності виживання. При цій культурі немає гарантії постійної роботи, немає можливості для професійного зростання, оскільки компаніям часто доводиться піддаватися реструктуризації і скорочувати свій персонал, аби адаптуватися до нових зовнішніх умов.

Наявність різних типів корпоративної культури викликає необхідність розробки ефективного алгоритму вибору працівника компанії, що усвідомлює корпоративні цінності цієї організації (рис.2).



Рис. 2. Алгоритм вибору працівника, що усвідомлює корпоративні цінності компанії
Розроблено авторами на основі [12]

Кожен працівник, приходячи в компанію, має проходити через визначену процедуру організаційної соціалізації, алгоритм якої наведено на рис. 2, під час якої він поступово вливається, або не вливається, в колектив і усвідомлює для себе, чи не усвідомлює взагалі, ті чинники, які в сукупності й утворюють корпоративну культуру.

Що ж стосується українських підприємств, то поняття «корпоративна культура» ще не зайняло належне йому місце у переліку важливих категорій, якими оперують керівники. Цілеспрямованому формуванню корпоративної культури нажаль, не надається великого значення. Між керівниками та підлеглими не налагоджуються стосунки, що ґрунтуються на взаємній довірі. Українські керівники все ще мають схильність до централізації, яка в умовах мінливого зовнішнього середовища робить підприємство, що працює на таких засадах, неповоротким, негнучким, а отже, недостатньо конкурентоспроможним.

Велике бажання українців уникати невизначеності спричиняє їх покірність у стосунках із керівництвом при виникненні проблемних виробничих ситуацій, небажання відстоювати власні позиції, щоб уникнути загрози звільнення. А звідси і гальмування розвитку підприємств, оскільки останній великою мірою обумовлюється протистоянням різних інтересів.

Тому, першочерговим завданням при формуванні корпоративної культури вітчизняних підприємств мусить бути культивування цінностей, що притаманні розвиненим цивілізованим економічним відносинам – «не обходити закон, а враховувати його», «бути чесним у ділових стосунках», «нести соціальну відповідальність за результати своїх дій», «культивувати ініціативу», «ставлення до працівника як до члена сім'ї» тощо. Ці та подібні цінності дозволять сформувати нову економічну мораль, яка стане основою корпоративної культури українських підприємств і забезпечить їм необхідні передумови для економічного розвитку.

Список джерел

1. Принципы корпоративного управления ОЭСР. Електронний ресурс. Режим доступу: <http://www.oecd.org/dataoecd/57/18/32159669.pdf>

2. Корпоративное управление / Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 222 с.(Серия «Классика Harvard Business Review»).
3. Про затвердження Принципів корпоративного управління. Режим доступу: <http://www.bank.gov.ua/doccatalog/document?id=36988>
4. Горова К.О. Проблеми корпоративного управління в Україні / К.О. Горова, Г.М. Лангова // Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики: Збірник наукових праць – 2011. – № 2. Режим доступу: <http://fkd.org.ua/article/download/29030/26144>
5. Якимчук Т.І., Ревко Т.В. Економіка і організація діяльності об'єднань підприємств: Інтерактивний комплекс навчально-методичного забезпечення. – Рівне: НУВГП, 2007. – 100 с.
6. Поважний О.С. Корпоративні відносини в Україні: сучасний стан та перспективи розвитку: Монографія / О.С. Поважний, Н.С. Орлова. – Донецьк: Издательство, 2012. – 200 с.
7. Спивак, В. А. Корпоративная культура / В. А. Спивак. – СПб : Питер, 2001. – 352 с.
8. Дробязко Л. В. Корпоративна культура як інструмент ефективного управління персоналом / Л. В. Дробязко // Теорія та практика державного управління. – 2012. – Вип. 3. – С. 41-50.
9. Шейн, В. И. Корпоративный менеджмент : опыт России и США / В. И. Шейн, А. В. Жуплев, А. А. Володин. – М. : ОАО «Типография «Новости», 2000. – 280 с.
10. Головна сторінка компанії «Карше». Режим доступу: <http://carshe.com/>
11. Головна сторінка компанії Кока-Кола Беверіджиз Україна. Режим доступу: <http://www.coca-colahellenic.com.ua/>
12. Тарасова О. В. Корпоративна культура як інструмент ефективного менеджменту підприємства / О. В. Тарасова, С. С. Марінова // Економіка харчової промисловості. – 2013. – № 3. – С. 28-32. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/echp_2013_3_8

© Носач Л.Л., Величко К.Ю., 2017

8.3. Влияние организационной культуры на эффективность деятельности предприятий туризма и гостеприимности

Тему организационной культуры (ОК) нельзя считать новой для экономической науки: более 4600 статей. Такое внимание объясняется пониманием исследователями важной общественной роли ОК, что выражается в групповом и индивидуальном поведении [1, с. 677]; позволяет наилучшим образом использовать уникальные способности отдельной личности за сохранение ощущения принадлежности к коллективу [2, с. 6]; определяет «характер» организации и дальнейшую ее судьбу; становится мощной силой в борьбе с жадностью, коррупцией, дезинтеграцией на корпоративном уровне; направляет работников на действия в правильном направлении; способствует высокой продуктивности, творчеству, решению проблем, появлению других положительных качеств, которые помогают персоналу достичь большего; служит «нормативным клеем», который, собственно, и формирует команду [3, с. 119]; обеспечивает развитие предприятия путем устранения барьеров в общении с клиентами [4, с. 34]; превращается на действенный инструмент повышения конкурентоспособности предприятия как на национальном, так и международном рынках.

Другими словами, как уже показано научными деятелями на примере разных сфер национального хозяйства и будет подтверждено автором ниже, организационная культура влияет на организационную эффективность (ОЭ). Это восприятие организации как социальной системы, которая оперирует определенными средствами, выполняет свои задания, избегая разрушения собственности и возникновения нездорового напряжения среди персонала [5, с. 535-536]. С другой стороны, эффективность касается принятия риска, завершения деятельности или достижения целей; речь идет как о самом быстром, так и о самом дешевом способе достижения цели. С учетом задания исследования, *автор под ОЭ будет иметь в виду способность в определенный срок при определенном (желательном, минимально возможном) уровне расходов и при условии выполнения миссии организации достигать цели организации.*

Изучение роли ОК в обеспечении эффективности деятельности предприятия в целом или отдельных ее аспектов, несомненно занимает достойное место в накопленной на данный момент научной базе. Так, углубленный мониторинг, проведенный на предприятиях телекоммуникационного бизнеса, продемонстрировал, как убеждения сотрудников и другие аспекты ОК определяют продуктивность фирмы; подтвердил значительное положительное влияние культуры на эффективность деятельности предприятия, позволил аналитикам признать организационную культуру развернутым системным конструктом, который ассоциируется с ОЭ [6, с. 68-71]. Хафиз Ур Рехман (*Hafeez Ur Rehman*, 2015) сделал следующие выводы: 1) осознание культуры организации позволяет сотрудникам понять, то, что происходит в данный момент, а также спрогнозировать будущее; 2) способствует приверженности философии и разделению общих ценностей, достижению целей, без чего невозможна эффективность; 3) с помощью норм, служит механизмом управления, который направляет поведение в желательном направлении и препятствует недопустимым шагам; создает базис для отбора и удержания сотрудников, чьи качества подходят выполняемым заданиям; 4) позволяет определить виды ОК, которые непосредственно связаны с большей эффективностью и продуктивностью труда, чем другие [7, с. 2].

В сфере туризма и гостеприимности было выяснено следующее: менеджеры, которые специализируются на продажах в глобальном масштабе, ощущают значительное давление кросс-культурных отличий. Например, Египет является одной из коллективистских стран, поэтому коллектив предприятия считается центральным звеном организационной культуры (в отличие от индивидуализма, который доминирует в государствах англо-американской модели ведения бизнеса). Соответственно, анализ показал положительную корреляцию между командным типом ОК, с одной стороны, и результатами работы и отношением к ней – с другой; для культуры, нацеленной на конкурентоспособность, связь оказалась негативной [8, с. 40-42].

Используя английскую модель ОК (1) честность и ориентация на человека; 2) командная направленность; 3) инновационность; 4) важность клиента или качество обслуживания; 5) развитие наемных работников; 6)

результативность и 7) справедливая компенсация), Тепеки М. (*Tepeci M.*, 2005) сделал несколько важных наблюдений: 1) она оказалась надежным инструментом во время анализа сферы туризма и гостеприимности в Турции, а поэтому может применяться и в других странах; 2) восьмой параметр (а именно «внимание к деталям»), как ни странно, оказался незначительным, и поэтому не учитывался (автор предположил, что ситуация может объясняться низким уровнем владения респондентами английским языком); 3) сотрудники, которые работают на ежегодной – не сезонной – основе отличаются высшей степенью ответственности, инновационности, честности, ориентации на клиента и результат используют современные методы и практики менеджмента; 4) ОК определяет степень удовлетворения сотрудников работой (УСР) и намерение остаться в организации (верным является и противоположное: найдена обратная зависимость между УСР и текучестью кадров, ее подчеркнули Салех Р., Наир М. и Харун Х. (*Salleh R.; Nair M.; Harun H.*, 2012)); 5) значительное влияние на деятельность каждого оказывают честность, ориентация на команду и человека, а также возможности личностного развития [9, с. 21, 34-35; 10, с. 317-318].

Химмер Н.-С. (*Himmer N.-S.*, 2013), которая выбрала в качестве объекта исследования отель *Ritz-Carlton*, на его примере доказала: заведение является не только ведущим предприятием отрасли, но и образцом по имплементации организационной культуры; отель пользуется преимуществами всех существующих черт ОК; качество услуг превышает смелые ожидания клиента, в том числе, за счет эмоциональной связи между гостями и сотрудниками, которые рассматриваются как самый важный ресурс (последнее достигается только в случае полного доверия персонала основным ценностям компании, внедрения политики расширения прав и возможностей, которая приводит к высокой степени удовлетворения работников и постояльцев: коэффициент текучести кадров равен 21%; это больше, чем в два раза меньше среднего по индустрии; последний факт считается «визиткой» бренда) [11, с. 79].

Взяв за основу силу как одновременно элемент и фактор организационной культуры, Инкеоглу И. (*Inceoglu I.*, 2002) проследила последствия ее присутствия (отсутствия) по таким

направлениям, как скорость выполнения задания, соотношение объем продукции/расходы; абсентеизм; удовлетворение от работы; инновации, и подтвердила наблюдение положительного эффекта [14, с. 173-176]. Смарт Дж. и Сент-Джон Е.П. (*Smart J.C.; St. John E.P.*, 1996), сосредоточившись на изучении отличий в результатах в зависимости от а) типа доминирующей культуры и б) ее силы, установили: в то время как индикатор а) осуществляет, безусловно, значительный независимый эффект на показатели деятельности организации, чем показатель б), расхождения оказались более явно выраженными в университетских городках с «сильными», а не «слабыми» культурами [14].

С первых шагов анализа очевидной стала проблема отсутствия среди специалистов единства во взглядах как на культуру предприятия (относительно ее составляющих и типов в первую очередь), так и на характеристики, которые можно считать основными для инсайдеров и аутсайдеров. Например, Рохит Дешпанде, Фредерик Е. Уебстер (*Rohit Deshpande; Frederick E. Webster, Jr.*, 1989) учитывали пять парадигм культуры: сравнительный менеджмент, управление в чрезвычайных ситуациях, организационное познание, символика и психодинамика [17]. Булент Айдин, Аднан Цейлан (*Aydin B. and Ceylan A.*, 2009) ее элементами назвали ориентацию на клиента; удовлетворенность сотрудников; расположенность компании; рост финансовых показателей (ФП) и продуктивности труда (ПТ) [4; с. 35-36].

Бандорф К. с коллегами (*Bundorf K. et al.*, 2011) [13], Тцай-Занг Ли и Я.-Фень Цзен (*Tzai-Zang Lee; Ya-Fen Tseng*, 2005) [18, с. 161], Хартнелл Ч., Оу Е. и Киники А. (*Hartnell C.A.; Ou A.Y.; Kinicki A.*, 2011) [1; с. 677], Кемерона К.С. и Куинна Р.Е. (*Cameron K.S.; Quinn R.E.*, 2006), [19], Д. Денисон и А. Мишра (*Denison D.R.; Mishra A.K.*, 1995) [19, с. 168-170] выделяли разные составляющие организационной культуры и получали результаты, которые подтверждали выдвинутые гипотезы. Но целесообразно заметить, что во многих исследованиях адаптивность оказалась самым значительным фактором; ее роль нашла подтверждение во всех без исключения проанализированных работах, в которых она рассматривалась. Например, Коттер Дж. и Хескетт Дж. (*Kotter J.P.; Heskett J.L.*,

2011) настаивали, что фирмы, сосредоточенные на интересах работников, клиентов, акционеры, отличаются высшей продуктивностью; что ОК осуществляет сильное влияние на результаты деятельности. Они утверждали: культура фирмы должна быть адаптивной, чтобы избежать снижения финансовой устойчивости в долгосрочной перспективе; подчеркивали роль руководства в усовершенствовании ОК [22]. Фей К.Ф. и Денисон Д.Р. (*Fey C.F.; Denison D.R.*, 2003), взяв за пример американскую модель организационной культуры, проверили эффективность ее применения иностранными компаниями в российских условиях и выяснили, что гибкость является наиболее значительным фактором для понимания эффективности (в отличие от США, экономика которой является более стабильной и опирается, прежде всего, на миссию). Важное значение также приобретает склонность россиян к коллективному труду, который стал непосредственным последствием политики бывшего Советского Союза [21, с. 23].

Не пришли ученые к согласию по критериям организационной эффективности, что, с одной стороны, усложняет процесс научного поиска, с другой – делает его разнообразным. Группа О'Рейли III Ч.А. (*O'Reilly III C.A. et al.*, 2014), подчеркнув отсутствие стандартизации и сравнения данных, пошла собственным путем и в качестве финансовых показателей рассмотрела доходы, чистую прибыль и коэффициент Тобина (отношение рыночной стоимости компании к восстановленной/балансовой) [16, с. 27-28]. Коллектив ученых во главе с Пармели Е. (*Parmelli E. et al.*, 2011) разделил критерии оценки на две группы: связанные с производственными обязанностями (дух, УСР, преданность организации, ОК, командная работа, настроение/климат) и с личным восприятием (удовлетворение от жизни и понимание своего места в ней) [24, с. 5].

Анализируя труды предшественников, Исмаэль Юнис Абу-Джарад и его коллеги (*Ismael Younis Abu-Jarad et al.*, 2010) составили свой перечень показателей [25, с. 31-32].

Оланипекун А.О. (*Olanipekun A.O. et al.*, 2013) с соавторами в качестве независимой переменной взяли такие характеристики ОК как стабильность, инновации, корпоративная социальная ответственность, вознаграждение, ориентация на повышение конкурентоспособности, в качестве зависимой – финансовые

показатели, процесс реорганизации бизнеса, рыночная ориентация, конкурентоспособность, гибкость, удовлетворение сотрудников и клиентов, создание стоимости, качество обслуживания, инновации. Было установлено, что финансовые индикаторы изменяются исключительно под влиянием вознаграждения; это в совокупности со стабильностью обеспечивает положительные сдвиги относительно бизнес-процессов, удовлетворение продавца и покупателя услугой, создание стоимости. На конкурентоспособность значительным оказалось влияние стабильности, инноваций, социальной ответственности и соответствующей направленности [25, с. 210, 213].

Однако – при всем разнообразии мнений и подходов – большая часть аналитиков соглашается с выводом, что ОК выполняет свои функции только в случае, когда она является *сильной*. Эта сила является отправительной точкой для понимания отличий, существующих между уровнями успешности компании, которые работают в одинаковых национальных условиях [26, с. 34]; измеряется степенью однородности и стабильности группы, длительностью и интенсивностью обмена опытом между членами коллектива, принятием правил и готовностью их наследовать; четкостью и последовательностью ценностей, заботой о них даже в случае проявлений инакомыслия и/или творчества; умением находить компромисс. Культура заведения становится сильной и собранной только в случае, когда 1) менеджеры ведут бизнес согласно с четким, прозрачным набором принципов и ценностей, которые разделяют члены организации; 2) руководство не жалеет времени на общение с подчиненными; 3) основателем становится авторитетный лидер, который не только провозглашает лозунги, но и сам их выполняет, является искренним и преданным своему делу, проявляет настоящую заботу относительно благополучия всех заинтересованных сторон [28, с. 217].

Последние утверждения были положены в основу авторского исследования проблемы. Оно проводилось в сети Интернет (1148 физических лиц, которые оставили отзыв о путешествии, в том числе и заграничные; 74% женщин), а также среди: 1) студентов и сотрудников Днепровского национального университета имени Олеся Гончара (805 респондентов, среди них 38 человек имели

опыт работы в отрасли; 33% составляли мужчины); 2) представителей индустрии (исследовательская база составляла 69 субъектов хозяйства, из них около 40% – отели). К числу последних попали только заведения, в которых культура была признана сильной (с учетом субъективности показателя, критерием считался больше чем 50 процент сотрудников, которые признали ее как такую). Тем, кто ответил на вопрос, были предложены закрытые и открытые вопросы (последние – во время оценки отношения представителей той или иной культуры к ней и причин, которые его обуславливают) (Табл. 1).

Таблица 1

Распределение взглядов персонала туристических компаний и отелей относительно влияния культуры в их организации согласно шкале Лайкерта

№	Вопросы	Распределение ответов			
		Мужчины в возрасте		Женщины в возрасте	
		< 30	>30	<30	>30
1	влияние ОК приносит значительный вред	2%	–	3%	12%
2	является отрицательным, но незначительным	11%	4%	7%	17%
3	не наблюдается	21%	19%	39%	15%
4	является достаточно положительным	40%	33%	29%	41%
5	определяет развитие организации	26%	44%	22%	15%

Разработано автором

Сгруппированные данные оказались достаточно интересными, несколько нелогичными – но на первый взгляд. В частности, стало понятно, что на восприятие ОК персоналом осуществляет влияние не только возраст и пол, но и образование, в том числе, год его получения. Например, недавние выпускники высших учебных заведений (не только экономических факультетов, но и социологических, психологических, филологических и т.д.) продемонстрировали большую готовность к восприятию определенных ограничений, которые накладывает культура; проявили если не энтузиазм, то понимание необходимости того, что происходит (средний процент в пятом

ряду был на 23 выше относительно остальных среди парней, и на 26 – девушек).

С возрастом, однако, ситуация меняется. Факт объясняется большими шансами у мужчин на получение руководящей должности; у женщин – как отсутствием карьерного роста, так и преобладающей занятостью в сферах, которые не требуют высокой квалификации. Кстати, все «недовольные» люди (ряд 1) не имели высшего образования; свою точку зрения объясняли появлением «лишних» обязанностей, «игрой на публику»; нарушением обычного хода дел; непониманием «зачем» (проходить переобучение, следить за внешним видом, вносить изменения в рутину).

При этом все без исключения опрошенные (даже «самые яркие противники») согласились, что на их поведение и отношение к работе значительно влияет личность лидера (руководителя) (таблица 2). Для проведения анализа персонал был разделен на три группы: вспомогательный, такой, что не имеет непосредственного общения с клиентом (бухгалтер, системный администратор, технический персонал); б) специалисты, которые в первую очередь ассоциируются с качеством предоставляемых услуг (администратор, агент по продаже путевок или билетов, шеф-повар, горничная); в) высший менеджмент.

Таким образом, результаты таблицы отбили определенные тенденции, но требуют объяснений. Во-первых, как выяснилось, существует значительная разница в восприятии самого понятия «лидер». Если высший менеджмент понимает под этим термином, скорее всего, личность, которая способна вдохновлять, генерировать идеи, разрабатывать стратегию, то остальные (особенно работники низкой квалификации) ассоциируют его с непосредственным начальником. В то же время, именно эта категория является наименее сознательной относительно путей повышения продуктивности труда (92% считают, что и так делают все, от них зависимое; процент среди мужчин и женщин имеет отклонение только на 4% в пользу последних).

Высший менеджмент делает более адекватные выводы относительно личности «носителя организационной идеи», но, также не всегда способен дать четкий ответ на вопрос по личному вкладу в развитие (21% респондентов признались, что получили должность или по рекомендации, или в связи со стажем

работы на предприятии; женщины снова оказались «победителями»: разница составляла 6,5%).

Таблица 2

Влияние лидера на поведение персонала, согласно авторской классификации [29, с. 97-98; 30, с. 143-144]

Стиль лидерства	Тип по Маерс-Бриггс	Производственное звено	Намерение (R ²)			
			Уволиться	Остаться	Повысить эффективность труда	Признать ОК действенной
Функциональный						
трансформационный	ENTP ENTJ	вспомогательный персонал	0,44 ¹	0,67 ²	0,54 ²	0,71 ³
		специалисты	0,31 ²	0,71 ³	0,63 ²	0,68 ²
		высший менеджмент	-0,17 ²	0,82 ²	0,85 ³	0,9 ³
транзакционный	ISFJ INTJ	вспомогательный персонал	0,51 ³	0,48 ¹	0,36 ³	0,46 ²
		специалисты	0,37 ³	0,62 ³	0,39 ³	0,47 ³
		высший менеджмент	0,27 ²	0,52 ³	0,61 ²	0,64 ³
ситуационный	ISTP INFJ INFP	вспомогательный персонал	0,49 ³	0,77 ²	0,5 ¹	0,65 ³
		специалисты	0,31 ³	0,6 ³	0,49 ³	0,63 ³
		высший менеджмент	0,22 ¹	0,72 ³	0,67 ³	0,73 ¹
Деструктивный						
нарциссист	ISTP	вспомогательный	0,55 ¹	0,48 ¹	-0,22 ³	-0,06 ¹
взрывоопасный	ENFJ					
импловивный	ISFJ	специалисты	0,39 ¹	0,57 ²	0,15 ²	0,21 ²
абразивный	ISFJ					
встревоженный	ISTP					
компульсивный	ISFJ	высший менеджмент	0,28 ²	0,54 ³	0,03 ¹	-0,19 ³
импульсивный	ENFP					

¹ $\rho < 0,1$

² $\rho < 0,05$

³ $\rho < 0,01$

Карьерный рост остальных был обеспечен, в большинстве случаев, повышением объемов продаж (количества обслуженных клиентов); только 17% представителей «сильного» пола и 5 – «слабого» утверждали, что внесли идеи, которые существенно повлияли на результаты деятельности и/или привели к стратегическим изменениям.

Разной оказалась и реакция сотрудников отдельных звеньев на способ принятия решений в организации. Так, мужчины и женщины «вспомогательного звена» во время получения указаний однозначно отдали предпочтение *директивному* подходу (четко сформулированным заданиям и инструкциям, которые не допускают инициативу и двухзначность – 77 и 85% соответственно). Исключением стали только те, кто ответственны за продвижение продукта – разработчики сайтов и маркетологи: 61% опрошенных признались, что периодически рискуют не соглашаться с руководством, поэтому им близким кажется *аналитический* стиль (вдохновляет на поиск нового, учет альтернатив, чем сложнее – ты лучше). Его же вместе с *концептуальным* применяют около 76% управленцев (последний хорошо воспринимается теми, кто непосредственно предоставляет услуги туристу – 73%); другие специалисты выбирают для себя уверенность в принадлежности к группе, ощущение защищенности, проявление заботы (*поведенческий* подход).

Относительно последних, аналогичная анкета определила и их заинтересованность в отдельных пунктах. Зависимость с показателями обосновать математически очень трудно по объективным причинам: даже те клиенты, которые остаются благодарными за хорошо проведенный отдых, не всегда решают вернуться; привязанность к месту может определяться, например, ностальгией, когнитивными особенностями или низкой покупательной способностью украинского потребителя. За исключением путешествующих с деловой целью, современный турист, в большинстве, выбирает разнообразие и новые впечатления. Однако, опрошенные оказались однозначными в своей любви к артефактам (100% дали высокую оценку наличия в отелях мелочей с логотипами, которые можно прихватить на память; 17% респондентов были настолько откровенными, что признавались в завладении тем, что не подлежало вывозу. Респонденты продемонстрировали безразличие и в вопросе

важности организационного климата (искренность, открытость, дружелюбие персонала оценили в 5 баллов 93%); 24% выразили пожелание видеть лучшую инфраструктуру, более приятный внешний вид сотрудников (последнее не касалось больших отелей, ресторанов и туроператоров); 41% из тех, кто выехал за границу, высоко оценили владение персонала русским языком; 77% подчеркнули уважение и доброжелательность штатных сотрудников (среди тех, кто остался довольным полученными услугами, 94% планировали обратиться к той самой персоне, которая организовала путешествие). Самое большое возмущение вызвало нарушение обещаний (87% жертв недобросовестных продавцов сделали все возможное, чтобы как можно быстрее распространить информацию про ловушку, в которой оказались; в 13% случаев дело заканчивалось в суде).

Таким образом, приведенные выше данные подтверждают существование определенной зависимости между ОК и эффективностью деятельности организации. Более детальный анализ будет проведен согласно классификации, предложенной автором с учетом предложений для предприятий франчайзинговой сети [31], а также подхода Денисона Д. и Кемерона-Куинна (таблица 3).

В качестве зависимых переменных были выбраны такие, которые должны ощущать самое большое влияние ОК (таблица 4). Некоторые из них, по нашему мнению, требуют дополнительного объяснения. Во-первых, «качество предлагаемой услуги» и «удовольствие клиента» рассматриваются отдельными рядами, поскольку, на самом деле, не являются по сути одними и теми же. Настоящие требования к качеству выдвигают, как правило, личности, которые ценят высокий уровень сервиса, заботятся об уровне престижности; остальные – около 83% респондентов – находят отдушину в соотношении «цена-качество», еще чаще – в соответствии ожиданий реалиям (последнее у 61% опрошенных определило намерение вернуться).

Во-вторых, в таблицу был внесен показатель «социальная ответственность» компании, который выражается в «моделировании поведения участников туристического рынка в направлении максимального удовлетворения потребностей пользователя за сохранение природного, национального, культурного богатства стороны, которая принимает» [32, с. 26].

Таблица 3

**Соответствие типов организационной культуры
по разным подходам**

Тип ОК			
Культура	Денисон Д.	Кемерона-Куинн	Для франчайзинговых предприятий
Инновационная	Адаптивность	Адхократия	Культура достижения
Агрессивная	—	Рыночная	—
Ориентирована на результат	—	Рыночная	—
Стабильная	Согласованность	Иерархия	Бюрократия
Направлена на человека	Привлеченность	Клановая	Культура достижения
Командная	Привлеченность	Клановая	Культура достижения
Неформальная	Миссия	Кланова	Культура достижения
Формальная	Миссия+Согласованность	Адхократия + Иерархия	Управление и контроль
Мягкая	—	Клановая	Доброжелательная диктатура
Твердая	—	Иерархия	Бюрократическая

В-третьих, анкетирование доказало, что «способность к разработке и внедрению нового продукта» на туристических предприятиях является показателем достаточно противоречивым. 36% собственников маленьких отелей категорически отказались готовить для гостей даже завтраки (по причине отсутствия экономической выгоды); 3% тех, кто попробовал организовать питание при своих заведениях, ощутили значительные убытки (постояльцы в лучшем случае соглашались на утренний прием еды).

В-четвертых, расходы не были взяты во внимание (рассматривался чистый доход): несомненно, у больших предприятий они являются более значительными, так как направляются на дорогую рекламу, благотворительность, обновление технического обеспечения, закупку энергоэффективного оборудования, предусматривают более качественный сервис и т.д.

Таблица 4

Результаты корреляционно-регрессионного анализа (R^2)

Код показателя	Инновационная адхократия/«розвивающая»	Агрессивная (рациональная)	Ориентированная на результат	Стабильная (иерархичная)	Направлена на человека	Командная	Предметно-ориентированная	Неформальная	Формальная	Дисфункциональная	Мягкая	Твердая	Свободная
<i>Код</i>	<i>IAK</i>	<i>APK</i>	<i>OPK</i>	<i>CIK</i>	<i>CLK</i>	<i>KOK</i>	<i>POK</i>	<i>HFK</i>	<i>ΦPK</i>	<i>ДФК</i>	<i>МКК</i>	<i>ТВК</i>	<i>ВЛК</i>
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Качественные													
<i>ЗСР</i>	0,59 ³	0,41 ³	0,61 ²	0,5 ¹	0,64 ²	0,78 ³	0,38 ²	0,74 ²	0,48 ¹	0,11 ¹	0,32 ¹	0,51 ¹	0,62 ²
<i>ЗК</i>	0,78 ¹	0,29 ¹	0,34 ³	0,46 ²	0,61 ¹	0,69 ¹	0,72 ²	0,43 ³	0,37 ²	-0,06 ³	0,2 ¹	0,38 ²	0,18 ³
<i>РНП</i>	0,75 ¹	0,24 ¹	0,63 ²	0,41 ³	0,48 ²	0,7 ¹	0,33 ¹	0,24 ²	0,31 ¹	-0,01 ³	0,15 ³	0,33 ²	0,57 ²
<i>ЯП</i>	0,46 ²	0,3 ²	0,39 ²	0,46 ¹	0,54 ¹	0,61 ¹	0,67 ³	0,4 ²	0,43 ²	0,03 ²	-0,1 ¹	0,58 ¹	0,44 ³
<i>П</i>	0,64 ²	0,53 ¹	0,58 ¹	0,43 ¹	0,38 ¹	0,73 ²	0,43 ³	0,36 ²	0,38 ³	0,12 ²	0,19 ¹	0,39 ¹	0,25 ¹
<i>СВ</i>	0,46 ¹	0,19 ³	0,26 ³	0,38 ¹	0,56 ³	0,76 ³	0,62 ²	0,13 ²	0,4 ²	-0,3 ¹	0,22 ¹	0,3 ¹	0,08 ¹
<i>БЛ</i>	0,51 ²	0,08 ¹	0,21 ¹	0,32 ²	0,64 ²	0,82 ²	0,45 ²	0,18 ²	0,61 ³	0,04 ²	0,17 ¹	0,24 ¹	0,12 ¹
Количественные													
<i>Нефинансовые</i>													
<i>КП</i>	0,64 ²	0,69 ¹	0,71 ¹	0,56 ¹	0,52 ¹	0,69 ²	0,63 ²	0,43 ³	0,48 ¹	0,2 ¹	0,24 ²	0,34 ²	0,41 ²
<i>ЧР</i>	0,58 ¹	0,7 ¹	0,68 ²	0,47 ¹	0,32 ²	0,46 ²	0,39 ¹	0,28 ¹	0,52 ¹	-0,09 ¹	0,15 ¹	0,41 ³	0,12 ¹
<i>КТ</i>	0,66 ¹	0,39 ²	0,42 ¹	0,44 ¹	0,5 ²	0,61 ¹	0,48 ²	0,31 ²	0,46 ³	0,25 ³	0,38 ²	0,48 ²	0,34 ¹
<i>КПЗ</i>	0,71 ²	0,22 ¹	0,31 ²	0,33 ¹	0,52 ³	0,48 ³	0,69 ¹	0,23 ³	0,62 ²	-0,05 ³	0,11 ²	0,36 ²	0,28 ²

Окончание табл. 4

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
<i>Финансовые</i>													
ЧД	0,72 ²	0,69 ³	0,71 ³	0,52 ³	0,6 ³	0,75 ³	0,59 ³	0,38 ³	0,57 ³	0,13 ³	0,27 ³	0,4 ³	0,31 ³
ЧДТ	0,54 ²	0,24 ³	0,29 ³	0,31 ³	0,77 ³	0,63 ³	0,38 ³	0,34 ³	0,45 ³	0,04 ³	0,08 ³	0,34 ³	0,22 ³
ЧДО	0,37 ²	0,58 ³	0,61 ³	0,32 ³	0,29 ³	0,41 ³	0,27 ³	0,27 ³	0,31 ³	0,2 ³	0,01 ³	0,28 ³	0,2 ³
ЧДИ	0,54 ¹	0,61 ³	0,65 ³	0,59 ³	0,69 ³	0,79 ³	0,68 ³	0,39 ³	0,47 ³	0,29 ³	0,3 ³	0,32 ³	0,25 ³
ПР	0,69 ³	0,53 ³	0,62 ³	0,45 ³	0,68 ³	0,53 ³	0,67 ³	0,37 ³	0,57 ³	0,31 ³	0,27 ³	0,52 ³	0,21 ³
РП	0,61 ¹	0,4 ³	0,56 ³	0,49 ³	0,71 ³	0,69 ³	0,64 ³	0,41 ³	0,63 ³	-0,1 ³	0,33 ³	0,56 ³	0,3 ³
ПП	0,64 ¹	0,32 ³	0,44 ³	0,59 ³	0,24 ³	0,63 ³	0,19 ³	0,39 ³	0,49 ³	0,23 ³	0,3 ³	0,35 ³	0,08 ³
ROE	0,7 ²	0,58 ³	0,53 ³	0,47 ³	0,32 ³	0,44 ³	0,37 ³	0,21 ³	0,59 ³	0,17 ³	0,2 ³	0,43 ³	0,24 ³
ROI	0,8 ¹	0,30 ³	0,51 ³	0,54 ³	0,21 ³	0,37 ³	0,28 ³	0,15 ³	0,47 ³	-0,02 ³	-0,1 ³	0,28 ³	-0,1 ³
ROS	0,57 ¹	0,64 ³	0,66 ³	0,28 ³	0,35 ³	0,51 ³	0,47 ³	0,33 ³	0,51 ³	0,5 ³	0,26 ³	0,34 ³	0,29 ³
СДВ	0,51 ¹	0,55 ³	0,58 ³	0,5 ³	0,64 ³	0,39 ³	0,72 ³	0,23 ³	0,39 ³	0,14 ³	0,28 ³	0,25 ³	0,32 ³
¹ ρ<0,1 ² ρ<0,05 ³ ρ<0,01													

Разработано автором

В-пятых, под инвестиционной привлекательностью в таблице 4 понимается активность не только аутсайдеров, но и инсайдеров компании.

Отдельно хотелось бы объяснить итоговые данные первой (субъективной) группы:

1) *«удовлетворение сотрудников работой»*. Среди тех, кто признал свою культуру инновационной, ощущали напряжение в связи с необходимостью генерировать идеи 22% респондентов, быстро реагировать на изменения – 19%, идти на риск – 28%. Принадлежащие к АР незначительно принимали во внимание культурные вопросы, зато ощущали преимущества самодостаточности и самоуверенности (38%). Их мнения разделяли представители ОРК (высший R^2 объяснялся эффективной мотивацией – 49% случаев). В СИК чувствовали себя хорошо прежде всего люди, чей возраст приблизился к или превысил 40 лет (68%); этот фактор был значительным и в случае с формальной и твердой культурами. «Мягкие» в анкетах признали, что работают на своем месте, так как не видят других перспектив (27%), не имеют желания что-то менять (21%) (у ДФК процент был высшим на 16 для первых и на 8 – для других); при этом 67% МКК подчеркнули неуважение к руководству: в основном, за счет неспособности выполнять непосредственные обязанности (из выше сказанных – 77%), недостатков характера – (57%), отсутствия лидерских качеств (46%) (для «дисфункциональных» цифры составляли 81%, 65%, 61%). Относительно высокий показатель у НФК был получен благодаря действенности ОК, но и хорошими отношениями и возможностью реализовать собственный (часто креативный) потенциал в более удобный способ и не ждать наказания, если что-то пойдет не так (59%); низкий у ПОК – игнорированием всех тех «мелочей», которые отвлекают от собственно дела (43%);

2) *«удовлетворение клиентов полученной услугой»*. В этой категории успех ИАК объяснялся хорошим отношением туристов (посетителей) к нововведениям, возможности получить незабываемые неповторимые воспоминания (65% опрошенных; им же понравилась и атмосфера, в которой происходил процесс); ПОК – ощущением заботы о себе, ростом самоуважения (65%). Основным фактором «провала» АРК и ОРК стало ощущение

клиента, что его «стараяются обдурить» – даже если выяснялось, что обещанное соответствует действительности (39%). ФРК оценили по достоинству только те, кто вообще отдали предпочтение правилам, процедурам, сохранению дистанции (среди таких 71% составляли VIP-клиенты);

3) *«способность к разработке и внедрению нового продукта»*. Вклад в РНП инновационной культуры является полностью понятным; определился также эффективным проектный менеджмент, который характеризует ВЛК. У ОРК генерация идей (продуктов) объяснялась прежде всего ожиданием достойного вознаграждения (таким было мнение 83% респондентов; при этом 37% делали предложения по совершенствованию или разнообразию услуг; 17% из них было внедрено в жизнь);

4) *«качество предложенной услуги»*. Как показали расчеты, по мнению и производителей, и потребителей услуги – АРК и ОРК вызывают ассоциацию с низким КП; зато, ориентация на конкурентоспособность все-таки заставляет «результативных» приложить больше усилий в этом направлении. В лидеры по этому показателю вышли предметно-ориентированные, которые отличаются склонностью к перфекционизму. Но у этой «палки» есть и другой «конец»: разработчик время от времени «влюбляется» в собственный продукт и, как следствие, не понимает его невосприимчивости рынком (по причине несоответствия условиям последнего или покупательной способности целевого сегмента);

5) *«инвестиционная привлекательность»*. В этой категории результаты можно считать достаточно предсказуемыми: не смотря на то, что АРК и ОРК часто вызывают отрицательные опасения потребителей, индивидуальная направленность на достижение успеха с высокой вероятностью отражается на увеличении общей продуктивности; это находит проявление в готовности внутренних (26%) и внешних (41% как клиентов с опытом покупок в организации, так и посторонних лиц, которые ищут пути диверсификации) инвесторов осуществлять капиталовложения в компании с таким типом культуры;

6) *«социальная ответственность»*. Две выше описанные категории по признакам СВ оказались на самых низких ступеньках рейтинга (немного лучший результат ОРК

объясняется опасением относительно снижения конкурентоспособности за счет потери покупателей, для которых забота об окружающей среде является важным – или даже ключевым – фактором принятия решения по будущей поездке; в кругу респондентов, которые на постоянной основе проживают за границей, процент таких равен 48; в Украине – 5). Хорошие шансы на победу получила ПОК (менеджеры заметили, что соответствующее поведение персонала стимулирует и туристов соблюдать правила – 34%). Как всегда, на высоте оказалась командная культура. В частности, 91% ее представителей признали, что общее выполнение обязанностей по сохранению природных и культурных ценностей становится дополнительным источником силы и энтузиазма;

7) «*благотворительность*» можно рассматривать, одновременно, как неотъемлимую составляющую ОК, так и социальной ответственности. Ее роль при каждом типе культуры определяется по-своему. Так, «формальные» уделяют ей внимание, поскольку этот факт признан важной частью лояльных клиентов (36%); «командные» получают настоящее удовольствие от помощи тем, кто в этом нуждается (82%); «агрессивные» считают напрасной тратой честно заработанных средств (73%; из оставшихся 18% проигнорировали ответ на вопрос).

Список источников

1. Hartnell, C. A., Ou, A. Y., Kinicki, A. (2011). Organizational culture and organizational effectiveness: a meta-analytic investigation of the competing values framework's theoretical suppositions. Vol. 96, No. 4, pp. 677-694. doi:10.1037/a0021987
2. Momot, V.E.; Litvinenko, O.M. (2012). Relationship between Corporate Culture and Effectiveness of an Organization. Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Zarządzania Ochroną Pracy W Katowicach. Nr 1(8), s. 5-20. Retrieved from: <http://yadda.icm.edu.pl/baztech/element/bwmeta1.element.baztech-article-BUS6-0042-0001>
3. George, R., & Jayan, C. (2012). The impact of organizational culture on personal effectiveness. Journal of the Indian Academy of Applied Psychology, (39), 119-129.
4. Aydin, B. and Ceylan, A. (2009). The role of organizational culture on effectiveness. *Ekonomie a Management (E + M)*, Vol. 3, pp. 33-49.
5. Georgopoulos, B. S.; Tannenbaum, A. S. (1957). A Study of Organizational Effectiveness. *American Sociological Review*, 22(5), pp. 534-540.
6. Uddin, M. J., Luva, R. H., & Hossain, S. M. M. (2012). Impact

of Organizational Culture on Employee Performance and Productivity: A Case Study of Telecommunication Sector in Bangladesh. *International Journal of Business and Management*, 8(2), 63-77. doi:10.5539/ijbm.v8n2p63.

7. Hafeez Ur Rehman. (2015). Effect of Organizational Culture on Organizational Performance. Literature review. University of Engineering and Technology, 3 p. c. 2
http://www.researchgate.net/profile/Hafeez_Rehman

8. Atteya, N. M. Testing the Impact of the Organizational Culture on Work Outcomes and Attitudes: An Empirical Study in the Travel Agencies in Egypt. *Journal of Selling & Major Account Management*. Vol. 12, No. 2, pp. 33-48. Retrieved from: <http://www.cob.niu.edu/jsmam/archive/12-2-3Aca.pdf>

9. Tepeci, M. (2005). The Dimensions and Impacts of Organizational Culture on Employee Job Satisfaction and Intent to Remain in the Hospitality and Tourism Industry in Turkey. *Journal of Travel and Tourism Research*. 5 (1/2), pp. 21-39. Retrieved from: http://www.academia.edu/6016963/The_Dimensions_and_Impacts_of_Organizational_Culture_on_Employee_Job_Satisfaction_and_Intent_to_Remain_in_the_Hospitality_and_Tourism_Industry_in_Turkey

10. Salleh, R., Nair, M., Harun, H. (2012). Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention: A Case Study on Employees of a Retail. *World Academy of Science, Engineering and Technology*, pp. 316-323.

11. Himmer, N.-S. (2013). How Does Organizational Culture Influence the Performance of Luxury Hotels Based on the Example of the

12. Ritz-Carlton Hotel Company L.L.C.? Module Vienna University. 99 p. Retrieved from: https://www.modul.ac.at/uploads/files/Theses/Bachelor/Thesis-2013-Himmer_Thesis.pdf

13. Bundorf, K. et al. (2011). Organizational Culture and its Relationship with Hospital Performance in Public Hospitals in China. *Health Services Research* Dec. 2011: 2139+. Academic OneFile. Web. 5 Dec. 2013. Retrieved from: <http://go.galegroup.com/ps/i.do?id=GALE%7CA274790925&v=2.1&u=wash89460&it=r&p=AONE&sw=w&asid=cb27546822b151e4c8162240b835c2b4>

14. Inceoglu, I. (2002). Organizational Culture, Team Climate, Workplace Bullying and Team Effectiveness. An Empirical Study on their Relationship. Herbert Utz Verlag. Dissertation, München, Univ., 215 p. Retrieved from: <http://www.utzverlag.de/buecher/40164db1.pdf>

15. Smart, J. C., & St. John, E. P. (1996). Organizational Culture and Effectiveness in Higher Education: A Test of the “Culture Type” and “Strong Culture” Hypotheses. *Educational Evaluation and Policy Analysis*, 18(3), 219–241. doi:10.3102/01623737018003219

16. O'Reilly III, C.A., Caldwell, D.F., Chatman, J.A., Doerr, B. (2014). The Promise and Problems of Organizational Culture: CEO Personality, Culture, and Firm Performance. 48 p. Retrieved from: <http://www.stybelpeabody.com/newsite/pdf/ceopersonalitycultureandfinancialperformance.pdf>
17. Rohit, Deshpande, Frederick, E. Webster, Jr. (1989). Organizational Culture and Marketing: Defining the Research Agenda. *Journal of Marketing*. Vol. 53, No. 1 (January), pp. 3-15.
18. Tzai-Zang, Lee, Ya-Fen, Tseng. (2005). A Study of the Relationship between Organizational Culture and Organizational Effectiveness of the Electronic Industries in Taiwan. *数理解析研究所講究録*, 1461, pp. 161-178.
19. Cameron, K. S., Quinn, R. E. (2006). Diagnosing and Changing Organizational Culture Based on the Competing Values Framework. San Francisco: Jossey-Bass, p. 37. Retrieved from: <http://www.researchgate.net/publications/PublicPostFileLoader.html?id=559077c25e9d9768f68b4570&key=f7db5860-caac-41ca-9e23-323a85e2e809>
20. Denison, D. R., & Mishra, A. K. (1995). Toward a Theory of Organizational Culture and Effectiveness. *Organization Science*, 6(2), 204–223. doi:10.1287/orsc.6.2.204.
21. Fey, C. F., Denison, D. R. (2003). Organizational Culture and Effectiveness: Can American Theory Be Applied in Russia? William Davidson Institute Working Paper, Number 598, 45 p.
22. Kotter, J. P., Heskett, J. L. (2011). *Corporate Culture and Performance*, New York: The Free Press. 224 p.
23. Amah, E. (2012). Corporate Culture and Organizational Effectiveness. A Study of the Nigerian Banking Industry // *European Journal of Business and Management*. T. 4, № 8, p. 212-229.
24. Parmelli, E., Flodgren, G., Beyer, F., Baillie, N., Schaafsma, M.E., Eccles, M. P. (2011). The Effectiveness of Strategies to Change Organisational Culture to Improve Healthcare Performance: a Systematic Review. *Implementation Science*, 6:33, 8 p. Retrieved from: <http://www.implementationscience.com/content/pdf/1748-5908-6-33.pdf>
25. Abu-Jarad, I. Y., Yusof, N., Nikbin, D. (2010). A review paper on organizational culture and organizational performance // *International Journal of Business and Social Science*. T. 1, № 3, pp. 26-46.
26. Olanipekun A. O., Aje, I. O., Abiola-Falemu, J. O. (2013). Effects of organisational culture on the performance of quantity surveying firms in Nigeria // *International Journal of humanities and social science*. T. 3, № 5, p. 206-215.
27. Kriemadis, T., Koniordos, M., Leivadi, S., Mavromatis, C., ... Kartakoullis, N. (2008). Organizational Culture in Middle and Upper Level Hotel Units in Greece. *International Journal of Sport Management, Recreation & Tourism*, 1, 31–44. doi:10.5199/ijsmart-1791-874x-1c

28. James Ng'ang'a, M., Nyongesa, W. J. (2012). The impact of organisational culture on performance of educational institutions //International Journal of Business and Social Science. Т. 3, № 8, p. 211-217/
29. Крупський, О. П. (2014). Сучасні методи прийняття управлінських рішень та їх зв'язок з організаційною культурою туристичних підприємств України. Економічний часопис-XXI, № 7-8(1).-с. 95-98.
30. Крупський, О. П. (2015). Когнітивний стиль як фактор розвитку підприємств туризму та гостинності. Проблеми економіки, №2-с. 140-146.
31. Гринько, Т. В. (2015). Франчайзинг як інструмент формування організаційної культури туристичних підприємств. Актуальні проблеми економіки, №1 (163).-с. 145-154.
32. Крупський, О. П. (2014). Професійна етика як фактор становлення й розвитку соціально-відповідальної організаційної культури туристичного підприємства//. Вісник Дніпропетровського ун-ту. Серія: Світове господарство і міжнародні економічні відносини. Науковий журнал.- №10/2, том 22, вип.. 6.-с. 23-31.

© Крупский А.П., 2017

8.4. Моделювання інноваційних процесів розвитку суб'єктів господарювання

З метою цілеспрямованого та активного впровадження передових розробок та рішень інноваційний процес слід моделювати на перспективу, що сприятиме успішному розвитку суб'єктів господарювання. Однак умови діяльності підприємств виробничого профілю, особливо машинобудівного комплексу в Україні є несприятливими для активної інноваційної діяльності. Тому важливо створити необхідні інституційні умови для інтенсифікації наукових досліджень, розробок та їх своєчасної комерціалізації.

У сучасному світі завдання налагодження взаємодії учасників інноваційного процесу стають все більш актуальними, що передбачає налагодження нового типу відносин як між підприємством та споживачем, так і між усіма сторонами-партнерами з метою спрямування їх зусиль на досягнення поставленої мети у процесі здійснення інноваційних проєктів. Все більшої ваги набувають нові форми відносин партнерів, які

передбачають плідну взаємодію та взаємну підтримку у трикутнику «держава-наука-бізнес», та переорієнтацію на «відкриті інновації» із залученням у процеси розробки та комерціалізації інновацій широкого кола зацікавлених осіб. Це передбачає розвиток наукових досліджень і розробок, ефективний трансфер знань і технологій, гармонійне поєднання інтересів учасників інноваційних процесів.

Спільне творення цінностей трансформує ринок у форум зі зворотними зв'язками між спільнотами споживачів, наукою та бізнесом. Взаємодіючи зі споживачами, підприємства повинні враховувати їх запити і формувати спільні очікування щодо видів та параметрів нових продуктів.

Інвестиційні та інноваційні процеси слід розглядати у комплексі, що дозволить реалізувати інвестиційно-інноваційну стратегію забезпечення сталого розвитку, яка складається з двох взаємопов'язаних блоків: інвестиційного та інноваційного, об'єднаних єдиною системою принципів, методів та механізмів реалізації, критеріїв прийняття управлінських рішень. Однак стан справ в інноваційній сфері діяльності на сьогодні залишається незадовільним, що видно з табл.1.

Таблиця 1

Динаміка показників інноваційної діяльності у
промисловості України

	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Загальний обсяг витрат на інноваційну діяльність, млрд. грн.	14,3	11,5	9,6	7,7	13,8	23,2
Частка інноваційно активних промислових підприємств, %	16,2	17,4	16,8	16,1	17,3	18,9
Частка реалізованої інноваційної продукції, %	3,8	3,3	3,3	2,5	1,4	н.д.
Освоєння виробництва інноваційних видів продукції, шт.	3238	3403	3138	3661	3136	4139
Частка власних коштів підприємств у фінансуванні інноваційної діяльності, %	52,9	63,9	72,9	85,0	97,2	94,9
Питома вага витрат на виконання наукових досліджень і розробок у ВВП, %	0,65	0,67	0,70	0,60	0,55	0,48

Визначено на основі [1]

Порівняно з розвиненими країнами частка інноваційно активних підприємств у декілька разів нижча. З табл.1 також видно, що частка власних коштів підприємств у фінансуванні інноваційної діяльності постійно зростала аж до 2015 р. і дещо знизилася у 2016 р., що свідчить про недостатню зацікавленість держави, фінансово-кредитних установ та іноземних інвесторів у підтримці інноваційної діяльності вітчизняних підприємств. Певним дисонансом є також зниження питомої ваги витрат на виконання наукових досліджень і розробок, починаючи з 2014 р. при одночасному нарощуванні загального обсягу витрат на інноваційну діяльність з 2015 р. Це, зокрема, засвідчує зменшення ролі вітчизняної науки у підтримці інноваційної діяльності підприємств.

С.Войтко справедливо відзначає, що інноваційна діяльність, як одна з найскладніших видів діяльності підприємства, потребує значних фінансових ресурсів. Спроможність підприємства акумулювати достатній обсяг коштів для реалізації власних інноваційних проектів впливає на швидкість комерціалізації інновацій. Як наслідок, відбувається зростання ринкової вартості та конкурентоспроможності підприємства, як важливих передумов забезпечення належного рівня інноваційної діяльності [2, с.15-16].

Розрізняють декілька поколінь моделей інноваційного процесу, які поступово змінювались, відображаючи специфіку та характер розуміння процесу виникнення та впровадження нововведень у різні періоди часу [3, с.80].

Моделі інноваційного процесу першого покоління представляли його як процес трансформації нових знань у нові продукти шляхом послідовного проходження певних етапів, починаючи з наукових досліджень та розробок, закінчуючи реалізацією нового продукту на ринку. З другої половини 60-х рр. XX ст. на зміну труднощам виробництва прийшли проблеми збуту продукції. За теорією К. Фрімена розробку нововведень забезпечує зростання попиту, який активізує інноваційні процеси. Відповідно моделі інноваційного процесу другого покоління передбачають рушійну роль ринку у поширенні інновацій. Моделі інноваційного процесу третього покоління базувались на поєднанні двох попередніх підходів (двоїсті моделі), тобто наукові дослідження та розробки і ринкові потреби виступали в якості рівноправних джерел генерування інновацій. Однією із

загальноновизнаних моделей інноваційного процесу третього покоління є ланцюгова модель (chain-link model) Клайна-Розенберга, яка в якості джерел інновацій включає наукові дослідження; потреби ринку; існуючі та набуті знання. Четверте покоління моделей інноваційного процесу представляє його як сукупність послідовних і паралельних дій, здійснюваних одночасно на різних етапах. У даних моделях інноваційного процесу враховуються не лише потенційний попит, але й можливості його формування. У моделях п'ятого покоління інноваційний процес розглядається у ході взаємодії інноватора, організації та зовнішнього середовища. В основу даних моделей покладено створення мережі організацій та системи взаємовідносин зі споживачами, постачальниками, науковими закладами, іншими підприємствами тощо. Такі моделі «стратегічних мереж» за Р. Росвелом передбачають тісну стратегічну інтеграцію підприємств, яка характеризується мережевим характером взаємодії [3, с.81-83].

У сучасних умовах глобалізації економіки, динамічного розвитку ринкових відносин, переходу до інноваційно-інформаційного суспільства відбувається формування шостого покоління моделей інноваційного процесу – заснованих на знаннях, обміні інформацією і здатності до навчання. В якості джерела інновацій в них виступають наявні, нові та приховані знання. Дане покоління моделей інноваційного процесу фокусується на нематеріальних активах як головних ресурсах підприємства, і передбачає гнучку організаційно-виробничу структуру та мобільність ресурсів.

Сучасну інтелектуально-інформаційну модель інноваційного процесу можна представити у вигляді своєрідної спіралі, яка включає такі елементи як: маркетинг → ринок → наукові дослідження → фільтрація ідей → розробки → дослідні зразки → пробний маркетинг → відбір продукту → серійне виробництво. Дана модель враховує механізми зворотного зв'язку, які виникають між окремими ланками ланцюгу, а також зовнішні умови й ідеї та передбачає можливість повернення на попередні етапи для доопрацювання інноваційних проектів [3, с.84-85].

При моделюванні інноваційного процесу розвитку суб'єктів господарювання слід передбачати провідну роль держави у підтримці інновацій. Яскравим прикладом успішної інноваційної діяльності вже протягом десятиліть виступає Південна Корея.

Дана країна, де витрати на НДДКР становлять 4,5% від ВВП, досягла значних успіхів у науці й технологіях за останні десятиліття саме тому, що їй вдалось створити унікальну інноваційну систему, безперервно інвестуючи у розвиток людських ресурсів та НДДКР. Ще в 1999 р. тут було створено Національну Раду з науки і техніки, а також Президентську Раду з науки і техніки під головуванням президента країни. Згодом у 2011 р. в Південній Кореї з'явилося своє Міністерство економіки знань (Knowledge Economy Ministry), що інтегрувало в себе відповідні функції існуючих до того Міністерства торгівлі, промисловості й енергетики, Міністерства інформатики й комунікацій, а також Міністерства науки й технологій. Корея отримала перше місце в світі в рейтингу найбільш інноваційних країн у 2015, 2016 р. Тобто, зусилля, спрямовані на розвиток науки й досліджень внесли врешті-решт вагомий вклад у розвиток високотехнологічних галузей промисловості країни [4].

У своїй теорії конкуренції М.Сторпер вирізняє два її типи: сильну конкуренцію між якісно-конкурентними фірмами та слабку конкуренцію між цінно-конкурентними фірмами [5]. На його думку для підтримки конкуренції на високому рівні необхідно виробляти не тільки продукти, які б коштували дешевше, ніж продукти фірм-конкурентів, а й продукти, які б відрізнялися вищою інноваційністю характеристик.

На сьогодні цінова складова себе майже вичерпала, тому підприємство може ефективно працювати тільки за умови постійного вдосконалення технічних, економічних, ергономічних, маркетингових показників продукції, що виготовляється. Єдиний правильний шлях до розв'язання цього завдання полягає у постійному впровадженні інноваційних проектів та переході до інноваційного розвитку промисловості [6, с.23].

Ч.Кім та Р.Моборн запропонували свій оригінальний підхід до вирішення проблем конкуренції. Вони акцентують при цьому увагу на питаннях пошуку нових цінностей і формування нових ринків, на яких ще відсутня конкуренція. Світ конкуренції вони порівнюють із червоним океаном, де компанії борються між собою за споживача. У той же час ними пропонується створювати принципово нові продукти, з якими можна виходити на нові ринки, де конкуренції ще немає (блакитний океан). Дані автори ввели поняття інновації цінності, яка створюється на

просторі, де дії компанії впливають на структуру витрат і на пропозицію цінності покупцям. Зниження витрат відбувається за рахунок скасування чи суттєвого зниження впливу чинників, за які точиться конкуренція у конкретній галузі. При цьому цінність для покупця зростає завдяки створенню й розвитку елементів, які ніколи раніше не пропонувались (не розглядались) [7].

Характерні ознаки стратегій червоного та блакитного океанів наведено у табл. 2.

Таблиця 2

Ознаки стратегій червоного та блакитного океанів

Стратегія червоного океану	Стратегія блакитного океану
Боротьба на наявних ринках	Створення вільного від конкуренції ринку
Перемога над конкурентами	Відсутність страху до конкуренції
Експлуатування наявного попиту	Створення нового попиту
Компроміс «цінність – витрати»	Пошук нових цінностей
Стратегія компанії зорієнтована або на диференціацію або на низькі витрати	Однотимчасне досягнення диференціації та зниження витрат

на основі [7]

Серед основних принципів розробки стратегії блакитного океану виділяють формування нового бачення розвитку ринку, перебудову його меж, виявлення нових потреб та визначення послідовності реалізації конкретних етапів нової стратегії. Для успішного впровадження нових стратегічних ініціатив важливо подолати опір існуючої системи та організаційні перешкоди, чітко спланувати етапи реалізації стратегії, проаналізувати параметри і динаміку економічних показників, а також своєчасно оновлювати підходи до освоєння нових ринків.

Технологія побудови інноваційної моделі бізнесу досягається завдяки детальному розробленню та плануванню таких ключових елементів, як [8]:

- пропозиція цінності для споживача;
- ланцюг створення цінності;
- модель створення продукту;
- ключові ресурси, бізнес-процеси, компетенції, необхідні для забезпечення прибутковості пропозиції цінності для споживача.

Враховуючи вплив і способи створення конкурентної переваги виділяють два головних види інновацій:

1. Зростаючі інновації (incremental innovation).

Дані інновації пов'язані з удосконаленням продуктів і технологій. Вони сприяють зростанню конкурентоспроможності.

2. Радикальні інновації (radical innovation).

Цей вид інновацій створює не тільки нові технології та продукти, але і нові концепції бізнесу. Вони створюють нові умови конкуренції та тривалу конкурентну перевагу.

Інновації впливають на такі сфери, що є вирішальними для конкурентоспроможності (табл.3):

1. Економіка і сектори, що її утворюють.
2. Підприємства і реалізовані ними бізнес-діяльності.
3. Продукти і процеси.

У сфері економіки вплив зростаючих інновацій проявляється шляхом формування бізнес-стосунків типу B2B, а також зміні й удосконаленні ланцюга поставок. Радикальні інновації створюють нові сектори економіки, що приводить до структурних змін в економіці, посилюючи роль високотехнологічних підприємств.

Таблиця 3

Сфери впливу інновацій

Види інновацій	Сфери впливу інновацій		
	Економіка та її сектори	Підприємства, бізнес діяльність	Продукти і процеси
Зростаючі	Стосунки між підприємствами (B2B) Інтеграція ланцюга поставок	Процеси удосконалення організації, (реінжиніринг, TQM)	Модифіковані процеси і продукти
Радикальні	Нові, інноваційні структури секторів і економіки	Створення нових бізнес-концепцій	Зміна конфігурації процесів Нові продукти

на основі [9]

У сфері бізнес-діяльності зростаюча інноваційність суб'єктів господарювання пов'язана з удосконаленнями (реінжиніринг, TQM тощо). Радикальні інновації, в свою чергу, створюють нові бізнес-концепції, які значно більше, ніж, наприклад, нові технології, змінюють систему конкуренції, часто тим самим руйнуючи існуючий стан речей в економіці.

Вплив зростаючих інновацій у сфері продуктів і процесів виражається в їхньому удосконаленні. Радикальні інновації у

даній сфері викликають зміни конфігурації процесів, сприяють створенню нових продуктів та процесів.

Позитивний вплив інноваційної діяльності на різні аспекти функціонування підприємства (скорочення витрат, отримання прибутків, покращення умов праці, покращення екології тощо) підвищує його інвестиційну привабливість і сприяє подальшій дифузії та тиражуванню інновацій. Це обумовлює інтерес держави до підтримки ефективної інноваційної діяльності підприємств, оцінка якої у загальному вигляді синтезує в собі оцінку інвестиційної привабливості суб'єктів інноваційної діяльності, економічної, науково-технічної, соціальної і екологічної ефективності та пріоритетність вибору тих чи інших заходів, форми прояву яких визначаються залежно від призначення оцінки. З позиції держави складовими оцінки ефективності інноваційної діяльності виступають:

- інвестиційна привабливість підприємств та галузей економіки за рахунок покращення їх економічних показників;
- бюджетна ефективність (збільшення обсягів надходжень до бюджету, зменшення потреб у матеріальних та енергетичних ресурсах);
- соціальна ефективність (зростання рівня зайнятості населення, забезпечення зростання реальної заробітної плати та обсягів соціальних виплат);
- екологічна ефективність (забезпечення чистоти довкілля).

Практичне поширення концепції відкритих інновацій, використання краудсорсингу при вирішенні проблем інноваційного розвитку компаній вносить суттєві зміни у політику ведення ними інноваційної діяльності. У сучасному світі компанії мають бути готові до постійного діалогу з партнерами для вироблення спільних рішень, що обумовлені інтересами сторін на основі чіткого бачення ними перспектив зростання ринку.

Для залучення інвестицій в інноваційні проекти не можна йти традиційним шляхом розробки бізнес-плану з урахуванням прогностичних цифр майбутнього розвитку, а слід створювати гнучкі старт-апи і у процесі виведення інноваційного продукту на ринок коригувати плани у тісній взаємодії зі споживачами. У процесі тестування ряду варіантів, як правило, вдається значно знизити

початковий рівень витрат і відшукати більш ефективний варіант з меншим терміном його здійснення.

Для створення умов для інноваційного розвитку підприємств в конкретному регіоні необхідно відповідно до стратегії його розвитку впливати на політику у сфері оплати праці та амортизаційну політику, забезпечуючи максимальне сприяння процесам залучення саме тих інвестицій у регіон, які дозволять підвищувати добробут його мешканців.

Для формування умов сприйняття інновацій важливо створити сучасну інноваційну інфраструктуру, запровадити механізми підтримки учасників інноваційного процесу, сприяти процесам формування тих інноваційних структур, які спроможні розв'язувати питання переходу на розвиток високотехнологічних виробництв. Однак для запуску процесів інноваційного розвитку економіки регіону важливо налагодити функціонування середовища, яке дає можливість своєчасно виявляти проривні ідеї та забезпечувати необхідну підтримку ведення науково-дослідних розробок, їх апробації і впровадження у виробництво.

Для підвищення рівня об'єктивності й достовірності процесу відбору інноваційних проєктів до критеріїв їх оцінювання слід віднести:

- 1) перспективність;
- 2) ступінь ризику;
- 3) масштабність;
- 4) привабливість для споживача;
- 5) бар'єри входження у галузь та рівень конкуренції у ній;
- 6) специфіка розвитку галузі;
- 7) термін віддачі (експлуатації);
- 8) термін інвестування у проєкт;
- 9) капіталомісткість проєкту та абсолютні розміри інвестицій;
- 10) чутливість показників проєкту до змін ситуації;
- 11) зв'язок проєкту з пріоритетними напрямками інноваційного розвитку;
- 12) сумісність проєкту з іншими проєктами (які реалізує підприємство та/чи його партнери);
- 13) вплив проєкту на стан екології та соціальну сферу.

Процеси в інвестиційній сфері нашої країни повністю визначаються економічною ситуацією, яка задає жорсткі

обмеження на збільшення інвестицій. Вирішити завдання радикального збільшення інвестицій в реальний сектор, зокрема в промисловість, у рамках існуючої моделі інвестиційної діяльності є практично неможливо. Основними характеристиками даної моделі є її розбалансованість, невідповідність сучасній економічній ситуації і слабкий зв'язок з процесом розширеного відтворення. Умови фінансування (висока вартість кредиту, висока дохідність операцій на фінансових ринках) не відповідають низькій нормі доходності проектів. При цьому внаслідок запровадження великої кількості бюрократичних процедур втрачена належна мобільність інвестиційних ресурсів. Намітився розрив між фінансовою і речовою складовими інвестицій [10, с. 328-329].

Ефективність вкладень в інноваційні проекти є значно вищою, ніж в інші проекти з наперед відомими характеристиками, проте для реалізації інноваційних проектів (особливо унікальних) потрібен значний час, а вкладення інвестицій у дані проекти пов'язане із великим ризиком.

Важливе значення для ефективного використання інвестиційного потенціалу території має оптимальне розміщення інвестицій. У межах моделі оптимального розміщення інвестицій у регіоні на основі узгодження інтересів регіону з інтересами окремих інвесторів виникає система таких логічно та інформаційно взаємопов'язаних завдань [11, с.53]:

- визначення потреби в інвестиціях і вибір інвесторами оптимальних проектів для реалізації на певній території у певному часовому інтервалі за критерієм максимізації комерційної ефективності капіталовкладень (завдання вирішується на рівні окремих інвесторів, підприємств та їх об'єднань);

- оптимальне розміщення інвестицій за критерієм максимізації бюджетної та інтегральної ефективності капіталовкладень, виходячи із принципів сталого розвитку, містобудівних програм і документів районного планування, цільових установок щодо обсягів ВРП, соціальних показників, вимог щодо збереження довкілля.

Загалом діяльність вітчизняних підприємств не зорієнтована на інновації, а потенціал інноваційного розвитку достатньо швидко втрачається. Для здійснення ж прогресивних змін в

економіці важливо здійснити радикальну структурну перебудову, яка б забезпечила підвищення її конкурентоспроможності та дала додатковий поштовх процесам формування інноваційного потенціалу підприємств. Реальне забезпечення прогресивних структурних змін в економіці передбачає підвищення ролі промислових підприємств, які повинні забезпечити інші галузі прогресивними видами нової техніки. Однак промислові підприємства не спроможні самостійно здійснити подібні кардинальні зміни. Для цього потрібна активна участь у даних процесах науки, інвесторів та держави з метою розбудови сучасної інноваційної інфраструктури, яка створює умови для успішної комерціалізації результатів наукових розробок.

З метою формування необхідних передумов для процесів активізації інноваційної діяльності в країні слід розробити механізм оновлення виробничого потенціалу, який би передбачав взаємовигідну партнерську участь держави, науки, бізнесу та громадськості в реалізації інноваційних проектів. Встановлення партнерських стосунків між наукою і бізнесом за підтримки держави може бути досягнуто тільки з допомогою нової інноваційної моделі економіки, у якій бізнес бере активну участь в інноваційних проектах, підтримує венчурні та інжинірингові структури.

У нових умовах важливо, щоб пропозиції, сформовані ціннісним ланцюжком компанії, відповідали попиту споживачів, а це передбачає їх безпосередню участь у процесах формування цінності. Творення цінності на основі інновацій вимагає в багатьох випадках використання аутсорсингу, реінжинірингу бізнес-процесів, скорочення персоналу і наштотхується на значний опір. Подібні трансформації можливі за умов налагодження сприятливого середовища сприйняття інновацій та високої інноваційної культури. Це передбачає формування нових ринків з допомогою спільного творення цінності усіма зацікавленими сторонами.

У підході компанії до інновацій, як правило, переважають комерційні інтереси, а замовниками досліджень і розробок виступають виробничі структури. Дана модель інновацій зорієнтована на короткий термін і швидко комерціалізацію результатів розробок. Винахідницьке ж уявлення про інновації передбачає фінансування проектів за рахунок спонсорських

коштів. Дана модель розрахована, як правило, на тривалий термін і передбачає значну свободу вибору дій. Однак застосування даної моделі вимагає координації зусиль багатьох учасників.

Допомагають впроваджувати нові ідеї, знижують ризики і сприяють притоку ресурсів для досягнення поставлених цілей відкриті інновації. При цьому зовнішні можливості поєднуються із внутрішнім потенціалом розвитку, тобто суб'єкт господарювання отримує додаткові шанси для розвитку за рахунок об'єднання зусиль зацікавлених сторін. Для переходу на відкритий тип інноваційної діяльності компаніям важливо внести зміни у культуру сприйняття інновацій за рахунок виявлення стратегічних потреб, визначення власних компетенцій, нарощування інтелектуального капіталу, налагодження контактів із групами впливу та діловими партнерами, а також здійснення постійного моніторингу своєї інноваційної діяльності.

Правильні підходи до моделювання інноваційних процесів суб'єктів господарювання мають сприяти вибору оптимальної стратегії їх розвитку.

Список джерел

1. Дані офіційного веб-сайту Державної служби статистики України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
2. Войтко С.В. Управління розвитком наукомістких підприємств: Моногр. /С.В.Войтко. – К.: НТУУ «КПІ», 2012. – 280 с.
3. Петухова О.М. Формування інтелектуально-інформаційної моделі інноваційного процесу / О.М.Петухова. Інтелект ХХІ. 2014. №3. – с.78-86.
4. Шлапак А. Корейське диво й українське НЕ дивно /А.Шлапак. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://24tv.ua/koreyske_divo_y_ukrayinske_ne_divno_n867710.
5. Storper M. The Regional World: Territorial Development in Global Economy / M. Storper. – N. Y.: Guilford Press, 1997.
6. Гайдук Л.А. Інновації як фактор забезпечення конкурентоспроможності підприємств України /Л.А.Гайдук Наукові праці НДФІ. – 2014. № 1 (66). – с.22-28.
7. Kim W. Chan. Blue ocean strategy: how to create uncontested market space and make competition irrelevant /W.Chan Kim, Renee Mauborgne. – Expandet edition. – Boston: Harward Business School Publishing. 2015. – 288 p.

8. Пилипенко О.С. Забезпечення розвитку інноваційного потенціалу вітчизняних підприємств на основі використання нових бізнес-моделей /О.С. Пилипенко. Науковий вісник Ужгородського національного університету. – 2017. Випуск 12, частина 2. – с.87-89.

9. Позняк С.В. Інновації як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємства /С.В. Позняк. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10_2015/94.pdf

10. Промисловий потенціал України: проблеми та перспективи структурно-інноваційних трансформацій / Відпов. ред. канд. екон. наук Ю.В. Кіндзерський. – К.: Ін-т економіки та прогнозування НАН України, 2007. – 408 с.

11. Сухоруков А. І. Моделювання та прогнозування соціально-економічного розвитку регіонів України: монографія / А. І. Сухоруков, Ю. М. Харазішвілі. – К. : НІСД, 2012. – 368 с.

© Довбенко В.І. , 2017

8.5. Інноваційний розвиток підприємств харчової сфери економіки регіону

В умовах посилення процесів глобалізації та спрямування України до євроінтеграції, довгострокові інтереси держави диктують необхідність інноваційного розвитку харчової індустрії не лише в цілях задоволення внутрішнього попиту, але і забезпечення експортних поставок окремих видів продукції в майбутньому.

Сучасний етап розвитку світової економіки свідчить про визначальне місце інноваційних чинників динамічного розвитку як окремих підприємств, галузей, регіонів, так і країн у цілому. За останні десятиріччя у зв'язку із загостренням проблеми ресурсного забезпечення, на перше місце вийшли інновації, як основний фактор економічного зростання. Якщо в економічно розвинених країнах до 85-90% приросту ВВП забезпечується наукомісткою продукцією, то в Україні частка інновацій у загальному обсязі промислового виробництва становить менше 10% [1] .

Як свідчать реалії національної економіки, фінансово-економічна криза, суспільно-політичні події в Україні у 2014-

2016 роках призвели до значних змін у соціально-економічному розвитку регіонів і зумовили необхідність чіткого окреслення напрямів їх інноваційного розвитку, в тому числі, і активізації інноваційної діяльності вітчизняних харчових підприємств. На жаль, виробничо-економічна ситуація у харчовій та переробній промисловості характеризується кризовим станом більшості їх підприємств, старінням основних виробничих фондів, низьким рівнем технології виготовлення продуктів харчування. Відтак, питання щодо інноваційного розвитку харчової галузі, як складової агропромислового сектору, являються важливими і актуальними у подоланні негативних наслідків кризи та підвищенні конкурентоспроможності вітчизняних продуктів харчування.

Харчова промисловість є одним з системоутворюючих елементів економіки України. Роль галузі в забезпеченні населення країни продовольчими товарами, тісний зв'язок з сільським господарством, участь в формуванні експортного потенціалу визначають її стратегічне значення. Ефективна, високопродуктивна, динамічно зростаюча харчова промисловість на основі активізації інноваційних процесів виступає важливим пріоритетом у досягненні високої національної конкурентоздатності та забезпеченні економічної безпеки держави.

Розвиток харчової промисловості являється важливим пріоритетом для Миколаївського регіону, враховуючи її соціальне значення, вагомість у загальному обсязі реалізованої промислової продукції та експорті товарів регіону. Харчова промисловість представлена у багатьох районах області і спеціалізується на виготовленні хлібобулочних і макаронних виробів, м'ясних продуктів, цільномолочної продукції, кондитерських виробів, молочних консервів, алкогольних напоїв, масложирової продукції та ін.

За даними Головного управління статистики (ГУС) у Миколаївській області, в 2016 році у порівнянні з 2015 виробництво продукції харчової промисловості області зросло на 22,4%. Підприємствами з виробництва харчової продукції більше випущено круп, жирних сирів, солодкого печива і вафель, негазованої натуральної мінеральної води, згущеного молока, кисломолочної продукції, натуральних консервованих овочів, безалкогольних напоїв – на 7,3–15,5%, пива – на 25,4%, здобних

виробів – на 46,3%, соняшникової нерафінованої олії – на 68,8%, цукру – у 3,2 рази. Водночас, менше вироблено свіжої чи охолодженої яловичини – на 81,3%, свіжої чи охолодженої свинини – на 54,5%, хліба та хлібобулочних виробів, ковбасної і сокової продукції – на 15,4–13,4%, виноградного вина, спредов, рідкого обробленого молока, свіжого неферментованого сиру, макаронних виробів – на 10,5–4,4% [2].

Розглянуті зміни у обсягах виробництва є наслідком впливу світової кризи та особливостей розвитку харчової промисловості, яка за технологічним та економічним змістом є високо інтегрованою з сільським господарством. Тому, цілком природно, що неврожаї, кон'юктурні коливання цін на сировину та матеріали призводять до коливання попиту та пропозиції на окремі види продукції. Так, за період з 2014 по 2016 рр. відбулося поступове збільшення обсягу реалізованої продукції харчової промисловості області, а саме в 2015 р. – на 17,2% порівняно з 2014 р., в 2016 р. – на 47,9% порівняно з 2015 роком, що свідчить про підвищення попиту та розширення ринків збуту.

Незважаючи на цю умовно-позитивну динаміку, кількість підприємств-виробників харчової продукції, а відповідно і кількість зайнятих на них постійно скорочуються. Зокрема, у 2013 році у цій галузі працювало 38528 осіб, а за три наступні роки їх кількість скоротилася на 5603 особи або на 14,5%, що перевищує відповідний середній показник промисловості регіону на 3,5%. При цьому, в 2016 р. частка зайнятих у цій галузі залишається досить високою – 64,8% і становить 32925 працівників.

За даними ГУС у Миколаївській області, рентабельність виробництва харчових продуктів є досить низькою. У 2015 році вона становила лише 2,0%, що на 2,7%, 9,4% та 20,6% нижче ніж рентабельність целюлозно-паперової галузі, текстильного виробництва та діяльності, пов'язаної з виробництвом хімічних речовин та хімічної продукції, відповідно[2].

Як на думку вітчизняних науковців, ефективний розвиток харчової галузі на сучасному етапі можливий за умови зростання частки підприємств, що впроваджують інновації, до рівня 40-45 %[3]. Аналіз інноваційної діяльності підприємств харчової галузі за останні п'ять років свідчить про негативні суттєві змін, які визначаються зменшенням інноваційно-активних підприємств (табл.1).

Таблиця 1

Динаміка показників інноваційної діяльності підприємств
переробної та харчової промисловості України

Показники	Роки				
	2012	2013	2014	2015	2016
Кількість промислових підприємств, які займалися інноваційною діяльністю, (од) <i>переробна промисловість</i> <i>харчова промисловість</i>	1581 420	1551 398	1449 334	751 178	745 170
Кількість промислових підприємств, що впроваджували інновації, (од) <i>переробна промисловість</i> <i>харчова промисловість</i>	1278 348	1235 321	1131 265	675 165	667 154
Кількість промислових підприємств, що реалізували інноваційну продукцію, (од) <i>переробна промисловість</i> <i>харчова промисловість</i>	1023 281	1015 276	886 220	556 143	603 144
Кількість впроваджених нових технологічних процесів на промислових підприємствах, (од) <i>переробна промисловість</i> - маловідходних, ресурсозберігаючих, безвідходних <i>харчова промисловість</i> - маловідходних, ресурсозберігаючих, безвідходних	2096 504 268 74	1491 464 219 50	1518 406 231 44	1126 394 116 41	1804 643 275 96
Кількість найменувань впроваджених інноваційних видів продукції на промислових підприємствах (од) <i>переробна промисловість</i> - машин, устаткування, апаратів, приладів <i>харчова промисловість</i> - машин, устаткування, апаратів, приладів	3394 939 667 5	3127 808 751 9	3602 1263 723 26	3080 923 455 26	3968 1213 885 37

Так, в 2016 р. порівняно з 2012 р. скоротилася кількість підприємств харчової промисловості, які займалися інноваційної діяльністю (в 2,5 рази), які впроваджували інновації (в 2 рази), які реалізували інноваційну продукцію (в 2 рази). Оцінка частки успішних інноваційних підприємств, діяльність яких закінчилася конкретним впровадженням нових рішень, свідчить про близько 86% із загального числа інноваційно активних підприємств харчової промисловості були успішними інноваторами (впровадили у виробництво нові види продукції та інноваційні процеси).

Проте домінантним видом інноваційної діяльності харчових підприємств залишається придбання машин, обладнання, установок (90%), а не дослідження, розроблення чи впровадження нових технологічних та новітніх методів виробництва харчової продукції. Інноваційний розвиток у харчовій промисловості має бути спрямований на постійне розроблення нових видів продукції, нових способів виробництва цієї продукції, її оновлення з підвищенням якості, споживчої корисності, що відповідає потребам сучасних споживачів.

Слід відзначити, що показники інноваційної активності у харчовій галузі України значно поступаються аналогічним показникам європейських країн. Серед країн ЄС мінімальні показники інноваційної активності підприємств харчової промисловості мають Португалія (26%) та Греція (29 %). Країни-лідери інноваційної активності у цій галузі мають набагато вищі показники: Нідерланди– 62 %, Австрія– 67 %, Німеччина–69 %, Данія–71 %, Ірландія– 74 % [4].

Слід відзначити, що у зв'язку із вступом України до Світової Організації Торгівлі (СОТ), питання активізації інноваційної діяльності в харчовій промисловості стають особливо актуальними, оскільки різке збільшення імпорту продовольчих товарів може призвести до погіршення становища вітчизняних виробників. Серед основних причин відставання інноваційного рівня національних виробників харчової продукції слід відзначити: нестача коштів для реалізації інноваційного проекту; відсутність стимулювання підприємств у розробці нових видів продукції; низький платоспроможний попит; великі витрати на нововведення; недостатня інформованість про особливості розроблення інноваційних технологій; недостатня

кваліфікованість управлінського персоналу, орієнтованого на підвищення якості та конкурентоспроможності продукції.

Основним джерелом фінансування інновацій у харчовій промисловості є власні кошти підприємств, частка яких становила у загальному обсязі у 2016 р. 90 %. Їхнє переважання серед інших джерел фінансування інноваційної діяльності зумовлене недостатньо чітким та складним процесом залучення фінансових ресурсів (через несприятливий інвестиційний клімат, нерозвиненість венчурного фінансування інноваційної діяльності тощо).

Отже, на сьогодні вітчизняна харчова промисловість продовжує розвиватися без суттєвого використання свого інноваційного потенціалу. Інноваційна продукція освоюється в основному шляхом використання науково-технічних надбань попередніх років, що унеможливує високу конкурентоспроможність вітчизняних харчових виробників протягом тривалого періоду.

Разом з цим, необхідність активізації інноваційних процесів у харчовій промисловості доводиться значенням цієї галузі у зовнішній торгівлі. Зокрема, в економіці Миколаївського регіону впродовж 2009-2016 рр. обсяг експорту товарів харчової галузі збільшився у 1,6 раза. За даними ГУС у Миколаївській області, у 2016 році харчова промисловість забезпечила 4,3% експорту товарів регіону (на суму 72402,6 тис. дол.), що на 26759,8 тис.дол. більше ніж у 2009 р. (58,6%) і на 14480,5 тис.дол. (25%) більше ніж у 2015 р.[2].

Досвід останніх десятиріч свідчить, що серед основних чинників конкурентоспроможності країн визначальним є впровадження ефективних механізмів інноваційної політики, які забезпечують конкурентоспроможність економіки. Сучасні досягнення України в міжнародному вимірі конкурентоздатності економіки, рівня розвитку та особливо ефективності функціонування національної інноваційної системи є недостатніми для забезпечення сталого розвитку вітчизняної економіки, виходу в найближчій перспективі на європейські стандарти життя українських громадян. Тому серед важливих завдань сьогодення є пошук напрямків інноваційного розвитку підприємств харчової галузі, зокрема, який має здійснюватися з урахуванням впливу ринкових механізмів,

факторів внутрішнього середовища, засобів державного стимулювання і регулювання інноваційної діяльності, що, в свою чергу, становить складові побудови відповідної системи управління інноваційним розвитком харчових підприємств (рис.1).



Рис 1. Концептуальна схема управління інноваційним розвитком харчових підприємств

Процес інноваційного розвитку харчових підприємств може бути представлений як послідовність етапів застосування відповідних засобів та інструментів, які сприятимуть підвищенню їх конкурентоспроможності і ефективності виробництва (рис.2). На нашу думку, такий підхід є підґрунтям побудови

організаційно-економічного механізму управління інноваційним розвитком підприємств харчової галузі.



Рис. 2. Основні етапи організаційно-економічного механізму управління інноваційним розвитком харчових підприємств

Слід відзначити, що харчова галузь тісно пов'язана з аграрним сектором, результативність діяльності якого останніми роками характеризується істотним скороченням обсягів виробництва продукції, збільшенням кількості збиткових підприємств внаслідок кризи, яка охопила майже всі підгалузі сільського господарства. Це, в свою чергу, негативно відображається на підприємствах харчової промисловості, що є загрозою для їх перспективного розвитку. Крім того, відсутність вільних коштів для впровадження інноваційних технологій, модернізації обладнання, закупівлі сировини, змушує підприємства скорочувати виробництво харчової продукції.

З огляду на це, важливим є те, що інноваційному розвитку харчової промисловості значно сприяє створення в Україні за прикладом ЄС національних технологічних платформ в АПК, які є добровільними об'єднаннями підприємств харчової галузі та суміжних галузей, мережових структур, науково-дослідних організацій, органів державної влади тощо. Така співпраця сприятиме покращенню обміну знаннями між дослідними інститутами та промисловістю, стимулюванню і забезпеченню конкурентоспроможності харчової галузі України. Тому проблеми економічно-фінансових відносин між підприємствами харчової промисловості та сільського господарства повинні вирішуватись на основі управління агропромисловим комплексом з використанням сучасних інструментів менеджменту та маркетингу, спрямованих на активізацію їх інноваційної діяльності. На нашу думку, одним з основних напрямків інноваційного розвитку та підвищення ефективності діяльності в харчовій промисловості Миколаївського регіону є розвиток інтеграційних зв'язків на основі використання кластерних моделей.

Формування кластерів підприємств харчової промисловості посилять процес спеціалізації і розподілу праці, створить нові робочі місця, посилять соціальну відповідальність бізнесу, сприятиме виробництву інноваційної харчової продукції [5,6]. Тому, мотивами створення кластерних об'єднань в харчовій галузі можуть бути:

- ефективне застосування високих технологій виготовлення харчової продукції;
- підготовка кваліфікованих фахівців;

- сприяння здоровій конкуренції;
- підвищення інноваційно-інвестиційної активності регіону;
- підтримка експорту харчової продукції, та ін..

На нашу думку, з точки зору економічної ефективності та врахування інноваційного вектору розвитку харчової промисловості Миколаївського регіону, найбільш перспективним є формування кластерних структур, пов'язаних з виробництвом виноградних вин, плодово-овочевої та молочної продукції.

Отже, вибір інноваційного розвитку харчових підприємств ґрунтується на використанні кластерного підходу, який виступає потужним інструментом для стимулювання регіонального розвитку, що сприяє реструктуризації господарського комплексу, посиленню його інноваційної спрямованості, покращенню торговельного балансу регіону, забезпеченню раціональної зайнятості, зростанню заробітної плати, підвищенню стійкості і конкурентоспроможності регіональної соціально-економічної системи.

Список джерел

- 1.Офіційний сайт Головного управління статистики України [Електронний ресурс]. –Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
2. Головне управління статистики у Миколаївській області. Офіційний сайт [Електронний ресурс]: Режим доступу: <http://www.mk.ukrstat.gov.ua>
- 3.Купчак П. М. Харчова промисловість України в умовах активізації інтеграційних та глобалізаційних процесів: монографія / за ред. д. е. н., проф. Л. В. Дейнеко. – К. : Рада по вивч. прод. сил України НАН України, 2009. – С. 120.
- 4.Інноваційний розвиток промисловості як складова структурної трансформації економіки України. – К.: НІСД, 2013. – 71 с.
- 5.Крайник О. Кластери як інструмент економічного розвитку регіону /О. Крайник // Науковий вісник «Демократичне врядування». – 2010. – № 5. – С. 14-15
- 6.Пуліна Т.В. Особливості створення кластера підприємств харчової промисловості [Текст] / Т.В. Пуліна // Бізнес Інформ. – 2015. – № 1. – С. 172-177.

© Гришина Л. О., 2017

8.6. Особенности развития рынка органической продукции

Проблема качества товаров является актуальной, а в условиях финансово-экономического кризиса в Украине она только обострилась. Многие предприятия для снижения себестоимости производства перестали обращать внимание на обеспечение стабильного качества конечного продукта для потребителя. В этой связи особую значимость приобретает органическая продукция.

Органическая продукция – это прежде всего категория товаров, при производстве которой не используют химические удобрения, пестициды, другие искусственные добавки, а также то, что может навредить товару и здоровью потребителя в целом.

Международное законодательство дает такое определение натуральной продукции: органическая продукция - это продукция, полученная в результате ведения сертифицированного органического производства в соответствии с требованиями стандартов и правил органического производства.

Такая продукция считается не только органически чистой, но и полезной для человека, т.к. отличается повышенной биологической ценностью по сравнению с конвекционными товарами. Именно поэтому стоит отдельно выделить преимущества органической продукции [1]:

1) Не содержит в себе негативных для организма веществ и безопасна при употреблении. При производстве мясной продукции не используются антибиотики, гормоны, а также регуляторы роста. Кроме этого, все животные должны содержаться в подобающе чистых и надлежащих экологических условиях.

2) Отличается значительно высокой пищевой ценностью и полезными свойствами. Содержит большое количество витаминов, минералов, полезных макро и микроэлементов, которые укрепляют иммунитет и организм в целом. Помимо всего этого, органическая продукция также способна предотвращать некоторые заболевания и защищать организм от авитаминоза.

3) Органическая продукция отличается натуральным и насыщенным вкусом, не испорченный химикатами и искусственными ароматизаторами.

4) Производство данного вида продукции не наносит вред окружающей природе и экологии. За счет применения натуральных удобрений уменьшается уровень загрязнения почвенных вод, а также связывание углерода в почве не способствует парниковому эффекту.

5) Такое производство позволяет фермерам устанавливать реальную цену за свой труд, получать прибыли и поставлять действительно качественную органическую продукцию.

Органическая продукция может иметь как производственный, так и сельскохозяйственный характер. Однако в любом случае она должно отвечать нескольким главным факторам [2]. Во-первых, территория, на которой будет производиться или выращиваться продукция должна находиться в чистом, экологическом районе. Из этого также вытекает и тот факт, что продукция, полученная промышленным путем, будет значительно дороже, по сравнению с сельскохозяйственной продукцией. В основном органическая продукция выращивается либо на небольших фермах, либо в крупных фермерских хозяйствах. Во-вторых, перед поступлением в продажу, продукция должна пройти ряд проверок и получить свой отличительный знак, который и будет подтверждать то, что продукция действительно органическая и безопасная для потребления. Контроль и сертификация органической продукции происходит не реже, чем одного раза в год. Право на использование знака экологической маркировки на продукцию предоставляется товаропроизводителю по результатам прохождения экологической сертификации с целью доведения проверенной информации потребителю, что эта продукция произведена по более чистыми технологиями и имеет улучшенные экологические показатели качества. Именно маркировка и знак качества играют важную роль и влияют на решение потребителя приобрести тот или другой товар.

Процесс экологической маркировки делится на три этапа: выбор новой категории продукции для разработки экологических критериев; экологическая сертификация и заключения лицензионного соглашения на право использования знака

экологической маркировки на сертифицированной продукции; надзор за сертифицированной продукцией.

Специальный отличительный знак органической маркировки во многих странах имеет любая органическая продукция, в частности в Европе – это зеленый евро листок. Зачастую в Украине рядовому потребителю остается доверять производителю и красноречивой надписи «Без ГМО», которая гласит о том, что при производстве того или иного продукта не использовались генетически модифицированные организмы. Еще довольно часто при маркировке пишут на товарах о том, что они органически чистые или биологически безопасные. Таким названиям не следует доверять, т.к. за ними скрывается лишь хорошо продуманный маркетинговый ход либо просто успешная реклама продукции. Отыскать действительно качественный продукт с соответствующей маркировкой довольно-таки не просто. Поэтому, любую органическую продукцию можно купить в специальном магазине, специализация которых будет непосредственно связана именно с натуральными органическими товарами.

В то же время у органической продукции имеются и существенные недостатки. К ним относятся [1]:

1) Высокая себестоимость продукции. Цена органической продукции значительно отличается от цены на конвекционные товары. Так, органическая цена варьируется в большую сторону на 20-50%. Именно поэтому большинство людей предпочитают более дешевые и менее качественные товары.

2) Существует риск приобретения продукции низкого качества из-за отсутствия специализированной маркировки.

3) К сожалению, но найти действительно настоящую органическую продукцию высокого качества не так просто. И это зависит от отсутствия не только специализированных магазинов, где данную продукцию распространяют, но и из-за маркировки в частности.

4) Производство очень затратно для фермеров и не всегда может обеспечить получение прибыли из-за высоких рисков.

Невзирая на перечисленные недостатки стремительное развитие и формирование рынка органической продукции происходит по всему миру, а органическая продукция является

достаточно перспективной, спрос на которую растет с каждым годом.

Значительное развитие рынок органической сельскохозяйственной продукции получил в Европе, где потребители и поставщики, осознают все преимущества этого вида земледелия. Численность органических хозяйств в странах Евросоюза за последние 15 лет выросла более чем в 20 раз. Органическое производство в странах Европы занимает от 10 до 20% от общего. Более того спрос на такую продукцию в странах ЕС опережает темпы производства. Одна европейская семья в 2015 г. в среднем тратила до 47 евро в месяц, по сравнению с 2006 г. – 22 евро.

Значительную долю рынка органической продукции занимают во Франции, Германии, Швеции 20% составляют органические фрукты и овощи, в Германии и Нидерландах куриные яйца органического производства – около 20%, в Австрии 15,7% приходится на органическое молоко [3].

Аналогичная тенденция и в США. По данным экспертов рынок органической продукции в Америке растет ежегодно на 20-25%, а в масштабах всей планеты объем рынка может составить 200-250 миллиардов долларов к 2020 году. Так, в Америке 63% покупателей делают выбор в пользу экологически чистой продукции. Поэтому в США активно развиваются ритейлеры специализирующиеся на продаже именно органической продукции такие как Whole Foods Market и др. Также, большинство супермаркетов имеют специальные отделы, реализующие продукцию органического производства, ассортимент которой достаточно широкий и насчитывает более 400 наименований.

Внутренний потребительский рынок органических продуктов в Украине за последнее десятилетие тоже показал положительную динамику роста в более чем в 40 раз и составил в 2016 году 21,2 млн. евро (0,4 евро на одного жителя Украины) [4]. Количество органических хозяйств составляет 210 и большинство их размещается в Одесской, Херсонской, Киевской, Полтавской, Винницкой, Закарпатской, Львовской, Тернопольской и Житомирской областях. В последние годы налажено отечественная переработка органического сырья и

растет производство круп, муки, молочных и мясных продуктов, соков, сиропов, повидла, меда, масла, лекарственных трав.

Однако шанс занять лидирующие позиции благодаря своим полезным компонентам, витаминам, минералам и элементам у органического производства есть при условии, что будут подключены специальные условия и усилия для развития и поддержания такой продукции на правительственном уровне. Государство, в том числе и правительство, должно способствовать развитию органической продукции и ее экспорту, т.к. экономическая ситуация страны также влияет на этот сектор экономики и затрагивает его. Любое производство требует своих определенных затрат на развитие, усовершенствование, функционирование, рекламу и поддержание на рынке. И кому, как не государству и производителю способствовать тому, чтобы в руках потребителя оказался действительно качественный продукт по приемлемой цене.

В связи с этим важным этапом в развитии рынка и формировании законодательной базы является принятый Закон Украины № 425-VII «О производстве и обороте органической сельскохозяйственной продукции и сырья», который свидетельствует о поддержке государством органического производства [5]. Законом регулируются правовые и экономические аспекты производства и оборота органической продукции и сырья сельскохозяйственного сектора, меры контроля и надзора за органическим производством, чтобы обеспечить равные условия конкуренции, эффективное функционирование рынка органических товаров и уверенность покупателей, приобретающих продукцию с маркировкой органического производства. В то же время данный закон требует доработки, в частности не разработаны соответствующие подзаконные акты.

Поэтому с целью поддержки развития органического производства и обращения органической продукции в рамках науки товароведения рационально привлекать специалистов по внедрению следующих статей Закона Украины «О производстве и обороте органической сельскохозяйственной продукции и сырья» (табл. 1).

Таблица 1

Задачи специалистов в области товароведения по внедрению
отдельных статей Закона Украины № 425-VII

Статья Закона	Задача специалистов
1	2
Статья 5. - п. 1.3: развитие внутреннего рынка органической продукции и удовлетворение потребностей потребителей в ассортименте органической продукции.	Изучения спроса населения и формирование ассортимента органической продукции и управление им в торговле.
Статья 7. - п. 1.4: обеспечение сотрудничества органов исполнительной власти и органов местного самоуправления с субъектами хозяйствования, которые осуществляют производство, перевозку, хранение, реализацию органической продукции (сырья), их объединениями, общественными организациями, научными учреждениями и учебными заведениями.	Для обеспечения сотрудничества с органами исполнительной власти и органами местного самоуправления принимать участие в мероприятиях и предоставлять консультации по вопросам обращения, хранения и реализации органической продукции.
Статья 24. - п.2: органическая продукция и сырье должны соответствовать показателям качества и безопасности, установленным техническими регламентами.	Привлечение специалистов по товароведению к разработке технических регламентов и требований к качеству. Для выявления потребительских свойств органических товаров проводить лабораторные исследования показателей качества органической продукции различных групп товаров и определять их различия по сравнению с конвекционной продукцией.

Продолжение табл.1

1	2
Статья 26. Общие требования к хранению органической продукции (сырья).	Участие в разработке надлежащих условий хранения органической продукции для сохранения ее качества и потребительской ценности, в частности, режим хранения, возможность и удобство идентификации, условия предотвращения любого смешивания или обмена с конвекционной продукцией.
Статья 27. - п.1: транспортировка органической продукции (сырья) должна осуществляться только в соответствующей упаковке, контейнерах или транспортных средствах, закрытых таким образом, чтобы замена содержания была невозможна без манипуляций или повреждения пломбы.	Участие в разработке требований к транспортному, тарному и техническому обеспечению при транспортировке органической продукции.
Статья 28. Общие требования к реализации органической продукции.	Участие в разработке рекомендаций по организации продажи органических продуктов в торговле: технология приема и хранения органических товаров в магазинах, их размещение и выкладка.
Статья 29. Общие требования к маркировке органической продукции (сырья).	Участие в разработке особенностей маркировки потребительской тары органической продукции.

Отдельно стоит выделить просветительскую задачу специалистов среди населения относительно основных преимуществ органической продукции и ее отличительных особенностей производства, т.к. актуальность проблем экологии мотивирует население к экологическому потреблению.

Согласно проведенному исследованию [6], в ходе которого были опрошены более 300 жителей г. Днепра, представляющие

основные слои населения. Абсолютное большинство респондентов (95,7%) доброжелательно воспринимают такие товары. Мнения респондентов распределились следующим образом: восторженно относятся к органической продукции 12,2%; положительно - 83,5%; безразлично - 3,5% и отрицательно - 0,8%.

Если говорить о степени информированности, то только 45,8% опрошенных заявили, что знают об органической продукции, что-то слышали 18,9%; очень мало осведомлены 29,9% и ничего не знают 5,3% респондентов. Несмотря на обеспокоенность общества состоянием окружающей среды, рост влияния неправительственных экологических организаций в среде потребителей наблюдается информационный вакуум относительно этой группы товаров.

Одной из задач исследования было определение наиболее важных критериев, обосновывающих покупку органической продукции. Респондентам было предложено оценить по 5-балльной шкале значимость основных параметров.

Наиболее часто максимальный балл респонденты отдавали таким критериям: безопасность для здоровья, соответствие стандартам экологической чистоты. Эти два критерия в качестве ценностного ориентира выбирают люди от 21 до 50 лет, со средним и высоким уровнем доходов на одного человека, работающих в разных отраслях и сферах – руководители, работники науки, госслужащие, предприниматели.

Цена как определяющий фактор покупки важна для 10,5% опрошенных. Анализ структуры ответов в зависимости от социодемографических характеристик этой группы показал, что это преимущественно люди старше 50 лет со средним и среднеспециальным образованием.

Экономия времени и удобство совершения покупки имеют решающее значение для 9,0% респондентов, а репутация торговой марки – для 7,1%. Приоритет параметра „экономия времени и удобство совершения покупки” выбрали, в основном, люди среднего возраста с высоким уровнем дохода, работающие на частных предприятиях, а также руководители и предприниматели. В свою очередь, критерий „репутация торговой марки” отметили в основном молодые люди в возрасте

до 30 лет, со средним уровнем доходов, проживающие с родителями или имеющие семью без детей.

Коэффициенты потребительских предпочтений по каждому критерию (отношение количества баллов по критерию к общей сумме баллов) распределились так: показатель „безопасность для здоровья” – 0,27, „соответствие стандартам экологической чистоты” – 0,23, „цена” – 0,19, „репутация торговой марки” – 0,17 и „экономия времени и удобство совершения покупки” – 0,14.

Полученные данные распределения мнений потенциальных покупателей дают развернутое представление о приоритетных параметрах органической продукции для потребителей, которые предприятиям следует учитывать при продвижении органических товаров на рынок.

Таким образом, производство органической продукции всегда будет актуальным и не будет стоять на месте. У органической продукции большое будущее и важно, чтобы оно было доступно каждому. С учетом условий нынешнего прогресса, большинство потребителей отдадут предпочтение действительно качественному и экологически чистому продукту. Именно производство органической продукции может стать эффективным инструментом не только для улучшения производственных показателей, но и сумеет привлечь дополнительные финансовые ресурсы и государственную поддержку. Поэтому, обеспечение населения в целом натуральными органическими продуктами питания требует определенного агропромышленного развития и ресурсов, не только экологических, но и материальных.

Список источников

1. Преимущества и недостатки органических продуктов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.garmoniazhizni.com/2013/06/03/preimushhestva-i-nedostatki-organicheskikh-produktov/>
2. Стецишин П.О. Основи органічного виробництва / П.О. Стецишин, В.В.Пиндус; В.В.Рекуненко, 2011. – 549 с.
3. Амелина Ю.С. Актуальні тенденції Європейського ринку органічної аграрної продукції / Ю.С. Амелина // Інноваційний менеджмент природного агровиробництва в Україні: матеріали

Міжнародної науково-практичної конференції. – Дніпро: Вид-во «Свідлер А.Л.», 2016. – 164 с.

4. Органік в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.organic.com.ua>

5. Закон України «Про виробництво та обіг органічної сільськогосподарської продукції та сировини» № 425-VII від 3.09.2013 р. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/>

6. Орлова В.Н. Формирование потребительских предпочтений в отношении экологически безопасных товаров / В.Н. Орлова // Маркетинг: теорія і практика. Збірник наукових праць Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. – Луганськ: вид-во СНУ ім. В. Даля, 2012. – № 18. – С. 194-201.

© Орлова В.Н., 2017

8.7. Генетически модифицированные ингредиенты в пищевой промышленности и сырье: свойства, оценка безопасности и контроль

Происходящее в настоящее время бурное развитие технологий и быстрое внедрение в практику научных достижений требует достаточного обоснования биологической безопасности получаемых новых продуктов, оценки медицинских, экологических и социальных последствий применения этих новых технологий.

Для решения современных проблем обеспечения человечества пищей используется широкий ассортимент технических и технологических средств, основанных на результатах научных достижений. Один из самых перспективных путей увеличения продовольственных ресурсов — применение методов современной биотехнологии и генной инженерии, позволяющих направленно точно изменять геном организма для получения заданных свойств. Это в первую очередь относится к растениеводству и созданию генно-инженерно-модифицированных (ГМ) растений с повышенной продуктивностью, пролонгированным сроком хранения,

устойчивостью к различным природным и антропогенным факторам [1,2,3].

Генетически-модифицированные организмы (ГМО) — организмы, генетический материал которых изменен с помощью методов генной инженерии, к которым относят синтез генов вне организма, выделение из клеток отдельных генов или наследственных структур, копирование и размножение выделенных генов или генетических структур, соединение разных геномов в одной клетке [3,4].

Создание ГМО, в частности растений, влечет за собой ряд преимуществ [5]:

- экономическая выгода (повышенная урожайность ГМ растений, пролонгированные сроки хранения);
- применение ГМ растений, например, сои в производстве пищевой продукции приводит к удешевлению товара;
- получение продуктов питания и кормов с увеличенным содержанием белков и естественно-синтезированных витаминов;
- позитивный экологический эффект: культивирование ГМ растений позволяет снизить объемы применения инсектицидов и пестицидов, что должно улучшить состояние окружающей среды.

Несмотря на очевидные преимущества использования ГМ растений, в последние годы все чаще поднимается вопрос о безопасности продуктов, содержащих генетически модифицированные ингредиенты. Существует предположение о потенциальных рисках ГМО. Наряду с полезными признаками растения приобретают вредные свойства (аллергические, токсические, канцерогенные эффекты чужеродного белка). Кроме того, наблюдается накопление гербицидов и их метаболитов в устойчивых к ним сортах. Нельзя исключать возможности горизонтального переноса трансгенных конструкций, в первую очередь в геном симбионтов для человека и животных бактерий (*E. coli*, *Lactobacillus acidophilus*, и др.) и как следствие, распространение свойств антибиотикорезистентности [6].

Установленная пищевая безопасность трансгенных растений является гарантией уверенности потребителя в их безвредности для здоровья. В различных странах на законодательном уровне разработана нормативно-правовая и методическая база для оценки пищевой безопасности и возможности реализации в

пищевых целях продукции из генетически модифицированных источников.

В большинстве стран считают необходимым проводить поэтапную оценку безопасности и качества продукции, полученной из генетически модифицированных источников. В основе этого подхода лежит принцип композиционной эквивалентности [7], который заключается в сравнении ГМО с традиционным аналогом.

Если в результате оценки композиционной эквивалентности не обнаруживается отличий генно-модифицированной продукции от традиционных аналогов, то ее причисляют первому классу безопасности и предлагают считать полностью безвредной для здоровья потребителей. При обнаружении отличий от традиционного аналога (второй класс безопасности) или полного несоответствия (третий класс безопасности) проводят экспертизу пищевой продукции из ГМИ (генетически-модифицированных источников) (медико-генетическая, медико-биологическая, технологическая оценка) (рис. 1).



Рис.1. Система оценки безопасности ГМО пищи

Медико-генетическая оценка включает: экспертизу структуры рекомбинантной ДНК, внедренной в растительный геном; оценку регуляторных последовательностей; определение стабильности ГМО на протяжении нескольких поколений с учетом уровня выраженности генов. Медико-биологическая оценка осуществляется путем: определения санитарно-химических показателей качества и безопасности; проведения токсикологических исследований на лабораторных животных; оценки аллергенных свойств, возможных мутагенных и канцерогенных эффектов продукта; изучение влияния на функцию воспроизводства. Исследование технологических свойств пищевой продукции, полученной из генетически модифицированных источников представляет собой определение ее органолептических и физико-химических свойств; оценку функционально-технологических параметров.

При положительных результатах комплексной оценки пищевой продукции, содержащей ГМИ, выдается заключение о качестве и безопасности продукта.

Вопрос о пользе или вреде генетически модифицированных продуктов до настоящего времени окончательно не решен. Поскольку в настоящее время нет научных доказательств опасности генетически модифицированных организмов, покупателю предоставляется право самому принимать решение о приобретении такого товара. В разных странах существуют различные требования к маркировке продукции, полученной с использованием ГМИ.

В соответствии с требованиями Директивы Европейского Союза 1139/98/ ЕС с 1 сентября 1998г. пищевая продукция из ГМО должна быть снабжена специальными этикетками. В октябре 2003г. Европейский Союз опубликовал новые правила по маркировке пищевой продукции, полученной с использованием генетически модифицированных организмов: этикетка должна содержать информацию о составе, питательной ценности и влиянии на здоровье. Кроме того, следует указывать, какие именно ингредиенты и добавки получены из ГМО. В случае если нет точного перечня ингредиентов, этикетка на продукте должна указывать, что продукт содержит ГМИ. В США к этой проблеме относятся по-другому: если пищевая продукция признана безопасной, то в специальной маркировке она не нуждается [7]. В

Японии маркировка продукта, полученного из ГМО носит обязательный характер, при этом граница случайного, технически неустраняемого присутствия компонентов из ГМИ — 5 %; в России и странах Европейского Союза товар маркируют при наличии в его составе более 0,9 % ГМИ.

В соответствии с законодательством Украины продавец обязан информировать потребителей о наличии генетически модифицированных компонентов. В нашей стране не установлены минимально допустимые уровни наличия ГМО. В связи с этим даже при низком содержании трансгенной ДНК, необходимо наносить маркировку согласно ТКП 131-2008 «Пищевые продукты. Правила маркировки знаком «Не содержит ГМО». Основные положения».

Согласно Постановлению Минздрава, запрещено наличие ГМО в детском питании. Целями маркировки знаком «Не содержит ГМО» являются: реализация права потребителя на получение полной и достоверной информации о пищевых продуктах; содействие потребителям в компетентном выборе пищевых продуктов; повышение конкурентоспособности пищевых продуктов. Маркировка пищевых продуктов знаком «Не содержит ГМО» носит добровольный характер и распространяется на пищевые продукты, подлежащие в соответствии с действующим законодательством контролю за наличием ГМИ, полученных методами генетической инженерии из ГМО, на отсутствие в их составе ГМО. Пищевой продукт, на который может быть нанесен знак «Не содержит ГМО», должен быть произведен без использования методов генетической инженерии и не содержать в своем составе ГМО. Основанием для нанесения знака является наличие документов, отражающих результаты лабораторных исследований по качественному анализу пищевых продуктов на отсутствие ГМО.

В связи с вышесказанным возникает необходимость контроля сырья и пищевой продукции на наличие генетически модифицированных ингредиентов. В Республиканском контрольно-испытательном комплексе по качеству и безопасности продуктов питания РУП «Научно-практический центр Национальной академии наук Беларуси по продовольствию» функционирует лаборатория по определению

наличия генетически модифицированных ингредиентов в пищевых продуктах и сырье.

Исследования проводятся методом полимеразной цепной реакции в режиме «реального времени» на амплификаторе ДНК/РНК «Applied Biosystems 7300 Real-Time PCR System» (Applied Biosystems, США) с использованием тест-систем «АмплиСенс®» ГМ кукуруза-FL», «Ампли-Сенс®» ГМ соя-FL» (ФГУН «ЦНИИЭ» Роспотребнадзора, Российская Федерация) и тест системы для качественного и количественного определения элементов *p35S/tNOS* в генетически модифицированных организмах (Applied Biosystems, США, ООО «Спектртрейдинг»).

Принцип метода заключается в проведении полимеразной цепной реакции (ПЦР) с гибридизационно-флуоресцентной детекцией продуктов ПЦР в режиме «реального времени». Анализ представляет собой проведение трех ПЦР в одной пробирке, для каждой из которых используются специфичные праймеры и меченый флуоресцентными красителями зонд. В двух реакциях выявляются последовательности ДНК-мишеней, специфичные для ГМИ (последовательности промоторов 35S и терминатора NOS). Третья предназначена для амплификации эндогенного контроля, т. е. гена, специфичного для растительного генома (как трансгенного так и нетрансгенного), что позволяет определять ДНК растения в исследуемом образце.

За период 2013- август 2016 год было исследовано 3 тыс. образцов в широком ассортименте наименований пищевой продукции: мясная и рыбная кулинарная продукция, сыры, плодоовощная и пищекокцентратная продукция, кондитерские изделия, соусы, бакалея, сырье для перерабатывающей промышленности, пищевые добавки и др.

В ряде пищевых продуктов выявлено наличие генетически модифицированных ингредиентов (некоторые виды рыбных и мясных полуфабрикатов, пищекокцентратов, кондитерских изделий, пищевых добавок для кондитерской и хлебопекарной промышленности). Полученные данные позволяют сделать вывод, что количество продукции, содержащей ГМИ, на рынке Украины относительно невелико и в настоящее время сохраняется на уровне 2 %. В подавляющем числе случаев это продукты, произведенные из генетически модифицированной сои. При обнаружении такого товара, не имеющего

соответствующей маркировки, информация направляется в Госстандарт, и там принимается решение о запрете на его ввоз в страну. Далее такая продукция либо уходит с белорусского рынка, либо поставщики маркируют упаковку информацией о содержании ГМИ.

Таким образом, в настоящее время в мире организовано широкомасштабное производство пищевой продукции, полученной из генетически модифицированных источников, в связи с чем проблема контроля за содержанием в продуктах питания генетически модифицированных компонентов является особенно актуальной и социально значимой. Подходы к оценке безопасности пищи из ГМИ в различных странах отличаются как по содержанию, так и по объему проводимых исследований. Пищевая продукция, предназначенная для реализации на территории Украины, должна иметь маркировку в соответствии с национальным законодательством и нормативной документацией, регламентирующей вопросы маркировки продукции.

Список источников

1. Воробьев А. И. Биотехнология и генная инженерия — приоритетнейшие направления научно-технического прогресса // Вестн. РАМН. 2014. № 10. С. 8-11.
2. Chassy B. M. Food safety evaluation of crops produced through biotechnology// J. Am. Coll. Nutr. 2016. Vol. 21, № 3, Suppl. P. 166S-173S.
3. Chrispells M. J., Sadava D. E. Plants, genes, and crop biotechnology. Second edition. Sudbury, Massachusetts, 2012.
4. Глик Б. Р., Пастернак Д. Д. Молекулярная биотехнология. Принципы и применение. — М., 2014.
5. Генетически модифицированные источники пищи: оценка безопасности и контроль / Под. ред. В. А. Тутельяна. — М.: Издательство РАМН, 2015. — 444 с.
6. Ермишин А. П. Генетически модифицированные организмы: мифы и реальность / А. П. Ермишин. — Мн.: Тэхналогія, 2014. — 118 с.
7. Донченко Л. В., Надыкта В. Д. Безопасность пищевой продукции: Учебник. 2-е изд., перераб. и доп. — М.: ДеЛи принт, 2013. — 539 с.

© Минакова С. М., 2017

8.8. Особливості реалізації виробничих стратегій аерокосмічних підприємств

У сучасних умовах розвитку економічної системи нашої держави, виробничим підприємствам стає все важче відстоювати свої конкурентні позиції на ринку товарів та послуг, перед вітчизняними виробниками постає гостра проблема реформування власних виробничих процесів на основі стратегічного управління.

Світові лідери аерокосмічного бізнесу здійснюють свою діяльність в багатьох країнах світу, мають складну організаційну і розгалужену територіальну структуру. В менеджменті та організації свого високотехнологічного виробництва вони зазнали впливу глобалізації і таких сил як продуктивність, конкуренція та нововведення. За останні 50 років світова економіка збільшилась у шість разів, а дохід на душу населення майже зріс втричі. Для забезпечення своєї успішної діяльності аерокосмічні підприємства використовують як конкуренцію так і співробітництво для забезпечення стійкого розвитку даного бізнесу.

Проблемам забезпечення ефективності, конкурентоспроможності та успіху виробництва за допомогою відповідної виробничої стратегії підприємства присвячені праці багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених, серед яких варто виділити Аквілано Н.Дж., Василенко В.О., Гордієнко П.Л., Джейкобза Ф.Р., Ільєнкову С.Д., Козловського В.А., Кузьміна О.Є., Омеляненко Т.В., Рибак М.І., Шершньову З.Є., Корецького М.Х., Мельник Д.Л., Сумець О.М., Чейза Р.Б. та інших.

Сучасна наукова думка розробила багато концепцій успішної організації та в цілому модель управління успішною організацією (підприємством) можна представити за допомогою факторів успіху, що представлені на рис. 1.

Ключові фактори розвитку і тривалого успіху підприємства передбачають виявлення мінімального набору факторів («мінімальні фактори» або вузькі місця, чи «ефективний дефіцит») для досягнення успіху, що передбачає здійснення

аналізу потреб ринку, сильних і слабких сторін конкурентів, всього набору власних «мінімальних факторів».



Рис. 1 Фактори досягнення успіху в моделі управління організації (підприємством) [1]

Ці мінімальні фактори передбачають виявлені вузькі місця в середі оточення підприємства, визначення власної цільової групи споживачів та задоволення її потреб краще, ніж це роблять конкуренти.

При визначенні ключових факторів підприємства в цілому розглядають: імідж, місце розташування, переваги в знаннях, технічне ноу-хау, гнучкість; найменування фірми, приналежність до великих об'єднань, персонал, потенціал нововведень; фінансові можливості, знання країни, НДДКР, творчість, якість управління, систему управління, ділові зв'язки, надійність і довіру. При дослідженні виробничої сфери і продукту звертають увагу на якість, ноу-хау по вирішенню проблеми, патенти, пакування, строк придатності, стандарти, норми, продуктивність, резерви виробництва, компетенцію, наявність сировини та матеріалів. При визначенні ключових факторів в сфері реалізації досліджують ціну, організацію збуту, долю ринку, сегментацію ринку, асортимент, марку товару, участь в рекламі, послуги, долю товарів на прилавках,

готовність здійснити доставку, концепцію маркетингу, збут оптом [1].

Сучасні аерокосмічні підприємства – це відкриті системи, які створюють додану вартість. Виробництво таких підприємств представляє складну впорядковану систему, що переробляє велику кількість матеріалів, напівфабрикатів по заданій технології згідно укладених договорів поставок, забезпечуючи при цьому найвищу якість виготовленої продукції та послуг. Виробничий цикл виготовлення продукції є тривалим і складним. Тому потрібна постійна оптимізація виробничого циклу, що здійснюється у просторі і часі. Одним із дієвих інструментів оптимізації виробничого циклу аерокосмічні компанії вважають ланцюг вартості (цінності) підприємства М. Портера, який згадується у звітах компаній та при прийнятті різних управлінських рішень.

Дослідження фахівців AGP (партнерство між урядом Великобританії та її промисловістю) [2] ланцюгу постачань аерокосмічних підприємств Великобританії виявили такі проблеми: 1) багато компаній мають нестачу у передових технологіях та виробничій майстерності; 2) недоліки у передовому виробництві і бережливому управлінні ланцюгами поставок перешкоджають глобальній конкурентоспроможності; 3) компанії нижчого рівня можуть мати нестачу в управлінських структурах і процесах, які необхідні для досягнення росту. У висновках авторів підкреслена необхідність оптимізації виробничого циклу при тенденції глобалізації аерокосмічного бізнесу в досягненні конкурентоспроможності підприємств.

При дослідженні аерокосмічного виробництва відома міжнародна консалтингова компанія PwC виділила, що «мета будь-якого виробника аерокосмічної або оборонної продукції полягає в оптимізації операційної досконалості через ланцюжок вартості шляхом виробництва згідно попиту, можливо, проектування найкращої продукції, мінімізуючи витрати на доставку продукції та скорочуючи загальний життєвий цикл витрат. Для того, щоб зробити це успішно компаніям необхідно чітко сформулювати їх стратегію ланцюгу поставок, підтримати їх процеси цими стратегіями, розгорнути відповідні технології для підтримки цих процесів та розширити можливості їх людей

для використання аналітичних даних, щоб збільшити ріст прибутковості бізнесу» [3].

Так, наприклад, один із заводів аерокосмічної корпорації UTC (United Technologies) повинен був бути закритий в штаті Індіанаполіс із чисельністю 1100 робочих місць і перенесений в Мексику через більш ніж двохсот нових правил регулювання для стандартів ефективності повітряних кондиціонерів, які призвели до збільшення вартості систем кондиціонування и втрати конкурентоспроможності продукції. І лише обіцянка президента США Д. Трампа щодо перегляду нормативної середи і зниження податкової ставки зупинили перенесення виробництва із США в Мексику. Отже, суттєві нормативні вимоги сприяли збільшенню витрат на виробництво продукції і втраті конкурентоспроможності по ціні. Грегорі Хейс – генеральний директор компанії UTC відзначив, що постійна зосередженість корпорації на «чотирьох ключових пріоритетах – інновації, майстерність виконання, зниження витрат і дисципліноване розподілення капіталу – є причиною оптимізму у відношенні нашого майбутнього» [4].

Виробнича стратегія займає особове місце у системі управління виробництвом підприємства. Зарубіжні автори розглядають виробничу стратегію як «підхід, що впливає з загальної стратегії, завданням якого є направляти виробничу діяльність компанії» [5] або як «процес прийняття рішень, пов'язаний з розробкою виробничого процесу й інфраструктури, необхідної для його підтримки» [6]. Вітчизняний підхід визначає виробничу стратегію як довгострокову програму конкретних дій з виробництва і реалізації продукції підприємства, збільшення ефективності виробничого процесу.

М. Портера пропонує у якості основи для групування інших стратегій взяти за основу одну з видових стратегій: контроль над витратами, диференціацію, фокусування тощо.

Український вчений Шершньова З.Є. у своїх працях виділила фактори та чинники визначення та формування виробничих стратегій, показала реалізацію загальних конкурентних стратегій підприємства М. Портера на основі розробки відповідних виробничих стратегій. Науковець стверджує, що виробничі стратегії формуються на базі продуктових стратегій і стосуються прийняття рішень щодо придбання або організації (побудови)

нового виробництва; модернізації, реконструкції, технічного переобладнання діючих виробництв; удосконалення структури основного, допоміжного та обслуговуючого виробництва, співвідношення між ними, налагодження ефективного співвідношення між об'єктом та суб'єктом управління. Прикладами виробничих стратегій можуть бути:

- використання існуючого виробничого потенціалу;
- стратегії створення нового виробництва;
- стратегії змін у технологічному процесі; стратегії відносно організації виробництва;
- стратегії впровадження оперативного-календарного планування [7].

При здійсненні систематизації основних характеристик виробничих стратегій Рибак М.І. представив узагальнення видів виробничих стратегій, представлених в наукових розробках вітчизняних та закордонних авторів в залежності від величини прибутку та попиту на продукцію, на основі об'єктивних характеристик підприємств (профілю підприємства, розміру компанії, усталеності компанії, витрат на НДДКР, ключових факторів успіху), на основі гнучкості операційної системи, за пріоритетами функціонування виробничої системи, на методологічних засадах положень концепції періодів функціонування виробництва, на засадах мікроекономічної концепції факторів виробництва [8].

Залежно від змісту управлінські рішення у виробничому менеджменті поділяють на стратегічні, тактичні й оперативні. Усі рішення виробничого менеджменту засновані на принципі економічності (економічної ефективності). Він полягає в тому, щоб за наявності різних варіантів рішень і способів їх реалізації досягати найкращого співвідношення між ресурсами, які використовуються і результатами, які прагне досягти підприємство, тобто між метою і засобами її досягнення. Для того, щоб виробнича стратегія була ефективною вона повинна бути пов'язаною з головною стратегією діяльності підприємства. Виробнича стратегія повинна відповідати завданням та цілям головної стратегії. Стратегія виробництва підтримує стратегію організації таким чином, щоб у центрі уваги знаходились задачі, які пов'язані з задоволенням запитів клієнтів. Пропонується фактори, що визначають виробничу стратегію, поділити на три

групи: фактори зовнішнього середовища, фактори внутрішнього середовища та фактори виробництва (див. рис.2).

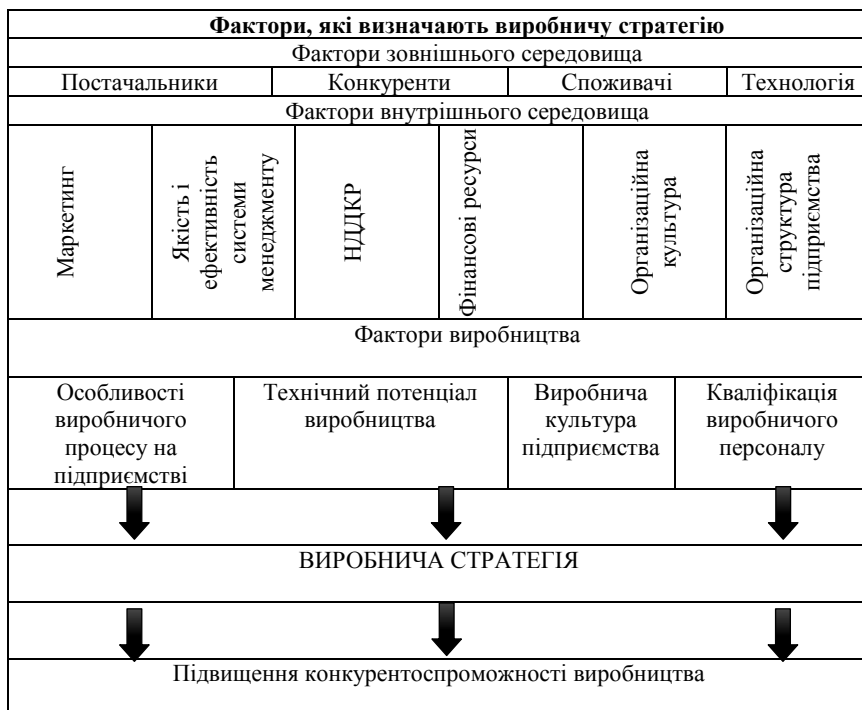


Рис. 2. Фактори, що визначають виробничу стратегію [9]

Складено автором

Проведений аналіз зовнішнього середовища і виробничого потенціалу підприємства дозволяє обґрунтувати керівництву стратегічне рішення про те, яку конкурентну позицію в сфері виробництва воно має намір зайняти у довгостроковій, середньостроковій і короткостроковій перспективі.

Ключовими факторами формування виробничої стратегії є:
а) ціна – це сума, яку замовник повинен сплатити за вироби або послугу (компанії, які ведуть цінову конкуренцію, можуть встановити більш низькі ціни за рахунок зменшення обсягу прибутку, але більшість намагається знизити витрати на виробництво); б) рухомість виробництва – можливість швидкого

реагування на зміни (зміни можуть бути пов'язані з збільшенням або зменшенням обсягів виробництва або зміни в асортименті виробів); в) якість відноситься до матеріалів і до виконання у тій же мірі; г) термін виконання відноситься до аспектів виробничої діяльності підприємства (як швидко здійснюється удосконалення виробів або виробничих процесів).

Для переведення виробництва з нинішнього рівня на бажаний розробляється виробнича стратегія як сукупність програм і планів розвитку виробничої підсистеми підприємства в довгостроковому періоді у відповідності з бізнес-стратегією підприємства.

До плану (програми) розвитку виробництва українські вчені [7] пропонують відносити такі розділи: 1) освоєння виробництва нових видів продукції; 2) підвищення рівня якості виробництва; 3) впровадження прогресивної технології та підвищення техніко-організаційного рівня виробництва; 4) удосконалення систем управління, планування і організації виробництва; 5) економія витрат за рахунок зниження витрат сировини, матеріалів енергії тощо; 6) модернізація, технічне переозброєння, реконструкція, придбання виробничих потужностей; 7) кооперація, концентрація та інтеграція виробництва; 8) диверсифікація та конверсія виробничих процесів.

При формуванні виробничої стратегії аерокосмічного підприємства важливо враховувати набір «мінімальних факторів» аерокосмічної продукції. Так, консалтінгова компанія Futron при дослідженні основних факторів, що впливають на вибір із боку замовника пускових послуг виявила такі фактори, як надійність, технологічність, якість обслуговування замовника; гнучкість тактико-технічних характеристик (можливість забезпечити визначені вимоги замовника по критерію точності для виведення з метою максимальної життєдіяльності космічного апарата на орбіті); додаткові витрати [10]. Сучасні авіакомпанії при виборі двигунів для виробництва літаків на перше місце ставлять ефективність двигунів, що включає менше споживання палива, скорочення викидів твердих часток та більшу потужність [4]. Досягнення найкращих показників конкурентоспроможності виробників аерокосмічної продукції дозволить їх споживачам (наприклад, авіакомпаніям) зекономити витрати на пальне або застосувати нові маркетингові пропозиції для власних клієнтів,

як це зробила компанія американська компанія Southwest Airlines - відома найстаріша в світі бюджетна авіакомпанія, яка вже понад 40 років залишається прибутковою, що є унікальним випадком в історії світової цивільної авіації. Стратегія компанії полягає в стимулюванні попиту шляхом пропозиції дешевих авіаквитків. Доступні ціни на квитки забезпечуються низькими експлуатаційними витратами за рахунок обмеженого безкоштовного сервісу, високої операційної ефективності і отримання додаткових доходів від продажу супутніх послуг. Місія компанії сфокусована на тому щоб відрізнятись від інших авіакомпаній. Основний акцент був зроблений на тому що компанії надає можливість пасажиром здійснити політ та трохи розважитися. Ще на початку свого існування менеджмент компанії зробив наголос на коротких та дешевих перельотах. А також для того, щоб задовольнити потреби усіх груп клієнтів компанія розробила дворівневу структуру ціноутворення. На відміну від інших авіакомпаній Southwest Airlines дотримувалися принципу «без викрутасів», це означало, що не забезпечувався резерв місць і харчування, а розміщення на борту здійснювалось за принципом «перший прийшов - першого обслужили». У 2006 р. компанії розробила та впровадила інший підхід до програми стимулювання пасажирів пропонуючи пільгу залежно від кількості здійснених польотів, а також Southwest Airlines були першими хто запропонував варіант безквиткових подорожей. Продаж квитків без зазначення місця та використання власної системи бронювання дозволив значно скоротити експлуатаційні витрати та зберегти додаткові гроші. Southwest Airlines створила конкурентну перевагу базовану на організаційній ефективності: відмінний сервіс, низькі ціни, короткі терміни обороту. Одним з вдалих пунктом у довгостроковій програмі дій Southwest Airlines є політика «незвільнення» та формула за якою керівництво дбає про співробітників, співробітники гарно відносяться до клієнтів, клієнти знов і знов користуються послугами компанії, що задовольняє акціонерів. Компанія завжди робила все по-своєму не копіюючи стратегії конкурентів. Спочатку компанія використовувала тільки літаки Boeing 737, пізніше це означало відмову від опублікування тарифів на туристичних сайтах, для того щоб позбавитися від контролю за продажами квитків компанії. У якості показника розвитку компанії використовується

індекс задоволеності споживачів, який на протязі років становив: 2012 р.- 77, 2013 р. – 81, 2014 р. – 78, 2015 -78 р., 2016 – 80 р., 2017 -81 р. Southwest Airlines слугує прикладом для формування корпоративного духу та побудови вдалої операційної стратегії. У найближчі кілька років Southwest Airlines розраховує оновити парк літаків та має намір значно збільшити пасажиропотік, кількість виконуваних рейсів і розширити географію польотів [11].

Для кращого розуміння впливу виробничої стратегії на конкурентоспроможність менеджменту доцільно привести приклад АО «Мотор Січ», яке є одним з провідних підприємств у світі з розробки та виробництва газотурбінних двигунів для військової та цивільної авіації, промислових установок наземного застосування (газотурбінні електростанції, газоперекачувальні агрегати, тепло - енергокомплекси), модернізації вертолітної техніки. Стратегічна концепція розвитку АО «Мотор Січ» - це стратегія зростання на основі широкомасштабної диверсифікації виробництва, зміцнення і розширення своїх позицій на ринку авіаційної та вертолітної техніки, експлуатаційних послуг, яка реалізується за такими основними стратегічними напрямками: формування та впровадження пріоритетних цільових програм створення конкурентоспроможної продукції; розширення ринків збуту послуг; підвищення ефективності маркетингової діяльності; створення ефективного високотехнологічного виробництва на базі його технічного переоснащення; формування дієвої системи менеджменту якості [12].

Аксіоматично вважаючи використання нових технологій у виробництві гарантією якості і конкурентоспроможності випускаємої продукції підприємство забезпечило проведення сертифікаційного аудиту міжнародною компанією Bureau Veritas Certification системи якості на відповідність вимогам ISO 9001:2008 стосовно розробки, проектуванню, виробництва, ремонту, технічного обслуговування авіаційних двигунів, газотурбінних установок і приводів, газотурбінних електростанцій, розробки і проектування повітряних суден, навчання і перепідготовки персоналу, задіяного в авіації, і персоналу, виконуючого польоти. Отримано 5 сертифікатів та здійснено 5 доповнень до забезпечення виконання якісного виробництва продукції. В 2015 р. підприємство впровадило 9

нових технологічних процесів, 5 прогресивних заготовок для високотехнологічного виробництва. Але тривалий процес імпортозаміщення матеріалів і комплектуючих, часткова втрата зовнішніх ринків привели до зниження обсягу виробництва. Темп зростання обсягу виробництва в порівнянних цінах до 2014 р. - 87,6%. дохід від реалізації продукції, робіт і послуг - 13 млрд. 780,1 млн. грн.; питома вага авіатехніки в реалізованій продукції - 91,2%; вертолітної техніки - 4,8%; частка експорту в доході від реалізованої продукції - 93,1%; рентабельність продажів - 25,7%.

Проаналізувавши діяльність АО «Мотор Січ», було виявлено, що продукція підприємства має переважний попит на зовнішньому ринку, має конкурентні переваги в якості продукції та відносно стабільну прихильність споживача, тому основні зусилля керівництва доцільно спрямувати на збереження фінансового потенціалу та подалі приділяти увагу науково-технічним розробкам та якості продукції, розширяти продуктову лінійку, вдосконалювати виробництво, зменшувати загальні витрати.

Характеризуючи свою операційну (виробничу) систему ACE (Achieving Competitive Excellence) аерокосмічна компанія UTC виділяє, що сприяє культурі постійного вдосконалення, «щоб досягти найвищого рівня продуктивності у всьому, що... робимо, від розробки нових продуктів до пошуку кращих способів обслуговування наших клієнтів» та операційна система UTC зосереджена на факторах конкурентоспроможності - людях та робочих процесах. Керівництво компанії та уповноважені працівники працюють разом для впровадження практик ACE у всій діяльності на кожному UTC-бізнесу, щоб виграти для своїх клієнтів та власників акцій. ACE використовує три елементи: культуру, інструменти та компетентність. Щоденна взаємодія кожного елемента - це те, що робить його операційною системою. Результати фокусуються на ідеальній якості, своєчасній доставці, високоосвічених співробітників, які працюють у безпечному середовищі, та найкращій фінансовій прибутковості [4].

Компанія Boeing для оптимізації своєї операційної діяльності використовує лін-технології, де і добилася великих успіхів. Фабрика Boeing Everett, що поєднує в собі головні збиральні цехи компанії, є самою великою будівлею у світі, і сьогодні технології бережливого виробництва застосовуються практично на всіх

рівнях. Для кращого координування процесу переходу на нову стратегію керівництво компанії створило Lean Group - ініціативну групу по розробці та впровадженню лін-технологій. Відокремлені підрозділи мали також свої відповідальні команди для контролю за реалізацією програм по бережливому виробництву в рамках конкретних бізнес-процесів. Наприклад, *удосконалення логістичного ланцюга* компонентів Boeing 777 призвело до скорочення загальної протяжності маршруту, був виключений транспорт по залізній дорозі, завдяки чому більше не було необхідності перекидати пустуючі вантажівки від залізничної станції в Канзас-Сіті назад у Талсу; скорочення строку транспортування на вісім днів, термін інспекції - на три дні, економія склала близько \$7900 з кожною партією, що складає \$396 тис. в рік; скорочення об'єм зберігання елементів металоконструкцій був на 25% за рахунок того, що комплектуючі постачаються безпосередньо на місце збирання в момент, коли вони необхідні; на поставку кожної партії потрібно 50% менше транспорту; з виключенням інших шагів по переміщенню вантажів знизилася і використання ресурсів (наприклад, палива, робочої сили та часу завантаження та розвантаження); у відповідь на зміну логістичної ланцюга Boeing, компанія-постачальник скоригувала власну виробничу розкладку, щоб у свою чергу розвантажити склади та виготовляти комплектуючі в термін прийняття їх замовниками від Boeing. *Удосконалення внутрішніх поставок при складанні Boeing 747 та спрощення системи запитів* призвело до зменшення норми одночасного зберігання склопластикових панелей від 14 до 4; зниження ризику ушкоджень при навантажувальних та розвантажувальних операціях знизився практично до нуля; біля 10 кубометрів картону та захисної упаковки зазнає економії на постачанні кожного комплексу панелей; значно скорочено відстань і час транспортування комплектуючих. *Впровадження станцій хімічної обробки* призвело до зниження кількості використаних хімічних матеріалів приблизно на 11,6%; зниження кількості хімічних речовин, що знаходяться на виробничих цехах на момент роботи, на 23%; значного скорочення загального об'єму відходів; скорочення кількості витрат, витрачених на доставку хімікатів зі складу на 56%: в розрахунку на всіх співробітників заводу - на 567 заходів менше, що в сумі дорівнює 95 годин на

день. *Запуск конвеєра в цеху* по зварці крил Boeing 767 і 747 призвів до скорочення часу обробки для Boeing 747 з 13 до 6 днів, а для Boeing 767 - з 12 до 6; зниження частот пересування крила кранами (від 7 до 5), що забезпечило уникнення затримок на всіх виробничих рівнях; наявність необхідних матеріалів на робочому місці підвищує контроль за витратою та застосуванням токсичних речовин; скорочення використання ущільнюючих матеріалів (при одночасній обробці чотирьох крил замість дванадцяти кількості хімічних матеріалів у цеху скоротилося, що зменшило потенційний ризик); вивільнення приміщень в цеху, де можна буде розмістити додаткові конвеєри для інших процесів - внутрішнього зварювання або збірки. Створення *конвеєру для горизонтального хвостового стабілізатора 747* призвело до скорочення періоду підготовки з 16 до 4 днів; виключення 23 переміщень стабілізатора (з 31 до 8); зменшення необхідної площі з 2750 кв.м. до 1375 кв.м.; істотного заощадження енергії за рахунок меншого використання кранів; скорочення втрат фарби і розчинника за рахунок більш точного нанесення кранів; зменшення втрат фарб та розчинників за рахунок більш точного нанесення [13].

Наведені приклади заходів по забезпеченню досконалості операційної (виробничої) системи аерокосмічних підприємств підкреслюють необхідність розробки виробничої стратегії у розумінні тісної взаємодії самого підприємства, його постачальників, споживачів та інших учасників аерокосмічного сектору.

Виробнича діяльність аерокосмічного підприємства повинна бути найбільш стабільною, оскільки будь-які кризові явища призводять до серйозних, кризових наслідків. Формування виробничої стратегії аерокосмічного підприємства буде залежати від програми розвитку підприємства, результатів НДДКР (R&D), маркетингу та наявного виробничого потенціалу підприємства.

На основі наведених прикладів, що характеризують досвід успішних аерокосмічних компаній світу та їх глобальний характер розміщення пропоную формувати виробничу стратегію аерокосмічних підприємств із урахуванням учасників створення ланцюга вартості підприємства та факторів на рис. 2 по наступним напрямкам:

- програма виробничої (операційної) досконалості із контролем витрат на підприємстві;
- програма виробництва нових товарів та послуг;
- програма виробництва для певних груп споживачів.

Авторське трактування *виробничої стратегії* може бути представлено, як програма дій, що реалізує шлях та вибір підприємства красивим, ощадливим, стрімким способом використання його потенціалу (сили).

Перспективним напрямком подальших досліджень виступають теоретико - практичні питання формування і реалізації виробничої стратегії підприємства на основі синергізму, нових енергій прискорення (інновацій, нових тенденціях розвитку суспільств тощо) із поєднанням полярних тенденцій та учасників ринку аерокосмічної продукції і послуг.

Виробництво звертається в джерело стратегічної переваги, коли зусилля націлені на ті процеси та види діяльності, які вдаються компанії краще, ніж її конкурентам. В силу цього основою виробничої стратегії є нарощування можливостей на обраних напрямках. Ці можливості створюють фундамент процвітання компанії в динамічному, мінливому світі сучасної конкуренції.

Список джерел

1. Вайсман Арнольд. Стратегия маркетинга: 10 шагов к успеху. Стратегия менеджмента: 5 факторов успеха: Пер. с нем. – М.: АО «Интерэксперт», «Экономика».- 1995. – 344 с.
2. Means of Ascent. The Aerospace Growth Partnership's Industrial Strategy for UK Aerospace 2016 [Електронний ресурс]. –Режим доступу: agp-aerospace-strategy-2016.
3. 2016 Aerospace Manufacturing Attractiveness Rankings [Електронний ресурс]. – Режим доступу: pwc-aerospace-manufacturing-attractiveness-rankings-2016.pdf.
4. UTC. Our Operating System [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.utc.com/How-We-Work/Our-Operating-System>.
5. Стивенсон В.Дж. Управление производством. – М., 2012. – 928 с.
6. Чейз Р.Б. Производственный и операционный менеджмент: пер. с англ. - 10-е изд. / Р.Б. Чейз, Ф.Р. Джейкобз, Н.Дж. Аквилано. - М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2007. - 1184 с.
7. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: підручник/ З.Є. Шершньова. – К.: КНЕУ, 2004. – 699 с.

8. Рибак М.І. Види виробничих стратегій підприємств / М.І. Рибак //Економіка та держава. – 2014. - №6. – с. 114 – 119.

9. Джур О.Є. Виробничі стратегії як основа конкурентоспроможності менеджменту високотехнологічних підприємств /О.Є. Джур, А.С. Шулякова// VII Міжн. наук.-практ. конф. «Стратегії економічного розвитку країн в умовах глобалізації» (12 січня 2017 р., м. Дніпр): тези доп. – м. Дніпро: Біла К.О. - 2017. - Т2. – С. 26 – 29.

10. Futron Releases 2014. Space Competitiveness Index [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://spaceref.biz/commercial-space/futron-releases-2014-space-competitiveness-index.html>.

11. Міжнародний портал «Discover. Share. Present» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.slideshare.net>.

12. МОТОР-СИЧ. Інвесторам и акціонерам [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.motorsich.com>.

13. Pursuing Perfection: Case Studies Examining Lean Manufacturing Strategies, Pollution Prevention, and Environmental Regulatory Management Implications [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.epa.gov/sites/production/files>.

© Джур О.Є., 2017

8.9. Побудова моделі вибору стейкхолдерів та оцінки їх взаємодії з підприємствами

Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) передбачає систему соціальної взаємодії бізнесу та суспільства, яка ґрунтується не тільки на поступовому та ефективному виробничому процесі, а й також на рівновазі інтересів з усіма стейкхолдерами в соціально-політичній, екологічній і науково-технічній галузях.

Стейкхолдери – повноправні, ініціативні суб'єкти господарських відносин, які характеризуються різними рівнями впливу на ефективне стратегічне функціонування підприємств та, у свою чергу, підпадають під залежність від цього функціонування. Ці групи впливу існують як всередині, так і поза підприємством, а процес системної взаємодії виражається в якості практичної форми реалізації концепції соціальної відповідальності [1, с.210].

У сучасних умовах невизначеності та зростання впливу нефінансових ризиків, тобто недосягнення будь-яких цілей підприємств в процесі функціонування, коли передумови реалізації запланованих заходів наштотуються на свідому чи несвідому протидію стейкхолдерів, ефективний процес взаємодії зі стейкхолдерами стає стратегічним завданням підприємств. В основі цього лежить невизначеність, обумовлена свободою вибору своєї поведінки незалежними стейкхолдерами. Управляти цим джерелом невизначеності необхідно новими способами, що не піддаються аналогам управління фінансовими і технічними ризиками. Головним показником стає взаємодія зі стейкхолдерами шляхом діалогових форм. Можливість впливу на вибір стейкхолдерами того чи іншого варіанту своєї поведінки з'являється в результаті правильного впровадження системи соціальної відповідальності перед своїми стейкхолдерами через постійну систему аналізу, розуміння і пошуку взаємовигідних рішень.

Модель вибору стейкхолдерів та оцінки їх взаємодії з підприємствами, розроблена автором, передбачає урахування рівня обізнаності проблеми стейкхолдерами, а також критерії ідентифікації та систематизації зацікавлених сторін підприємства (рис. 1).

Слід відмітити, що не існує загального списку стейкхолдерів для всіх підприємств або навіть для одного (впливає лаг часу). Коло тих, хто впливає і тих, на кого чиниться вплив, залежить від багатої кількості чинників, наприклад, від галузі функціонування, виду підприємства, місця знаходження (особливості розміщення та природні фактори місцевості), а також від розглянутої проблематики. Тому нами виділені ряд ознак, які треба враховувати при визначенні стейкхолдерів:

1. Рівень впливу - ступень спричинення змін у досягненні поставлених цілей підприємством стейкхолдерами, тобто їх дії можуть сприяти або заважати досягненню результатів з урахуванням формального (неформального) впливу. Наприклад, можливість вплинути на діяльність підприємства шляхом надання (вилучення) документів (ліцензії). Обмеження доступу до ресурсів, інвестицій, капіталу, тощо. Вплив на рівень репутації.

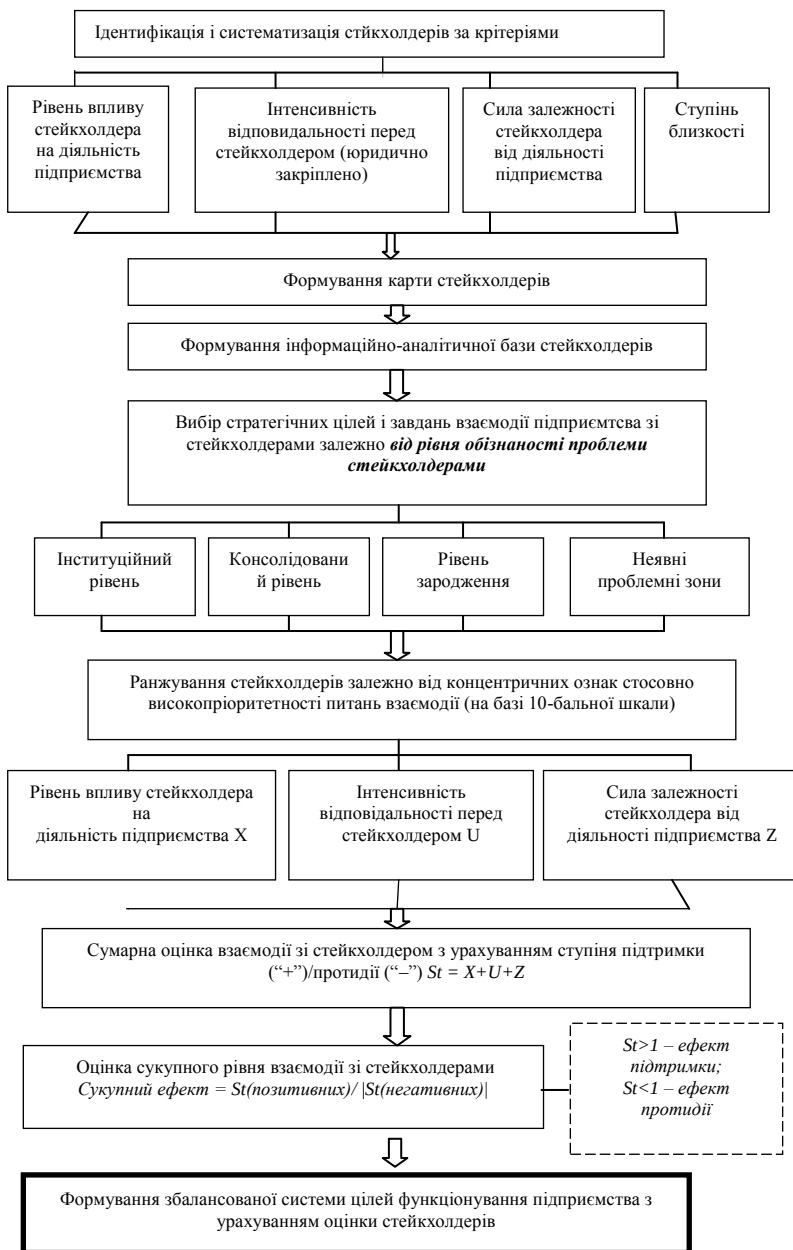


Рис. 1. Модель вибору стейкхолдерів та оцінка їх взаємодії з підприємствами

2. Інтенсивність відповідальності - юридичні, фінансові і операційні зобов'язання перед колом стейкхолдерів, зафіксовані у вигляді регулюючих документів, контрактів, політик чи корпоративних кодексів. Наприклад, обов'язки підприємства перед персоналом, взаємовідносини з ринковими контрагентами, державою юридично документовано зафіксовані.

3. Ступінь близькості - характеризується двома групами, тобто першим колом стейкхолдерів, які мають прямий чи лігітимний вплив на діяльність підприємства та другим – опосередкований вплив. Перше коло формують акціонери, філіали, представництва; персонал; менеджмент (рада директорів і правління); стратегічні партнери (постачальники, споживачі, тощо). Друге коло – це державні органи; конкуренти; інвестори (фінансові інститути); ЗМІ; місцеве співтовариство та громадські організації.

4. Сила залежності характеризується залежністю ряду стейкхолдерів від діяльності підприємства через низку чинників, наприклад від засобів та факторів виробництва, з точки зору екологічності, безпеки, благополуччя, виплат заробітної плати, можливості (відсутність) вибору. Таким чином, пряма фінансова залежність, це, наприклад, зарплати, закупівлі, гранти; непряма фінансова залежність – внесок у регіональну економіку (клієнти з низьким доходом, які залежать від цін на базові товари, вироблені підприємством). Нефінансова залежність відображається через забруднення повітря, підвищення шуму або через ризик здоров'ю споживачів, пов'язаного з діяльністю підприємства, службовці, що зіштовхуються з примусовим звільненням, тощо.

Також, згідно моделі Менделоу, стейкхолдерів можна класифікувати в залежності від двох змінних: інтересів і влади. У відповідності з цим виділяються стейкхолдери, здатні впливати на підприємство, і стейкхолдери, бажаючі впливати на підприємство.

Ступінь впливу стейкхолдерів визначається як його владою, так і інтересом. Тому враховуючи те, що поняття «стейкхолдери», відповідно до трактування Р.Фрімена і Д.Ріда, може вживатися в широкому і вузькому сенсах, зазначимо, що ми при наступній характеристиці стейкхолдерів вживаємо найбільш широке трактування виділення груп зацікавлених сторін, маючи

на увазі ідентифікацію груп або осіб, які можуть вплинути на досягнення підприємством цілей або на яких може вплинути досягнення поставлених підприємством цілей. Це означає, що крім прямих цілей турботи про ефективність використання ресурсів у підприємства з'являється мета знаходження балансу своїх інтересів з інтересами цих груп.

Нами були вибрані наступні групи стейкхолдерів:

1. Персонал підприємства. Поширення взаємодії зі співробітниками, ріст привабливості підприємства як об'єкта працевлаштування та стимулювання зросту продуктивності праці є наслідками високого соціального іміджу підприємства, який формується за рахунок політики КСВ.

Міжнародні та вітчизняні дослідження показують, що персонал соціально відповідального підприємства відчуває ці заходи частиною своєї місії та як результат має місце зміцнення та підвищення морального духа, благонадійності та посилення мотивації до праці. Це пояснюється тим, що при реалізації освітніх, соціальних та програм трудової безпеки, направлених у першу чергу на потенціальних співробітників, підприємство забезпечує себе у перспективі висококваліфікованими, працездатними та лояльними працівниками.

Результати дослідження показують, що на підприємствах, які впровадили політику КСВ, 78% співробітників мають намір працювати і надалі та вважають це стратегічно ефективною політикою підприємства, у той же час лише 48% працівників згодні працювати на підприємствах з низькою соціальною відповідальністю [1, 7].

Також слід відзначити, що співробітники, які оцінюють рівень впровадження соціальної відповідальності на підприємстві як високий, у чотири рази частіше визначають її діяльність відповідальною (підсвідомо віддзеркалюють цю властивість і на себе), на відміну від тих, хто низько оцінює рівень впровадження соціальної відповідальності на підприємстві, на якому працюють.

2. Органи влади (державної, місцевої). Підприємства та органи влади мають багато спільних цілей у рамках політики соціальної відповідальності, серед яких створення сприятливих умов для охорони навколишнього середовища, умов праці та здоров'я; введення соціальних стандартів, що сприяє ефективній міжнародній торгівлі, стабільним ринковим умовам

функціонування, успішної економіки, виробництва необхідних товарів і послуг, тощо. Тому успішні та соціально відповідальні підприємства цінні для держави через стабільний прибуток, а звідси – і своєчасну плату податків, забезпечення робочих місць та інше. Як наслідок, велика кількість організацій взаємодіє з державними установами в галузі аналізу та розробки рішень соціальних проблем.

Партнерство уряду і бізнесу широко практикується в країнах ЄС, де уряди часто грають більш активну роль в економічному та соціальному розвитку, ніж, наприклад, в США. Одна з таких спроб закінчилася формуванням головної європейської аерокосмічної корпорації Airbus Industrie, що знаходиться в спільному володінні корпорацій Британії, Франції, Німеччини та Іспанії. Японське Міністерство міжнародної торгівлі і промисловості (MITI) досліджує галузі японської промисловості та підтримує ті, які забезпечують соціально відповідальний напрям розвитку економіки Японії.

Ефективні відносини з місцевою владою та організаціями можуть призвести до вигідного місцевого регулювання для підприємства або зниження місцевих податків. Тому найбільш далекоглядне керівництво підприємств витрачає певні кошти для допомоги регіональній та місцевій владі в їх зусиллях вирішення місцевих проблем. Спонсорство, програми розвитку та підтримки місцевих соціальних програм, допомога навчальним закладам, установам культури, охорони здоров'я, правопорядку і тому подібне дозволяють досягати взаєморозуміння і підтримки з боку таких впливових для бізнесу стейкхолдерів, як органи влади.

3. Ринкові контрагенті (постачальники, партнери з бізнесу, споживачі та потенційні клієнти). Останнім часом спостерігаються певні зміни в пріоритетах споживачів: ні ціна, ні якість, ні функціональність вже не дозволяють виробникові виділитися на тлі конкурентів. Емоційна залученість споживачів та спільні цінності - це те, що досить важко як розвинути, так і реплікувати, і, якщо вони вкоренилися, відмовитися від них досить складно. Опитування у різних європейських країнах показали, що значне число споживачів готові відмовитися від товарів і послуг підприємств, практикуючих безвідповідальну політику по відношенню до суспільства. Таким чином, формується новий тип споживача.

Для акціонерів та інвесторів дуже важливе стабільне та благонадійне становище підприємства, тобто імідж підприємства є відповідним індикатором успішного функціонування підприємства та демонструє сталий розвиток підприємства. Усе ці фактори мають проєкцію на позитивне відношення інвесторів та впевненість у об'єкти інвестування. На підтвердження цього слід навести той факт, що значення КСВ на підприємствах визнано західними фінансовими аналітиками та враховується при будуванні фондових показників [2].

4. Місцеве співтовариство, профспілки, недержавні органи впливу, наукові спільноти та інші. У цю градацію підпадають численні групи соціально активних громадян, що переслідують певні політичні, економічні та соціальні чи інші цілі. Коло їх різноманітне. Сюди можна віднести і місцеві відділення політичних партій, і союзи громадян (наприклад, спілки ветеранів війн, колишніх працівників правоохоронних органів, організації типу «зелених», активні спілки молоді і багато інших), а також знаходяться під патронажем держави або місцевої влади організації, покликані сприяти виконанню державою своїх соціально-відповідальних функцій (наприклад, товариства сліпих, різні об'єднання людей, які потребують соціальної допомоги, і т.п.). Співробітництво з такими стейкхолдерами необхідно підприємствам для формування позитивного образу цілей функціонування та методів їх досягнення в очах широкої громадськості, що опосередковано (а іноді і прямо) може впливати на успіх комерційних проєктів підприємств.

Одним із найкращих способів зменшити вплив несприятливих умов на розвиток виробництва (наприклад, протестів природоохоронних громадських організацій) є застосування методів управлінської роботи, відповідних суспільним цінностям. Підприємства, які відповідають широкому спектру цінностей і поглядів суспільних груп за такими пунктами, як захист навколишнього середовища, справедливий найм, громадська та технологічна безпека на виробництві тощо, володіють цінними активами, які згодом можуть використовуватися для отримання вигідних замовлень, що фінансуються державним або місцевими урядами, для податкових послаблень та інших пільг [3, 4, 5].

Групи суспільних інтересів особливо важливі в якості цінних стейкхолдерів, допомагаючи підприємствам уникнути конфліктів у соціальній сфері, які можуть закінчитися несприятливої розголосом в ЗМІ та зіпсованою репутацією. Вони є експертами в справах, які представляють. Тому підприємства впроваджують в практичну діяльність досвід залучення членів таких груп до процесів стратегічного управління в якості консультантів або членів рад директорів. Перевага від цього полягає у зниженні ймовірності появи помилок на етапі реалізації стратегії. Альянси з групами громадських активістів можуть також сприяти процесу розробки нової продукції. Наприклад, зростаюча увага громадськості до проблем захисту навколишнього середовища змусило підприємства розробляти і виробляти екологічно чисту продукцію. Прикладом може служити повернення McDonald's до паперовій упаковці своєї продукції.

Створенню позитивного суспільного способу підприємства сприяє також розробка продукції для інвалідів та інших категорій груп населення з обмеженими можливостями. Так, наприклад, американські підприємства, що займаються виробництвом персональних комп'ютерів, створюють спеціальне комп'ютерне обладнання спільно з фахівцями з надання соціальної підтримки та допомоги інвалідам та продають таку продукцію з великими знижками, надаючи безкоштовне післяпродажне обслуговування і інші пільги. Витрати окупаються за рахунок зростання суспільної значущості підприємства в очах населення взагалі і споживачів їх продукції зокрема, число яких в цьому випадку зростає [6, 7].

Профспілки також є впливовими стейкхолдерами, і їх представництво при затвердженні програм стратегічного розвитку часто є необхідною. Мета профспілок - захист інтересів і збільшення добробуту їх членів. Рішення останнього завдання можливо тільки в умовах стійкого зростання добробуту підприємства. Таким чином, немає принципових перешкод для проведення політики корпорації, спрямованої на перетворення профспілки в стейкхолдери, зацікавленого в успіху підприємства в довгостроковій перспективі. Так, наприклад, корпорація Хегох забезпечує обробку фінансових документів силами своїх фахівців профспілкового об'єднання США Amalgamated Clothing and Textile Workers Union (ACTWU), що включає в свої ряди і

працівників корпорації. Президент корпорації Пол Аллер так коментує успіх цих програм: «Я не хочу сказати, що нам потрібні профспілки старого типу, тобто противники. Але якщо в нас є модель співпраці, профспілковий рух буде підтримуватися, а галузі промисловості, в яких вони працюють, від цього будуть ставати тільки більш конкурентоспроможними» [8, С.60]. Підприємства, що домоглися успіху в співпраці профспілок і керівництва, починають включати представників профспілок у свої ради директорів і залучати їх до процесу стратегічного планування.

Таким чином, соціальне середовище стає, з одного боку, умовою, а з іншого боку, результатом діяльності підприємства.

Також треба оцінювати взаємодію зі стейкхолдерами як інструмент, який може сприяти інноваціям у створенні продуктів і організації процесів, посилювати орієнтацію стратегічних рішень на стійкість як всередині, так і зовні підприємства

Стратегічне партнерство з основними контрагентами, спільнотою, державою у рамках соціальної відповідальності, яке може існувати в різних формах, аж до спільного ведення бізнесу отримало назву бріджинг (від англ. «будувати мости») [9].

політика бріджингу полягає перш за все у зменшенні невизначеності за рахунок більш тісної взаємодії між підприємством та стейкхолдерами, в умовах невизначеності та складності зовнішнього середовища. Тобто можливо не тільки нівелювати негативні впливи, але й спільними зусиллями зі стейкхолдерами поліпшити зовнішнє середовище.

Підтвердженням цієї тези є приклад розгляду взаємодії підприємства з ринковими контрагентами. При проведенні звичайної політики підприємство проводить маркетингові дослідження на основі прогностичних досліджень, тобто на дистанції від клієнтів, постачальників, тощо. При активному ж залучанні контрагентів до самого процесу функціонування підприємства, при партнерстві (бріджинзі) підприємство відкрито до пропозицій з боку стейкхолдерів та мінімізує ризик невизначеності економічних процесів функціонування самого підприємства.

Також зазначимо, що ключову роль при взаємодії підприємства із зацікавленими сторонами для збільшення ефекту підтримки відіграє рівновага інтересів, як баланс або

урівноваження інтересів взаємодіючих суб'єктів у рамках соціальної відповідальності. Залік інтересів стейкхолдерів до ресурсних аспектів та можливостей, що дозволяють через призму відповідального ведення бізнесу підприємством реалізувати соціально-економічні інтереси.

Проведення аналізу балансу інтересів зацікавлених сторін, що зумовило появу тих чи інших результатів, дозволяє виявити і оцінити напрямки розвитку підприємства. Його результатом є система висновків, що створюють основу для планування та прогнозування підприємницької діяльності. Обґрунтованість прийнятих рішень залежить від повноти підсумкових висновків, якості і рівня аналізу управлінських рішень, що впливає на траєкторію розвитку підприємства для формування ефективної взаємодії.

Таким чином, підприємства беручі на озброєння принципи соціальної відповідальності, збільшують свої шанси на успіх. Практика функціонування великої кількості підприємств за останні роки свідчить, що правильно вибудована робота в рамках соціальної відповідальності допомагає в досягненні комерційних цілей. Особливо це очевидно для великих підприємств, для яких відповідність законодавчим вимогам, а також зміцнення репутації і взаємин прямо позначається на підвищенні вартості акцій і прибутковості. Інтегрування корпоративної соціальної відповідальності до складу основної ділової стратегії підвищує привабливість підприємства для його зацікавлених сторін, з огляду потенційного роботодавця, партнера, постачальника, тощо.

Список джерел

1.Горохова Т. В. Політика бріджингу у рамках корпоративно-відповідальної стратегії функціонування підприємств / Т. В. Горохова // Стратегія розвитку України (економіка, соціологія, право): Наук. журн. – К.:НАУ, 2013. - №2. – С. 209-212.

2.Eaton Fran. Measuring The Stakeholder Power Corporate Philanthropy/ Fran.Eaton// Stakeholder Power Magazine.–2004.–Р.34-47.

3.Дудкін О. В. Трансформація сутності соціальної відповідальності підприємства в умовах економічної нестабільності / О. В. Дудкін // Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Економіка та менеджмент». – 2010. – № 5/1. – С. 150–155.

4. Казакевич Г. Социальная ответственность: новые требования к бизнесу в постиндустриальную эпоху / Г. Казакевич // Персонал. – 2002. – С. 74-79.

5. Туркин С. Зачем бизнесу социальная ответственность / С. Туркин // Управление компанией. – 2004. – № 7. – С. 18–25.

6. Зверкович И. О. Исследование моделей корпоративной социальной ответственности, используемых в мировой практике [Электронный ресурс] / И. О. Зверкович, Е. Н. Скляр // CRS Journal. — Режим доступа : <http://www.csrjournal.com/lib/analyticarticle/1746issledovaniemodelejjkorporativnojj-socialnoj.html>.

7. Интернет-каталог корпоративной ответственности (CR) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.corporateregister.com/>

8. Кузьмин С. С. Компания и стейкхолдеры: теоретические подходы к выстраиванию взаимодействий / С. С. Кузьмин // Российское предпринимательство. – 2011. - № 8, Вып. 1 (189). – С. 58-62.

9. Масловский Н. В. Взаимодействие со стейкхолдерами или бриджинг/ Н.В. Масловский [Электронный ресурс] // Системы управления бизнесом. – Режим доступа на 19.03.2013: <http://belerp.com/modules.php?name=Pages&pa=showpage&pid=160>

© Горохова Т.В., 2017

РОЗДІЛ 9. ПРАКТИЧНІ ТА ПРАВОВІ АСПЕКТИ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКІВСЬКИХ І СТРАХОВИХ УСТАНОВ

9.1. Вплив іноземного капіталу на стан банківського сектора країн Балтії

Банки і банківська система - один з найважливіших економічних інститутів сьогодні в будь-якій країні. Банки забезпечують швидкі розрахунки між економічними агентами, сприяють інвестуванню заощаджень населення, фірм і розвитку економіки в цілому. Початок формування єдиного глобального світового господарства спонукав лібералізацію руху капіталів та помітно активізував міжнародну діяльність банків. Так, початок ХХІ століття ознаменувався значним проникненням іноземного капіталу в національні банківські системи як розвинених країн, так і країн с перехідною економікою. Не виключенням стали Латвія, Литва та Естонія. Банківський сектор Балтії в нинішньому вигляді являє собою відносно новий елемент фінансового ландшафту Європи, та, на відміну від інших членів Євросоюзу, ці країни раніше не мали автономної національної банківської системи. Відповідно, неможна було говорити про наявність у країн Балтії досвіду управління банківською системою, що об'єднує приватні кредитні установи. Для того, щоб досягнути сучасних показників, ці країни обрали шлях лібералізації банківської системи, який ознаменувався переважанням банків за участю іноземного капіталу, що служать одними з основних каналів притоку прямих і портфельних інвестицій з-за кордону. Однак, вплив експансії іноземного капіталу на національні банківські системи є досить неоднозначним.

Аналізом процесів впливу консолідації іноземного капіталу на стан банківського сектора займалися такі дослідники, як Р. Набок [1], В. Шулик [2], В. Оленченко [3,4], Дж. Уїбупін [5], Д. Бонін[6]. Однак, усі вищезазначені дослідження закінчуються 2001-2004 роками, а тому потребують подальшого вивчення.

Моделі економічного зростання країн Балтії мають свою особливу, національну специфіку, але все ж дуже схожі між собою, тому що вони всі засновані на максимальній відкритості

своїх економік і залученні іноземних капіталів, в основному, зі скандинавських країн, за рахунок низьких виробничих витрат, ліберальної податкової системи і відносної макроекономічної стабільності. Ця модель розвитку характеризується як мала відкрита економіка.

Зазираючи в історію, слід почати з того, що азійська і російська кризи у 90-х рр. привели до фінансових колапсів в країнах Балтії, що змусило багато кредитних установ піти з ринку і призвело до консолідації банківського сектора. У Литві, Латвії та Естонії почав домінувати скандинавський фінансовий капітал. Першою метою його балтійської експансії був позичковий капітал. Північні банки були надзвичайно агресивні в наданні кредитів місцевим підприємствам і домашнім господарствам. Експерти оцінювали загальний приватний борг в країнах Балтії на початку 2000 рр. на рівні 60 млн. доларів США. Кредитний інтерес почав приносити скандинавським кредиторам стабільний прибуток з довгостроковою перспективою. Подальше розширення скандинавського капіталу проявляється в тісно пов'язаних скандинавських страхових, лізингових і консалтингових компаніях і пенсійних фондах, що проникають на балтійський ринок [4].

Після періоду злиттів і поглинань в країнах Балтії з'явилися дві домінуючі конкуруючі банківські групи - SEB і Hansabank, обидва з яких підтримуються сильними шведськими власниками. У 2001 році Hansabank контролював близько третини всіх активів банківського сектора країн Балтії, а група SEB контролювала близько чверті всіх банківських активів. Це подвійне домінування могло закінчитися, коли SEB і Swedbank підписали лист про намір злиття. На щастя, операція була скасована, оскільки вона не відповідала вимогам ЄС і могла б створити нестабільну ситуацію на балтійському ринку з усіма трьома країнами в яких домінує один іноземний банк [7].

Інші іноземні банки, в основному з Північного регіону, також увійшли в балтійський банківський сектор, наслідуючи приклад SEB і Swedbank, а потім ставши їх основними конкурентами. Так, у 2000 році фінська група Sampo придбала Optiva Bank в Естонії, а також Литовський банк розвитку. Група Nordic Nordea створила операції у всіх трьох прибалтійських країнах, використовуючи представництва та філії. Німецький

банк Nord / LB (Norddeutsche Landesbank Girozentrale) придбав 76% Lithuanian Agricultural Bank, третього за величиною банку Литви того часу і 90% Rigas Komercbanka, який знаходився в процесі реструктуризації після недавньої кризи, але все ще є одним з найбільш важливих комерційних банків [7].

Банківські сектори в країнах Балтії опинилися в значній мірі іноземними – і вже в середині 2002 року іноземні банки контролювали більше 80% сукупного банківського ринку. Якщо подивитися на сучасний стан (2014-2015pp.), то іноземна власність становить 97% в Естонії [8], 91% в Литві [9] і 58% в Латвії [10]. Таким чином, банківський сектор Латвії залишається найменш іноземним серед країн Балтії.

Основні очікувані вигоди і недоліки входження іноземних банків в національну банківську систему були чітко визначені у роботі Д. Боніна [6].

До основних переваг було віднесено:

1) впровадження нових банківських технологій і фінансових інновацій (для іноземних банків досить легко впроваджувати нові продукти і послуги на місцевому ринку);

2) можлива економія на масштабах (іноземні банки можуть сприяти консолідації банківської системи, у них є знання і досвід іншої фінансової діяльності);

3) покращення конкурентного середовища (іноземні банки являють собою потенційну конкуренцію місцевим банкам);

4) розвиток фінансових ринків (вхід іноземних банків може допомогти поглибити міжбанківський ринок і залучити бізнес від клієнтів, які в іншому випадку пішли б в закордонні банки в інших країнах);

5) покращення інфраструктури фінансової системи (передача банківської практики і ноу-хау, облік, прозорість, фінансове регулювання, нагляд і наглядові навички);

6) залучення прямих іноземних інвестицій (присутність іноземних банків може збільшити обсяг фінансування, доступного для внутрішніх проектів, шляхом сприяння притоку капіталу, диверсифікованості капіталу і фінансування).

Основними негативними аргументами щодо експансії в країну іноземних банків є:

1) страх перед іноземним контролем (контроль за розподілом кредиту має на увазі значну економічну міць в будь-якій економіці);

2) в іноземних банків можуть бути різні цілі (іноземні банки можуть бути зацікавлені тільки в сприянні експорту зі своєї країни або в підтримці проєктів, що здійснюються фірмами країни їх походження);

3) регуляторні відмінності (наглядові органи приймаючої країни втрачають контроль над регулюванням, і якщо в країні походження спостерігається слабкий банківський нагляд, це може призвести до необгрунтованого банківського обслуговування в приймаючій країні)[5];

4) специфіка банківського бізнесу порівняно з іншими сферами підприємницької діяльності зумовлює необхідність протекціоністських заходів у системі регулювання банківської діяльності;

в період банківських криз іноземні банки можуть «експортувати» нестабільність, «інфікуючи» банківську систему приймаючої сторони;

5) підвищується роль зовнішніх факторів впливу, що не можуть контролюватися самою банківською системою [11].

Для того, щоб визначити позитивні та негативні сторони впливу скандинавського капіталу на банківські системи країн Балтії, проаналізуємо взаємозв'язок динаміки показника присутності іноземного капіталу з індикаторами фінансової стійкості, які найбільшою мірою забезпечують здатність банківської системи протистояти негативним економічним та фінансовим шокам. Для цієї мети були проведені розрахунки коефіцієнтів кореляції частки іноземних банків з індикаторами фінансової стійкості країн, які у свою чергу були занесені до таблиці 1, де q1- показник достатності і доступності основного капіталу (відношення нормативного капіталу до активів зважених за ризиком), q2- показник, який покликаний виявити проблеми якості активів у кредитному портфелі (відношення не обслуговуваних кредитів і позик до сукупних валових кредитів і позик), q3- коефіцієнт ліквідності активів (відношення ліквідних активів до сукупних активів), q4- частка проблемних кредитів у кредитних портфелях банків, q5- рентабельність активів (ROA), q6- рентабельність капіталу (ROE) (табл.1).

Таблиця 1

Коефіцієнти кореляції частки іноземних банків з індикаторами фінансової стійкості країн Балтії протягом 2005-2015 рр.

Країна	Коефіцієнти кореляції					
	q1	q2	q3	q4	q5	q6
Латвія	-0,33894	0,22453	-0,9191	-0,7101	-0,506	-0,5367
Литва	-0,24702	-0,39585	-0,5339	0,8506	-0,585	-0,05696
Естонія	-0,54406	-0,13564	-0,8300	-0,87594	0,34243	0,5559

Побудовано на основі статистичних даних.

Проаналізувавши данні з таблиці 1, можна зробити наступні висновки.

1. Спостерігається від'ємна кореляція між величиною іноземного капіталу та достатністю капіталу. Найбільший вплив на цей показник відбувається в Естонії (кореляція становить 54%), далі йде Латвія (33%), а після неї в Литва, де кореляція практично є незначною (усього 24%).

2. Найменша кореляція була відзначена між величиною іноземного капіталу та показником проблемності кредитного портфелю. У Литві та Естонії кореляція зі знаком мінус, це означає, що збільшення іноземного капіталу приводить до зменшення індикатора відношення не обслугованих кредитів і позик до сукупних валових кредитів і позик, а це в свою чергу говорить про поліпшення якості кредитного портфелю. Протилежна ситуація спостерігається у Латвії, де кореляція додатна.

3. Найтісніший і від'ємний зв'язок виявився між часткою іноземних активів та ліквідністю, особливо в Латвії та Естонії (коефіцієнт детермінації дорівнював 91% і 83 %, що дуже близько до 1). Хоча, показник відношення ліквідних активів до сукупних активів в останні роки має тенденцію до зростання в усіх країнах Балтії. А коефіцієнт покриття ліквідності (LCR) перевищує встановлене нормативне значення у 70% (в Латвії LCR=318%, в Литві LCR=266%, в Естонії LCR є нестабільним і коливається в від 150% до 511% у 2015 році).

4. Сильний зв'язок також спостерігається між величиною іноземного капіталу та часткою проблемних активів. Для Латвії та Естонії кореляція є від'ємною, тобто, збільшення іноземного капіталу приводить до зменшення проблемних активів. При

цьому лише для Литви кореляція є додатною, що говорить про негативний вплив на банківську систему іноземного капіталу.

5. Переважно від'ємним кореляційним зв'язком характеризується взаємозв'язок між часткою активів іноземних банків та рентабельністю активів, лише Естонія продемонструвала позитивну кореляцію.

6. Аналогічно до показника ROA, спостерігається і ситуація з кореляцією між ROE та часткою активів іноземних банків.

Таким чином, можна констатувати, що іноземний капітал в країнах Балтії переважно позитивно впливає на якість кредитного портфелю (окрім Латвії, однак, негативний вплив не є критичним, оскільки коефіцієнт кореляції недостатньо наближений до 0) та на величину проблемних активів (окрім Литви) і має значний негативний вплив на ліквідність в усіх країнах Балтії та на показники рентабельності (окрім Естонії).

Негативний вплив може бути пов'язаний з тим, що сьогодні центральні банки Данії і Швеції ввели негативну процентну ставку, тоді як Фінляндія продає облігації з негативною дохідністю. Обидва факти означають, що ці країни стикаються з проблемами в стимулюванні економічного розвитку. В цьому випадку багатосторонні економічні зв'язки між Північними країнами і країнами Балтії стають каналом швидкого поширення симптомів кризи для обох регіонів. Зрештою, вони настільки тісно інтегровані. Однак тут може постати питання, чи є в країнах Балтії механізм захисту від будь-яких можливих несприятливих наслідків. Схоже, що балтійські політики та економісти, особливо ті, хто наполягає на більш потужному державному регулюванні, розробляють і деякі «превентивні заходи». Проте, сьогодні немає реальної протидії скандинавському лобі в країнах Балтії [4].

У контексті досвіду, доцільно зробити порівняння з українською банківською системою. Вона нині є повністю відкритою для входження іноземного капіталу. Чинне законодавство країни дає можливість створювати в Україні банки із 100 % іноземним капіталом, але з обов'язковою вимогою – це мають бути дочірні банки, які діють у правовому полі України. Однак, спірним до цього часу залишається питання допуску філій іноземних банків на вітчизняний ринок банківських послуг. Тут, незважаючи на беззаперечні позитивні наслідки від притоку іноземного капіталу, пов'язані з підвищенням якості банківського

обслуговування та менеджменту, з застосуванням новітніх технологій, розширенням спектру банківських послуг тощо, більшість дослідників вважають недоцільним дозволяти створення філій іноземних банків на території України. Загрози спостерігаються з боку несподіваного коливання економіки, можливості втрати суверенітету в сфері реалізації грошово-кредитної політики та контрольованості притоку та відтоку капіталу з економіки держави тощо [12].

Тому, з метою уникнення таких негативних наслідків, Національному банку України рекомендується: проводити досконалий моніторинг за діяльністю іноземних банків для зменшення можливості впливу іноземного капіталу на банківську систему України; встановити ліміти щодо частки присутності іноземного капіталу в статутному капіталі комерційних банків; створити механізми регулювання притоку капіталу іноземних інвесторів, його рівня і якості в банківській сектор України; запровадити механізми зниження ймовірних ризиків для української банківської системи в умовах зростання участі іноземного капіталу в економіці України, тощо.

Список джерел

1. Набок Р. Влияние иностранного капитала на развитие банковской системы / Р. Набок // Финансовый директор. – 2006. - № 4. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.gaap.ru/biblio/gaap-ias/msfo/064.asp>
2. Шулик В. Стратегия поведения банков с иностранным капиталом в условиях кризиса / В. Шулик [Електронний ресурс]. - Режим доступу: www.credit-rating.ua
3. OlenchenkoV. Foreign Direct Investment in the Banking Sector of the Baltic Countries / V. Olenchenko [Електронний ресурс]. - Режим доступу: http://www.imemo.ru/en/index.php?page_id=645&id=1818
4. OlenchenkoV. On Russian/Nordic investment competition in the Baltic States/ V. Olenchenko [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://cyberleninka.ru/article/n/on-russian-nordic-investment-competition-in-the-baltic-states>
5. Janek Uiboupin. Effects on foreign banks entry on bank performace in the CEE countries/Uiboupin Janek [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <ftp://ftp.repec.org/opt/ReDIF/RePEc/mtk/febpdf/febawb33.pdf>

6. Bonin, J., Miszei, K., Szekely, I. and Wachtel, P. Banking in Transition Economies: Developing Market Oriented Banking Sectors in Eastern Europe. Edward Elgar, Brookfield, Vermont, 1998. – 544 p.

7. Dina Cizikova. An Empirical Study of the Impact of Foreign Bank Entry on the Bank Performance in the Baltic Counties. [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://pure.au.dk/portal-asb-student/files/47738793/Master_Thesis_Final.pdf

8. Foreign bank assets/Date//Latvia//Countries//Global Economy [Електронний ресурс] – Режим доступу http://www.theglobaleconomy.com/Latvia/Foreign_bank_assets/

9. Foreign bank assets/Date//Lithuania//Countries//Global Economy [Електронний ресурс] – Режим доступу http://www.theglobaleconomy.com/Lithuania/Foreign_bank_assets/

10. Foreign bank assets/Date//Estonia//Countries//Global Economy [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://www.theglobaleconomy.com/Lithuania/Foreign_bank_assets/

11. Довгань Ж. Вплив іноземного капіталу на фінансову стійкість банківської системи/Ж.Довгань. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/11956/1/%D0%94%D0%BE%D0%B2%D0%B3%D0%B0%D0%BD%D0%8C%D0%96..pdf>

12. Шевченко К.А. Вплив іноземного капіталу на стабільність банківської системи України./ К.А. Шевченко. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://oldconf.neasmo.org.ua/node/903>

©Трохименко О.А., 2017

9.2. Влияние экспансии иностранного капитала на банковский сектор стран Вышеградской группы

Большинство стран мира сегодня активно привлекают и используют финансовые ресурсы нерезидентов. Для многих стран важнейшими становятся вопросы оптимизации роли внешних источников финансирования в развитии национальных экономик и банковских систем. Венгрия, Польша и Чехословакия со времен социализма рассматривались западноевропейскими государствами как наиболее перспективные партнеры среди стран «восточного блока». Вместе с ГДР они были самыми динамично развивающимися странами СЭВ. С политической точки зрения эти страны являлись более развитыми, так как в свое время они совершили наиболее серьезные попытки

свержения режимов советского типа. У этих государств есть много общего в истории, долгие традиции соседства, взаимопроникающие культуры и, до недавнего времени, во многом взаимодополняющие экономики.

Анализом процессов влияния иностранного капитала на развитие национальных экономик стран-реципиентов занимались такие отечественные ученые, как: И. Криšťаль, А. Брейво, Е. Кулинская, М. Лебедева, Х. Жуковская, и др. Основная масса публикаций отечественных ученых по данной теме ограничена периодом приватизации и охватывает конец 1990-х начало 2000-х гг., поэтому возникает необходимость более детального изучения актуальных вопросов на современном этапе развития банковских систем. Учеными были рассмотрены вопросы, касательно роли ПИИ в экономике, которая оценивалась с помощью различных показателей как на микро-, так и на макроуровне; рассматривались особенности привлечения иностранного капитала. Однако, непосредственным влиянием иностранного капитала на банковский сектор стран Вышеградской группы никто из ученых не занимался, что и послужило основой для данного исследования.

Иностранные инвестиции в банковский сектор имеют свою историю развития, с анализа которой целесообразно начать изложение результатов данного исследования.

Банки с международными связями и зарубежными отделениями появились еще в XV - XVI веках. В конце XIX - начало XX века их развитие приобрело принципиально новый характер. На базе высокой концентрации и централизации капитала возникли банковские монополии, которые срачивались с промышленными монополиями. В течение XX века роль банков постоянно росла. Банки стали центрами хозяйственной деятельности и вместе с промышленными монополиями стали контролировать финансовые операции в экономике. Организационно сформировались два типа международных монополий с зарубежными активами, отделениями и филиалами - промышленные и банковские транснациональные компании (ТНК и ТНБ).

Транснациональные банки, как правило, возникали на основе существующих коммерческих банков развитых стран. Если в 60-70-ые годы XX века можно было четко определить

национальную принадлежность транснационального банковского капитала, то на современном этапе капитал из однонационального превращается в многонациональный. Эксперты ООН к транснациональным банкам относят банки с активами не менее 4 млрд. долларов США и собственной сетью филиалов не менее чем в 5 иностранных государствах. Характеристика транснациональных банков показывает, что ТНБ – это разновидность международной кредитно-финансовой организации универсального типа, контрольная часть капитала которой - национальная, с широко развитой сетью национальных и заграничных подразделений, чья деятельность помогает усилению международных связей финансового капитала и взаимодействию национальных экономик.

При составлении рейтинга банков журнал «The Banker» выполняет их ранжировку по критерию «капитал первого уровня» - по части капитала, которая может быть использована для покрытия реальных или потенциальных убытков. Этот показатель основан на методике Базельского комитета банковского надзора (Basel Committee on Banking Supervision) и, по мнению экспертов, наиболее объективно отображает реальное финансовое положение банков.

Финансовый кризис 2008 года существенно изменил распорядок сил среди транснациональных банков. Рейтинг пяти самых крупных банков мира по состоянию на 30 апреля 2015 года (рейтинг по рыночной стоимости) выглядит следующим образом. На первом месте «Industrial & Commercial Bank of China, ICBC»(Китай). Это банковское учреждение из Поднебесной, за последние годы завоевало международное признание, в том числе таких финансово-аналитических авторитетов, как «Global Finance», «Bankers» и «The Assets and Finance Asia», и по праву возглавило рейтинг «Топ - 10 банки мира». Его рыночная капитализация оценивается в 311,32 млрд. долларов США. По результатам 2007 года этот банк был лишь на четвертом месте. А начиная с 2010 года, банк уверенно возглавляет рейтинг. На втором месте «Wells Fargo»(США) - 284,48 млрд. долларов США. Сеть отделений насчитывает около 9000 единиц и 12000 банкоматов АТМ. В 2010 году банк занимал лишь четвертое место в рейтинге, однако благодаря существенному ежегодному увеличению чистой прибыли (от 12,4 млрд. дол. в 2010 до 21,9

млрд. дол. в 2013 году) он уверенно занял 2-е место. На третьем месте China Construction Bank (Китай). Этот китайский банк, на современном этапе может пощеголять развитой сетью банковских отделений в самом Китае (больше чем 13000) и около 310000 работников, а также активной профильной деятельностью в Гонконге, Сингапуре, Нью-Йорке, Сиднее, Японии, Корее, на африканском континенте и в Европе (Германия). Рыночная стоимость банка оценивается в 244,88 млрд. долларов США. На четвертом месте - «JPMorgan Chase»(США). Рыночная стоимость 235,85 млрд. долларов США. На пятом месте Bank of China, который имеет свои отделения больше чем в 31 стране мира. Рыночная стоимость 222,56 млрд. долларов США. Также стоит отметить, что первый банк Европы HSBC Holdings (Великобритания), который в 2010 году занимал третью ступеньку мирового рейтинга, на современном этапе лишь седьмой. Рыночная стоимость составляет 193,03 млрд. долларов США.

Китайские банки лучше всего справились с последствиями глобального финансового кризиса и в результате занимают сразу 3 ступени в пятерке рейтинга, опередив крупнейших игроков мирового финансового рынка. Транснациональные банки и финансовые структуры строят между собой взаимоотношения, перераспределяя капитал между странами, учитывая их экономический и политический климат. Своей политикой международные организации помогают ТНБ работать на территории многих стран. По многим важным проектам международные финансово-кредитные учреждения предлагают ТНБ участвовать в них. Согласно уставу ЕБРР, максимальные средства, которые можно выделить на проекты в частном секторе, составляют 35% общего кредитного портфеля банка. Выделение финансовых ресурсов на проекты в большинстве случаев выполняется за счет транснациональных банков, которые при этом берут на себя вместе с ЕБРР определенный риск финансирования.

Нужно отметить, что с каждым годом существенно расширяется перечень операций ТНБ. Если ранее операции по привлечению вкладов клиентов были прерогативой национальных банков, то на современном этапе ТНБ охватывают все виды сбережений, начиная от правительственных и до мелких

вкладчиков. Собирая капиталы в одной стране, они, с целью эффективного управления ресурсами, переводят их в другую страну для получения максимально возможной прибыли, существующей на разных рынках.

Основным видом деятельности ТНБ остаются кредитные операции. Заемщиками являются транснациональные компании, крупные национальные предприятия, банки, правительства. Кредиты предоставляются в любой валюте и на любой срок. Если раньше ТНБ выдавали кредиты, главным образом, по внешнеторговым соглашениям, то на современном этапе они кредитуют любые операции своих клиентов. Часто кредитные обязательства заемщиков трансформируются в ценные бумаги, а именно в акции. В этом случае транснациональные банки становятся владельцами компаний в разных странах.

Общим моментом в отношениях ТНБ с клиентами сферы торговли является осложнение схем проведения банковских операций. Если раньше клиент сам определял, в какие банковские службы следует обращаться, то сейчас банки организовали услуги по финансированию торговли так, чтобы клиенты получали единую комплексную услугу.

Транснациональные банки, будучи субъектами мирового хозяйства, распространили свои филиалы по всему миру, проводят невиданные ранее по масштабам операции за национальными границами, ставят под свой контроль валютные и финансовые связи между государствами, а также экономические процессы в пределах отдельных государств. Одним из основных видов деятельности ТНБ является принятие вкладов. ТНБ проводят операции, характерные для банков высокого ранга. Для транснациональных банков эти операции приобрели особенности, связанные с международным размахом деятельности.

Отличительные черты операций ТНБ от операций национальных банков, следующие: мобилизация капиталов, их дальнейшее движение из страны в страну с целью получения максимальной прибыли, высокий уровень гибкости в управлении. ТНБ охватывают все виды сбережений, начиная от правительственных и заканчивая малыми вкладчиками.

Еще одним основным видом деятельности транснациональных банков являются расчетные операции. ТНК

являются основными клиентами ТНБ. Расчетные операции ведутся одновременно в нескольких валютах. ТНБ выполняют 85-90% валютных соглашений между собой и на межбанковском рынке, а также с торгово-промышленными клиентами. Если раньше банки выступали на валютных рынках лишь как посредники, покупая и продавая валюту по поручению солидных клиентов, то теперь они обслуживают всю сложную систему расчетов между странами.

Также необходимо отметить, что в деятельности ТНБ появились и другие виды операций, не характерные раньше для банковской деятельности. В том числе факторинговые и лизинговые операции. Среди комиссионно-посреднических услуг, наибольшими темпами развиваются трастовые операции банков. В структуре пассивных операций новые виды услуг связаны с разработкой новых направлений обслуживания банками счетов клиентов.

Факторинг - одна из новейших и быстро развивающихся форм банковских операций, которая представляет собой переуступку банком неоплаченных долговых обязательств, которые возникают между контрагентами при выполнении экономической деятельности (выполнение работ, предоставление услуг, реализация товаров).

Среди форм финансирования внешней торговли, предлагаемых ТНБ, необходимо выделить также лизинг. Лизинг представляет собой долгосрочную аренду машин и оборудования. Выполнение лизинговых операций привлекательно для банков, поскольку они не имеют соответствующего материального обеспечения. С помощью лизинговых платежей банк получает новый источник прибыли в виде комиссионных выплат. Лизинг существенно расширяет круг банковских операций, повышает качество банковского обслуживания, что достаточно выгодно и для клиентов ТНБ.

Особенную роль среди новых операций международных банков играют трастовые операции - операции по управлению имуществом, а также выполнение других услуг по доверенности и в интересах клиентов на правах их доверенных лиц.

Развитию трастовых операций отводится важное место в системе управления современным международным банком. Прибыль, полученная от данного вида операций, составляет

значительный удельный вес в общей структуре прибыли международных банков. За предоставление трастовых услуг банк взимает плату, размер которой устанавливается в договоре между клиентом и банком. Уровень комиссионных выплат банку определяется с помощью ряда факторов - вид трастовых услуг, размер имущества и других.

Предоставление кредитов остается главным источником прибыли ТНБ. Их клиентами могут быть: импортеры и экспортеры, которые нуждаются в финансировании своих международных торговых операций; корреспондентские банки, осуществляющие денежные вливания для финансирования торговых или инвестиционных операций для своих клиентов; масштабные международные фирмы, которые чувствуют необходимость в фондах для зарубежных инвестиций, для контроля над процентным и валютно-курсовыми рисками; иностранные представительства, которым необходимы денежные ресурсы для финансирования дефицита платежного баланса или реализации программ развития; а также частные лица.

Транснациональный банк при этом выполняет международную кредитную деятельность в нескольких формах: предоставляет фонды непосредственно заемщику; помещает фонды на депозит в корреспондентский банк; заключает контракты с клиентом о предоставлении фондов в течение некоторого будущего периода; принимает обязательство вернуть ресурсы другому кредитору (третьей стороне), если клиент не сможет этого сделать.

Для проведения кредитных соглашений главным критерием в выборе страны является наличие благополучного экономического и политического климата в стране. Объектами кредитования банков являются наиболее перспективные отрасли экономики.

Объектами банковского долгосрочного кредитования могут быть вложения предприятий на расходы по строительству, на приобретение техники, оборудования, транспортных средств, зданий и сооружений, научно-технической продукции, интеллектуальных ценностей и других объектов собственности. Данные ссуды выгодны большим и средним предприятиям. Источником средств для погашения кредита обычно является

нераспределенная прибыль, получение которой реально лишь при условии стабильной и высокорентабельной деятельности.

Около 40 % краткосрочных ссуд в США предоставляются на пополнение оборотного капитала, часть из которых быстро погашается и носит сезонный характер, другая часть используется предприятиями для покрытия капитальных расходов, как правило, со следующим переходом этих ссуд в долгосрочные займы путем размещения на рынке облигаций или акций. Краткосрочный кредит используют компании в пищевой, легкой промышленности, розничной торговле с сезонным режимом производства. Данный вид кредита не распространяется на риски, связанные с низкой кредитоспособностью или изменением рыночных процентных ставок.

Также следует обратить внимание на работу ТНБ с ценными бумагами. Международные корпорации, привлекая ресурсы, не ограничиваются только получением кредитов от банков, но и активно привлекают средства на фондовых рынках разных стран. ТНБ в данном случае выступают в качестве организаторов эмиссий, регистрируют и размещают новые ценные бумаги корпораций на международных рынках, выступают андеррайтерами. Однако до конца XX века многие из данных операций были запрещены банковским законодательством многих стран. Например, Законом Гласса-Стигала (США). Под натиском финансовой элиты США в 1999 году данный закон был отменен.

Также ТНБ занимаются проектным финансированием, операциями по страхованию и предоставлению гарантий. ТНБ принимают участие в разной мере практически во всех проектах. Часто в финансировании достаточно крупного проекта принимает участие от нескольких до несколько десятков банков. Это дает возможность не только уменьшать риски по проектам, но и консолидировать большие денежные ресурсы.

Еще одним видом деятельности ТНБ является форфейтинг. Форфейтинг - одноразовая операция с получением денежных ресурсов в результате перепродажи приобретенных прав на товары и услуги. Операции по форфейтингу развились на основе безоборотного финансирования, которое возникло в конце 50-х годов прошлого века. Первым банком, который предложил

использовать форфейтинг в сфере банковского бизнеса, был банк Credit Suisse (Швейцария).

Именно диверсификация традиционных банковских операций, наряду с разработками новых видов банковских продуктов, позволяет: противостоять банкам в условиях жесткой конкуренции на мировом рынке; получать прибыль в результате предоставления более широкого спектра банковских услуг; привлечь клиентов путем предоставления всех необходимых банковских услуг.

Таким образом, банки с иностранным капиталом сегодня полностью удовлетворяют потребности собственных клиентов на международном рынке, а также постоянно расширяют спектр услуг и существующих международных банковских продуктов.

Независимая банковская система в большинстве стран мира неразрывно связана с понятиями экономической безопасности и суверенитета. Несмотря на это, правительства исследуемых стран в конце XX века активно способствовали экспансии международного банковского капитала для того, чтобы ведущие коммерческие банки стали собственностью стратегических инвесторов из Европы и США. Ввиду того, что национальные банки были признаны малоэффективными, не удовлетворяющими потребностям новых растущих экономик, эти действия были вынужденной мерой для повышения качества банковских активов, оптимизации распределения финансовых ресурсов в экономике и роста квалификации кадров в сфере финансовых услуг.

В венгерских банках практически отсутствовал национальный капитал, который обеспечивал бы национальную инвестиционную привлекательность вплоть до присоединения к ЕС. Поэтому Венгрия, затем и другие исследуемые страны, применяли дополнительные стимулы для инвесторов. В целом банковская система Венгрии находилась в сложном положении, поскольку, согласно венгерским стандартам, все банки в стране довольно небольшие по размерам.

Иностранное участие предопределило ориентацию на преобладание иностранной валюты в операциях банков. Сейчас 80% банковского сектора Венгрии принадлежит иностранцам, в том числе: австрийским банкам Erste и Raiffeisen, бельгийскому KBC и итальянским Intesa Sanpaolo и UniCredit, немецкому

Bayerische Landesbank и американским General Electric и Citigroup. Их крупнейший венгерский конкурент — будапештский банк ОТП. За весь исследуемый период наблюдается нисходящая динамика присутствия иностранного капитала в банковском секторе Венгрии. Ранее ее банковский сектор на 93% принадлежал иностранцам, что являлось самым высоким показателем участия иностранного капитала среди стран Вышеградской группы [1, с. 33].

Для оценки эффективности функционирования банковского сектора Венгрии была построена регрессионная модель за 15 лет, где:

- в качестве зависимой переменной выбран показатель рентабельности основного капитала (Y);

- за независимые переменные взяты: отношение кредитов и депозитов к ВВП (X1 и X2), отношение банковского капитала к активам (X3) и инфляция (X4). Период исследования составил 15 лет - с 2001г. по 2015г.

Модель можно охарактеризовать по показателю R^2 , который составил 0,80, что говорит о достаточном уровне тесноты связей в модели. Другие показатели модели также указывают на ее адекватность. В данной модели два показателя являются незначимыми - отношение депозитов к ВВП и инфляция. В результате конечная модель имеет такой вид:

$$Y = 136,340 - 0,776 * X_1 + 0,574 * X_3 \quad (1)$$

Между кредитами и рентабельностью банковского сектора наблюдается обратная зависимость, т.е. с уменьшением выдачи кредитов увеличивается рентабельность банковского сектора [2; 3; 4; 5].

В последние годы интерес к кредитованию в Венгрии стабильно рос, чему поспособствовали такие факторы, как подъем экономики, снижение налогов, увеличение покупательской способности. Подобная ситуация привела к росту конкуренции в сегменте. Сегодня в этой сфере крупным банкам серьезную конкуренцию составляют кредитные организации и альтернативные поставщики услуг, которые предоставляют более гибкие условия, более короткие сроки, а также привлекают удачным территориальным расположением.

В банковской системе государства преобладают иностранные учреждения, поэтому в кредитовании и депозитах лидирует иностранная валюта. Урезание субсидирования ипотечных кредитов в форинтах правительством поспособствовало тому, что население Венгрии переключилось на иностранный сегмент. Ввиду доступности ипотеки, в определенный момент количество взятых кредитов превысило число платежеспособных плательщиков.

Участие иностранного капитала в польской банковской системе стало одним из основных источников ее развития. Помимо этого, иностранный капитал способствует упрощению доступа резидентов к получению кредитных ресурсов в иностранной валюте, способствует внедрению в экономическую практику высоких стандартов кредитно-кассового обслуживания, тем самым, стимулируя развитие национальных банков.

Приход иностранных банков делает банковский сектор более конкурентоспособным, при этом, не снижая доступ к кредиту малого и среднего бизнеса. Польскому банковскому сектору передаются рыночные процессы, происходящие на едином европейском рынке, включая стратегии действий международных холдингов и последствия слияний и поглощений среди стратегических иностранных инвесторов.

Присутствие иностранных финансовых учреждений — основной залог финансовой стабильности Польши, так как резкая девальвация злотого может подорвать прочность внутренних дебиторов, а как следствие, может ухудшить качество банковских активов.

Польша очень внимательно относится к выбору тех стран, откуда идут иностранные инвестиции. Она положительно относится к инвестициям банков из небольших стран, в то же время настороженно воспринимает попытки играть доминирующую роль в своем банковском секторе стран — лидеров региона. В частности, польское правительство всеми силами старалось избежать господствования банков экономического лидера региона — Германии. Первое место заняли итальянские банки, по состоянию на 2014г. - 12,8%. За Италией следует Германия, Испания, Голландия [6, с. 6].

Выявление детерминант эффективности работы банка является важным фактором, определяющим нестабильные

экономические условия. Рентабельность банковского сектора представляет интерес не только на уровне отдельного банка, но и на более широком макроэкономическом уровне. Рентабельность коммерческих банков в Польше за последние пятнадцать лет зависела от ряда факторов: консолидации, технологических процессов, вступления Польши в ЕС и от развития реальных секторов экономики.

С 2008г. наблюдается снижение рентабельности банков. Причиной этому, в том числе и банкротству большинства банков, было низкое качество кредитных портфелей, для которых создавались резервы, генерировавшие затраты и способствовавшие возникновению убытков. После вступления Польши в ЕС наблюдается определенный рост показателей рентабельности.

В 2015г. ROE и ROA достигли самого низкого уровня после рецессии 2002-2003гг. Долгосрочный рост и перспективы рентабельности также находятся под давлением. Будущее ухудшение может происходить даже более быстрыми темпами, чем в 2015г. В этом контексте следует подчеркнуть, что в прошлом нераспределенная прибыль была основным фактором улучшения капитализации. В целом, устойчивость банковского сектора находится в нисходящей тенденции из-за остающихся одновременных рисков и снижения устойчивой прибыли [7].

Польша явилась приверженцем достаточно традиционной модели банковского бизнеса. Банки не делали инвестиций в сложные финансовые инструменты, в результате чего кризис на страну не подействовал. В настоящее время польская банковская система благополучно и стабильно развивается.

Для оценки эффективности функционирования банковского сектора Польши были выбраны показатели, аналогичные венгерским и была построена регрессионная модель за 15 лет.

Модель можно охарактеризовать по показателю R^2 , который составил 0,85 и говорит о пригодности модели для дальнейшего ее использования. В данной модели два показателя являются незначимыми - отношение банковского капитала к активам и инфляция. В результате конечная модель имеет такой вид:

$$Y = 88,236 + 1,055 * X_1 - 1,224 * X_2 \quad (2)$$

Таким образом, можно сделать вывод, что на рентабельность банков в Польше в меньшей степени влияют депозиты, в большей – кредиты. Это связано с доверием населения к польским банкам. У европейских банков достаточно высокая капитализация и вероятность того, что депозит нельзя будет забрать вовремя, мала. И даже если у банка начнутся проблемы, то сработает система гарантирования вкладов [2; 7; 8; 9].

Касательно кредитов, на польском рынке кредитования сошлись вместе условия, делающие заем средств крайне выгодным. Небольшой уровень доходов поляков, относительно других стран ЕС, дал толчок в развитии этого сегмента – спрос вызвал предложение, рынок наполнился услугами - вследствие чего возникла конкуренция, которая сделала проценты по кредиту низкими относительно стран СНГ.

Банковская система Чехии в определенной степени была монополизирована: 4 крупных банка контролировали 60% активов. Предполагалось частично или полностью продать государственную долю во всех четырех крупных банках, однако правительство решило отложить приватизацию в трех из них. И с 1996г. в Чехии начался процесс приватизации государственных банков с их предыдущей реструктуризацией и очисткой балансов от «проблемных» кредитов и дальнейшей продажей банков стратегическим инвесторам (иностранным банкам).

На сегодняшний день банковский сектор Чехии сильно интернационализирован – примерно 82% активов контролируется иностранными собственниками, в основном из стран ЕС. После вступления ЧР в ЕС наметилась тенденция к увеличению количества филиалов иностранных банков. Это произошло как за счет создания новых филиалов, так и за счет трансформации дочерних банков [10].

Рентабельность чешского банковского сектора оставалась крайне низкой и неуклонно сокращалась, достигнув своего минимума в 1998 году в размере -25%, после чего наблюдался определенный рост, вплоть до 2004 года. За последние годы наблюдается скачкообразная динамика данного показателя, с общей тенденцией к уменьшению рентабельности [11].

Для оценки влияния различных факторов на прибыльность банковского сектора была построена регрессионная модель при использовании следующих показателей:

- за зависимую переменную, в качестве показателя прибыльности банковского сектора, была выбрана рентабельность основного капитала (Y);

- за независимые переменные были взяты: отношение кредитов и депозитов к ВВП (X1 и X2); инфляция (X3); отношение банковского капитала к активам (X4); доля прямых иностранных инвестиций в банковский сектор (X5). Период исследования составил 15 лет, с 2001г. по 2015г. [2; 12; 13].

Модель можно охарактеризовать по такому показателю как R^2 , значение которого составило 0,93. В данной модели все показатели являются значимыми, кроме доли ПИИ в банковский сектор Чехии. Конечная модель имеет такой вид:

$$Y = 55,357 + 1,145 * X_1 - 0,193 * X_2 - 0,543 * X_3 - 2,098 * X_4 \quad (3)$$

Таким образом, можно сделать вывод, что на рентабельность чешских банков в меньшей степени оказывает влияние инфляция. Большое значение оказывает количество выданных кредитов и депозитов, что связано с ростом потребительских и ипотечных кредитов, а также с низкими процентными ставками, с помощью которых ЦБ пытается мотивировать коммерческий сектор к дешевым и доступным кредитам.

Также растущий интерес к кредитам связан с высоким доверием потребителей к своей будущей финансовой ситуации, благодаря низкому уровню опасений по поводу потери работы или роста цен, что в целом можно связать с хорошей экономической ситуацией.

Стоит также отметить, что для роста прибыли банков необходим определенный рост процентных ставок, но для этого необходимо, чтобы чешская экономика вышла из зоны дефляционного риска.

Иностранные инвесторы не очень заинтересованы в агрессивном и глубоком проникновении в банковский рынок Чехии, поскольку уже в 2000 году доля иностранного капитала в банковской системе составляла более 47% (2014 году - 82%). Более перспективными они считали Польшу и Венгрию. Чешский рынок достаточно насыщен (доля банковских кредитов в ВВП составляла 95% против 60% в Венгрии и 35% в Польше) и не имел большого потенциала роста. По состоянию на

2015г. доля банковских кредитов к ВВП в Чехии, Венгрии и Польше составляет 63%, 35%, 53%, соответственно [13].

Приватизация банковского сектора Словакии, практически завершившаяся в 2001 году, сократила количество банков с долей государства до двух и ознаменовалась полным захватом рынка иностранным капиталом. Сейчас доля активов в банках, принадлежащих иностранным владельцам увеличилась до 92%.

В результате проведенной приватизации, сегодня практически за каждым словацким банком стоят иностранные владельцы, при этом, оценка их деятельности, в основном, положительная. Стратегические партнеры привнесли в банковский сектор страны не только капитал, но и имеющиеся у них ноу-хау, современные технологии, а достаточно жесткая конкуренция на рынке способствует быстрому появлению новых банковских продуктов, особенно в крупных финансовых институтах.

В результате сегодня на банковском рынке Словакии, ранее не избалованном широким выбором финансовых продуктов, присутствует практически полный набор соответствующим образом адаптированных продуктов и услуг рынка западных стран. Соответственно, по мнению многих аналитиков, уровень предлагаемых в Словакии финансовых услуг, с технической стороны, практически достиг показателей Западной Европы. Ведь наибольший интерес к инвестированию в финансовый сектор страны проявляют западноевропейские финансовые институты, среди которых лидируют австрийские банки, хотя присутствуют также инвесторы из Италии, Бельгии и США. Германия, несмотря на территориальную близость, представлена в Словакии только благодаря HypoVereinsbank и филиалам Dresdner Bank и Commerzbank [14].

Рассматривая прибыльность банковского сектора Словакии, можно отметить, что основной удар кризиса пришелся по прибыльности бизнеса, отдача на капитал ROE уменьшилась с 17 до -1,5%. В настоящий момент прибыльность банков до конца не восстановилась. В 2014 году резкое падение процентных ставок по розничным кредитам, которое перевешивает влияние на прибыль низких ставок по депозитам, оказало негативное влияние на рентабельность банковского сектора Словакии. Специальный банковский налог, введенный в 2012

году, также продолжает оказывать давление на прибыль. Так, с 2012 года ROE снизился на 3,2%, ROA на 0,3% [15], [16].

В силу высокой зависимости банков Словакии от иностранного капитала, определяющим фактором их устойчивости в ближайшем будущем станут взаимоотношения с родительскими структурами в Центральной и Западной Европе.

Среди положительных моментов можно отметить то, что словацкие банки имеют высокие показатели достаточности капитала - 17,4%, а также более прочные позиции финансирования, чем их соседи по региону, охватывающие большую долю кредитов, что делает банки менее зависимыми от внешнего финансирования. Использование евро означает, что банки и домохозяйства меньше подвержены валютным рискам розничного заимствования в швейцарских франках, чем региональные коллеги.

Проведенное исследование позволяет сделать следующие основные выводы.

Увеличение доли иностранного капитала в банковском секторе исследуемых стран поспособствовало тому, что банковский сектор стал более конкурентоспособным, упростился доступ резидентов к получению кредитных ресурсов в иностранной валюте; повысилась финансовая стабильность стран. Однако доля присутствия иностранного капитала имеет тенденцию к снижению. Так, по состоянию на 2015 год, устойчивость банковского сектора находится в нисходящей тенденции из-за остающихся единовременных рисков и снижения устойчивой прибыли. Внутренний банковский сектор Чехии уже на протяжении нескольких лет не испытывает сильной зависимости от иностранных источников финансирования, а неопределенность, связанная с продолжением восстановления экономики, является одним из ключевых источников риска для финансовой стабильности в развитых странах. Позиция ликвидности словацких банков долгое время находилась под влиянием тенденции, связанной с постепенным снижением инвестиций в долговые ценные бумаги, которые составляют основной компонент ликвидности в секторе словацкого банковского сектора.

Эффективность функционирования банковского сектора оценивалась с помощью таких показателей, как рентабельность

основного капитала, отношение кредитов и депозитов к ВВП, инфляция, отношение банковского капитала к активам. Можно отметить, что наиболее значимыми для банковского сектора исследуемых стран являются: доля кредитов (увеличение которой способствовало общему подъему в экономике Венгрии), снижение налогов, увеличение покупательной способности.

В Польше небольшой уровень доходов поляков дал толчок в развитии этого сегмента – спрос вызвал предложение, рынок наполнился услугами, что повлекло за собой возникновение конкуренции. Касательно значения кредитов в чешском банковском секторе можно отметить, что сегодня наблюдается рост потребительских и ипотечных кредитов, что связано с низкими процентными ставками, с помощью которых Центральный банк пытается мотивировать коммерческий сектор к дешевым и доступным кредитам. Также это связано с высоким доверием потребителей к своей будущей финансовой ситуации.

Список источников

1. James, R. Bank regulation and supervision in 180 countries from 1999 to 2011/ R. James , C. Barth Gerard, L. Jr. Ross - 2013. - p. 112 [Электронный ресурс] - Режим доступа: <http://www.nber.org/papers/w18733.pdf>
2. NBP//Banking sector development levels (commercial and cooperative banks) in selected CEE countries and in the euro area Financial System in Poland 2001-2015 [Электронный ресурс] - Режим доступа: http://www.nbp.pl/en/systemfinansowy/fsd_2015.pdf
3. FRED// Economic Data//Categories //International Data //Countries//Hungary//Bank's Return on Equity for Hungary [Электронный ресурс] - Режим доступа: <https://fred.stlouisfed.org/series/DDEI06CZA156NWDB>
4. The World Bank//Data//Indicators//Bank capital to assets ratio//Hungary [Электронный ресурс] - Режим доступа: <http://data.worldbank.org/indicator/FB.BNK.CAPA.ZS>
5. The World Bank//Data//Indicators//Inflations//Hungary [Электронный ресурс] - Режим доступа: <http://data.worldbank.org/indicator/FP.CPI.TOTL.ZG?locations=ES>
6. Narodowy Bank Polski//Irving Fisher Committee Workshop//The Impact of Market Structure and the Business Cycle on Bank Profitability: Does the SCP Paradigm Work? A Case Study in Poland. p. 23

[Электронный ресурс] - Режим доступа:
https://www.bis.org/ifc/events/ws_micro_macro/pawlowska_pres.pdf

7. FRED//Economic Data//Categories//International Data//Countries//Poland/Bank's Return on Assets for Poland [Электронный ресурс] - Режим доступа:
<https://fred.stlouisfed.org/series/DDEI05PLA156NWDB>

8. NBP//Statistics//Basic charts//Poland [Электронный ресурс] - Режим доступа:
<http://www.nbp.pl/homen.aspx?f=/statystyka/wskazniki/charts.html>

9. The World Bank//Data//Indicators//Bank capital to assets ratio//Poland [Электронный ресурс] - Режим доступа:
<http://data.worldbank.org/indicator/FB.BNK.CAPA.ZS>

10. STUDLIB //Етапи розвитку банківської системи Чехії/Банківська система Чехії. [Электронный ресурс] - Режим доступа: <https://studlib.info/bankivska-sprava/view/61916-bankivska-sistema-chekhii/>

11. FRED//Economic Data//Categories//International Data//Countries//Czech Republic//Bank's Return on Equity for Czech Republic [Электронный ресурс] - Режим доступа:
<https://fred.stlouisfed.org/series/DDEI06CZA156NWDB>

12. The World Bank//Data//Indicators//Bank capital to assets ratio//Czech Republic [Электронный ресурс] - Режим доступа:
<http://data.worldbank.org/indicator/FB.BNK.CAPA.ZS>

13. The World Bank Data//Indicators//Inflations//Czech Republic [Электронный ресурс] - Режим доступа:
<http://data.worldbank.org/indicator/FP.CPI.TOTL.ZG?locations=ES>;

14. Мельник П.В. Розділ 16. Банківська система Словаччини/«Банківські системи зарубіжних країн» [Электронный ресурс] - Режим доступа: <http://westudents.com.ua/glavy/1001-rozdl-16-bankivska-sistema-slovachchini.html>

15. FRED//Economic Data//Categories//International Data//Countries//Slovakia//Bank's Return on Equity for Slovakia [Электронный ресурс] - Режим доступа:
<https://fred.stlouisfed.org/series/DDEI06SKA156NWDB>

16. FRED//Economic Data//Categories//International Data//Countries//Slovakia//Bank's Return on Equity for Slovakia Assets [Электронный ресурс] - Режим доступа:
<https://fred.stlouisfed.org/series/DDEI05SKA156NWDB>

9.3. Клієнтська база банків: особливості формування та управління

Сьогодні вітчизняні банки втрачають значну кількість клієнтів, що обумовлено не тільки політико-економічною ситуацією в країні, а й невиваженою політикою щодо їх залучення, обслуговування та втримання.

Банківські установи, зрозумівши, що саме від вибору клієнтів залежить результативність та успіхи їх діяльності, почали активно впроваджувати концепцію маркетингу відносин або клієнтоорієнтований маркетинговий підхід, постійно поповнюючи існуючий арсенал інструментів, спрямований на максимально повне задоволення потреб клієнтів та зміцнення їх лояльності.

Передумовами впровадження системи маркетингу відносин у банківських установах є втрата довіри до банків з боку клієнтів; зростання кількості та ускладнення банківських послуг, розповсюдження інтернет-банкінгу; зростання рівня конкуренції на ринку банківських послуг; прихід на вітчизняний фінансовий ринок транснаціональних фінансових структур; схожість асортименту послуг у банках України; посилення вимог до банківського обслуговування з боку клієнтів, які стають все більш активними, інформованими та організованими тощо.

Кожен банк самостійно визначає яким чином він має формувати клієнтську базу, це залежить від багатьох факторів, а саме, від рівня конкуренції в банківській сфері, поточної кон'юнктури ринку, політики НБУ, стану грошово-кредитної системи, рівня інфляції, доходів населення, розвитку окремих галузей, регіонів, іміджу та репутації банку, стадії життєвого циклу банку (новостворений чи діючий), фактичного розміру капіталу, маркетингової політики (цінової, комунікаційної та номенклатури банківських послуг), кваліфікації персоналу та ін.

Проаналізуємо кількість клієнтів, рахунків та населення за останні роки (рис.1) [1, 2]. Відповідно до офіційних даних Держкомстату та НБУ, протягом 2013 р. можна побачити катастрофічне зниження всіх досліджуваних показників, це пов'язано, насамперед, з політичною, економічною ситуацією в країні, недовірою населення до банківської системи та вже

протягом 2015 року кількість клієнтів, яка обслуговується в банках починає збільшуватися.

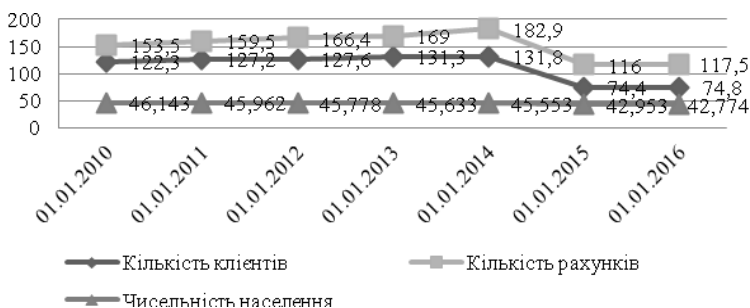


Рис.1. Кількість клієнтів, рахунків та населення, млн.

Завдяки висвітленню інформації на офіційному сайті Національного банку України можемо відмітити, що згідно з даними звітності, станом на 01.01.2013 року установи 176 банків обслуговували 131,8 млн. клієнтів – юридичних та фізичних осіб (резидентів і нерезидентів), які відкрили поточні та вкладні (депозитні) рахунки, з них: 129,7 млн. – фізичні особи; 2,1 млн. – суб'єкти господарювання, у тому числі 0,94 млн. – фізичні особи-підприємці; 0,017 млн. – небанківські фінансові установи; 0,007 млн. – бюджетні установи, та вже станом на 01.01.2016 р. різко знижуються всі досліджувані показники.

За даними звіту Global Competitiveness Report Всесвітнього економічного форуму в Давосі за показником надійності українські банки є найгіршими у світі – та займають 140 місце з 140 країн світу, за показником доступність за ціною фінансових ресурсів – 123 місце, за показником наявність фінансових послуг – 101 місце, за показником простота доступу до кредитів – 87 місце [3].

На нашу думку, у зв'язку з катастрофічно низьким світовим рейтингом надійності вітчизняних банків, досить високим ступенем недовіри до банківської системи та відтоком клієнтів, формування клієнтоорієнтованої стратегії та управління репутацією банку та всієї банківської системи стає практично єдиним засобом боротьби за клієнтів.

Виходячи з цього, для формування клієнтської бази новоствореному банку необхідно розробити й реалізувати концепцію клієнтської бази банку, яка буде базуватись на стратегічних цілях діяльності банку і результатах маркетингових досліджень, що будуть направлені на потенційних споживачів ринку. Для вже функціонуючого банку треба здійснити перетворення клієнтської бази банку в організовану базу шляхом сегментації існуючих клієнтів з метою подальшого управління сформованими групами клієнтів.

Процес формування клієнтської бази залежно від етапів розвитку банку та представлений в табл.1.

Формування клієнтської бази відбувається за допомогою використання інформації як з зовнішніх джерел, так і з внутрішніх. Виділяють три рівні інформації, що використовується у відносинах між банками та клієнтами [4]: макроінформація – включає дані щодо вікових, професійних та інших характеристик всіх клієнтів банку, що знаходиться в розпорядженні спеціалістів маркетингових відділів. Використовується для аналізу наявного портфелю активів банку та розробки нових банківських продуктів та послуг; мікроінформація – включає різні характеристики клієнта, його звички та поведінку, накопичується та використовується комерційними консультантами; мезоінформація – представляє собою інформацію загального характеру, що займає проміжне положення між макро- та мікроінформацією, та дозволяє проводити сегментування клієнтів.

Всю роботу з підготовки до залучення клієнтів можна представити у вигляді наступних етапів:

1. Збір інформації про потенційних клієнтів. Основні джерела інформації: дані статистики, інформація пенсійного фонду, засоби масової інформації, рекламно-інформаційні матеріали фірм, виставки, презентації, особисте спілкування, інформація, одержана від працівників банку, від наявних клієнтів.

2. Відбір привабливих клієнтів. Визначення критеріїв привабливості клієнта і виділення на їх основі привабливих клієнтів.

3. Складання комерційної картотеки по привабливих клієнтах.

Таблиця 1

Формування клієнтської бази залежно від етапів розвитку банку

Етапи розвитку банку		Заходи щодо формування клієнтської бази
Новостворений банк	Створення початкової бази даних реальних і потенційних клієнтів	- розробка й реалізація концепції клієнтської бази, яка базується на стратегічних орієнтирах банку; - проведення маркетингових досліджень зовнішнього і внутрішнього середовища бізнесу, його компонентів (SWOT-, PEST-, GAP-аналізу та ін.) і складання прогнозів розвитку банку; - вибір цільових сегментів ринку банку; - розробка комплексу маркетингу (комунікаційної політики банку та підготовка, розсилка інформаційних повідомлень щодо продуктів та стратегії розвитку банку, цінової політики та збуту); - підбір висококваліфікованого персоналу; - формування певної культури взаємовідносин з клієнтами та налагодження зворотного зв'язку;
Зростання / розвиток банку	Розробка й реалізація програми розвитку клієнтської бази банку з врахуванням стратегічних планів банку, його можливостей, стану	- активізація маркетингових досліджень; - сегментація клієнтів у відповідності з планами банку; - постійний зв'язок з існуючими клієнтами (програми лояльності); - впровадження і зміцнення традицій серед співробітників банку, створення корпоративного духу; - активна рекламна кампанія щодо формування та підтримки іміджу та бренду банку;
Зрілість банку	Інноваційна діяльність банку з метою розширення та втримання клієнтської бази	- стимулювання інноваційної діяльності банку; - персонал приймає участь у курсах підвищення кваліфікації, перепрофілюванні тощо; - відкриття філій банку в регіонах, вихід на міжнародні ринки; - постійна підтримка прямого і зворотного зв'язку з клієнтами, вчасне реагування на соціальні конфлікти та скарги; - початок рекламної кампанії інноваційних проєктів банку та активна участь в суспільному житті, публічні заходи різного рівня, розширення соціальної реклами, благодійність, спонсорство; - комунікаційні заходи щодо підтримки та захисту ділової репутації банку.

Підготовка досьє на кожного клієнта за позиціями: технічні дані (повна назва, адреса і телефони клієнта, його історія); комерційні дані про клієнта (характер бізнесу, обсяги і динаміка оборотів, конкурентні позиції на ринку, фінансовий стан тощо);

кадровий склад і рівень менеджменту фірми; інформація про наявні та імовірні потреби клієнта у банківських послугах, банк, в якому обслуговується клієнт, рівень і характер його взаємовідносин з банком; поточні проблеми клієнта, які можуть бути вирішені за допомогою банку.

4. Здійснення заходів по формуванню та підтримки іміджу банку. Розміщення реклами в засобах масової інформації; зовнішня реклама; випуск поліграфічних рекламних матеріалів та сувенірів з символікою банку; PR.

5. Розробка сценарію телемаркетингу, зустрічі і формування комерційної пропозиції для кожного клієнта. Визначити мету дзвінка та візиту, коло працівників, з якими будуть вестися переговори, підготувати необхідні наглядні матеріали про банк, умови діяльності банків-конкурентів, аргументи на можливі заперечення клієнта.

6. Зустрічі з потенційними клієнтами та продаж банківських продуктів.

Ця схема дає можливість для складання покрокових посадових інструкцій (карти роботи) менеджера по залученню клієнтів банку. Залучення нових клієнтів в банк починається з аналізу наявності потенційних клієнтів (у своєму регіоні, галузі, сфері бізнесу), ефективно, коли в банку розробляється бізнес-карта потенційних клієнтів даного регіону, в якій вказується наявність таких клієнтів, їх місце розташування та фінансові показники, ймовірність приходу їх у даний банк, а також аналізується конкурентне середовище. Процес залучення клієнтів починається з оцінки професійних якостей менеджерів, які займаються цією діяльністю. Їх професіоналізм визначається високим рівнем знання особливостей і переваг свого банку, його послуг і продуктів, володіння комунікаційними навичками (телефонні, ділові переговори, презентація, аргументація і т.п.).

Запропонована послідовність етапів взаємодії з клієнтами сприяє збільшенню обсягів продажу банківських послуг та розвитку довгострокових відносин, які направлені на збереження існуючої клієнтської бази банку шляхом формування у клієнтів лояльності до банку та продажу нових банківських продуктів.

Відділ продажів, одержуючи від відділу маркетингу вказівку про перспективні сегменти клієнтури і можливі обсяги її залучення, планує роботу по розширенню клієнтської бази банку

за допомогою персональних продажів, а також по розвитку відносин з наявними клієнтами.

Загальноприйняті етапи взаємодії з клієнтами під час персонального продажу банківських продуктів: 1) встановлення контакту; 2) виявлення потреб клієнта за методикою SPIN ((S (Situation) - ситуаційні питання; P (Problem) - проблемні питання; I (Implication) - извлекающие питання; N (Need-payoff) - направляючі питання)); 3) проведення презентації продуктів / послуг (побудова презентації використовуючи методику «Особливості-Переваги-Цінності», підкреслюючи вигоди для клієнта); 4) робота з запереченнями (методи подолання заперечень: - метод «поділу»; - метод «блокування»; - метод «пружини»; - метод «бумерангу»); 5) завершення продажу (методи завершення продажу: - метод переліку переваг; - метод «альтернативи»; - метод пропозиції; - метод поступок; - метод «з'ясування подій»); 6) післяпродажне обслуговування (перехресний продаж, програми лояльності).

Особливо важливими етапами взаємодії з клієнтами, на нашу думку, є: встановлення контакту та виявлення потреб клієнтів. Для укладання будь-якої угоди не просто важливо, а необхідно правильно вступити в контакт з клієнтом, тобто привернути увагу, викликати доброзичливе відношення та довіру, налагодити конструктивне спілкування. Спілкування між продавцем і клієнтом відбувається по трьом основним каналам: вербальному, звуковому, візуальному. Ці канали мають різну ефективність по дії на клієнта: 7-10% - це вербальна дія, що визначається значенням слів, які вимовляємо; 38-30% - це дія, що спричиняється тембром голосу, мелодійністю, ритмом; 55-60% - дія, що спричиняється візуально спостережуваними компонентами поведінки (рухами, поглядами, одягом, виразом обличчя, манерою поведінки, жестами). Щоб легко встановити контакт з клієнтом та здійснити продаж комерційної пропозиції, банківський працівник повинен чітко розуміти психологічні аспекти невербального спілкування та орієнтуватися у типології клієнтів.

Процедура підготовки та первинного контакту з клієнтом передбачає інформаційну (у тому числі бізнес-діагностику клієнта), організаційну (необхідні права менеджера і його підручний матеріал – рекламна продукція, візитки, телефон і т.

п.), психологічну підготовку, а також уміння встановити безпосередній контакт з особою, яка приймає у клієнта фінансові рішення.

Техніка ефективних ділових переговорів припускає професійні вміння менеджера: у підготовці переговорів; встановлення потрібної атмосфери в початковій стадії переговорів; веденні ефективних міжособистісних контактів; виявленні справжніх інтересів партнерів по переговорах, відмінності їх від позицій на переговорах; умінні знайти об'єктивні критерії у визначенні тарифних, ресурсних, часових параметрів в ході переговорів.

Виявлення потреб за методикою Ніла Рекхема комплексного опитування клієнта (за SPIN) включає чотири типи питань, що задаються клієнтові в певній послідовності. Ці питання фокусують увагу клієнта на його проблемі та на можливості її розв'язати шляхом вдалого формування пропозиції продуктів банку.

Так, система персонального менеджменту вводиться в банку з метою підвищення якості обслуговування клієнтів. Для налагодження та управління взаємовідносинами з клієнтами важливо забезпечити ефективність таких функцій як планування та контроль виконання плану продажів, для цього використовується CRM-система (Customer Relationship Management), яка заснована на використанні передових інформаційних технологій, за допомогою яких банк збирає інформацію про свого клієнта на всіх стадіях його життєвого циклу (залучення, збереження, лояльність). Так, з метою виконання планів продажів на рівні відділення слід оптимально використовувати час та ресурси.

Всі зустрічі з клієнтами, проведені менеджерами, повинні бути запланованими та внесені до CRM, що дозволяє: максимально ефективно підготуватися до проведення зустрічі та розподілити навантаження (як для одного менеджера, так і для відділення). Керівнику відділення інформація дозволяє: контролювати кількість та ефективність проведених менеджерами зустрічей з клієнтами та визначати/перерозподіляти навантаження між менеджерами у разі необхідності (наприклад, відпустка). Отже, за допомогою CRM-системи управління процесом продажів більш ефективно завдяки можливості:

контролювати виконання плану продажів продуктів та розвивати клієнтську базу шляхом перехресних продажів, враховуючи історію попередніх контактів клієнта з банком.

З метою управління клієнтською базою та вибору ефективної маркетингової стратегії, банк розробляє та проводить політику сегментації цільової аудиторії (виділяють макро- і мікросегментування).

Макросегментування передбачає поділ клієнтів і партнерів банку за такими критеріями як географічне розташування, розмір підприємства, сфера діяльності тощо. Мікросегментування передбачає об'єднання аналізованих клієнтів відповідно до їх показників діяльності, а також показників, що характеризують взаємодію кожного окремого клієнта з банком. Для здійснення мікросегментування можна використовувати метод ABC-XYZ аналіз [5]. ABC-XYZ аналіз – це потужний інструмент визначення найбільш важливих і ключових контрагентів взаємодії, який дозволяє за сегментацією контрагентів банку встановити пріоритети у структуризації процесів фінансової взаємодії.

Базова ідея методу аналізу ABC-XYZ ґрунтується на загальновідомому правилі Паретто, яке говорить, що «80 % результатів банку приносить близько 20 % затрачених зусиль», тобто 20% клієнтів, приносять банку 80% прибутку. Слід зазначити, що ABC-XYZ аналіз – це поєднання власне ABC - аналізу та XYZ – аналізу [5]. Результатом проведення ABC - аналізу є три окремі групи контрагентів банку - А – найбільш цінна група клієнтів, В – менш важлива група клієнтів і С – малоцінна група клієнтів. Сутність XYZ аналізу - розбиття контрагентів банку за показником дохідності, що дозволяє з певною вірогідністю використовувати дані аналізу для подальших прогнозів та планування взаємодії з клієнтами.

Далі на основі даних про процентні та комісійні доходи контрагентів банку необхідно визначити приналежність обраного контрагента до групи: - визначити підсумки отриманих доходів (і процентних, і комісійних) та частки доходів у загальній сумі доходів за кожним контрагентом упродовж аналізованого періоду; - сегментувати всіх контрагентів у порядку зменшення частки отриманих доходів; - розрахувати частки доходів від контрагента наростаючим підсумком; - присвоєння груп А, В і С

кожному контрагенту за показником частки у сукупності доходів наростаючим підсумком. Рекомендований розподіл: група А - зарахувати контрагентів банку сукупна частка яких становить 50,0 % від загальної кількості, група В – контрагенти частка яких наростаючим підсумком становить від 50,0 % до 80,0 %; група С – всі інші контрагенти [6].

XYZ-аналіз передбачає також поділ контрагентів банку за ступенем варіації, причому чим більше варіабельність параметрів контрагента банку, тим менш надійним він є, а отже потребує додаткових зусиль з точки зору планування взаємодії та прогнозування значень майбутніх доходів від даної взаємодії. Для проведення XYZ - аналізу скористаємось формулою коефіцієнта відносної варіації (формула 1) [5].

$$v = \frac{\sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2}{n}}}{\bar{x}} \times 100\% \quad (1)$$

де x_i — значення параметра за i -й період,

$\bar{x}$ — середнє значення параметра за об'єктом, що оцінюється

n — число періодів.

Далі потрібно об'єднати результати ABC- і XYZ-аналізу та побудувати поєднану матрицю сегментування клієнтів банку, де група А - найбільш цінна група клієнтів, В - менш важлива група клієнтів, С - малоцінна група клієнтів; Х – група клієнтів, яка забезпечує банку стабільну величину доходів, Y – група клієнтів, яка забезпечує банку менш стабільну величину доходів Z – група клієнтів, яка забезпечує банку нерегулярну величину доходів.

У результаті цього поєднання за двома показниками – ступінь впливу на кінцевий результат (ABC) і стабільність/прогнозованість цього результату (XYZ) – отримуємо 9 груп контрагентів банку, кожна група клієнтів відрізняється цінністю для банку і стабільністю показників доходів: АХ - постійні ключові клієнти, АУ - перспективні клієнти, АZ - ненадійні клієнти; ВХ - постійні великі клієнти, ВУ – перспективні клієнти, ВZ – ненадійні клієнти; СХ - постійні середні клієнти, СУ - перспективні клієнти, CZ - ненадійні

клієнти (нові клієнти). Далі банк для кожної групи клієнтів розробляє і пропонує адекватну маркетингову політику та ефективні інструменти комплексу маркетингу.

Таким чином, можна зробити висновок, про те, що у найближчому майбутньому кожна банківська установа буде переважно орієнтуватися на такий умовний перелік клієнтів, який забезпечує для неї максимальний прибуток. Однак при роботі з безпосередньо сформованою клієнтською базою він буде коректуватися, доповнюватися та змінюватися задля забезпечення виконання банком поставлених завдань та інтересів акціонерів.

Список джерел

1. Сайт Національного банку України [Електронний ресурс]. Режим доступу : <http://www.bank.gov.ua/doccatalog/document?id=26252478>
2. Чисельність населення у 2015 р. Електронний ресурс] : [сайт] : україн. версія / Державна служба статистики України — Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>
3. Українські банки найгірші в світі – Давоський звіт Електронний ресурс] : [сайт] : україн. версія — Режим доступу: <http://www.epravda.com.ua/news/2016/01/21/577659/>
4. Лютий, І. О. Банківський маркетинг: підручн. для студ. вищ. навч. закл. [Текст] / І.О. Лютий, О.О. Солодка – К.: Центр учбової літератури, 2010. – 776 с. - ISBN 978-966-364-881-1
5. Бодряков Р. ABC- и XYZ-анализ: составление и анализ итоговой матрицы / Р. Бодряков // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.loglink.ru/massmedia/analytics/record/?id=275/>
6. Ведернікова С.В. Механізм фінансово-кредитної взаємодії банків та підприємств на засадах маркетингу автореф. дис. канд. екон. наук: 08.00.08 / С. В. Ведернікова; МОН України, Харківський національний економічний університет ім. Семена Кузнеця. — Харків., 2014. — 24 с.

© Торяник Ж.І., 2017

9.4. Правові основи та практика організації банківської діяльності

Ключовими для всіх банківських відносин є поняття «банківська діяльність», яка має публічний характер, що знаходить свій прояв у забезпеченні її змісту через нормативно-правове врегулювання компетентних організаційних структур. Банківська діяльність має публічну фінансово-правову природу.

Стосовно доктринальних визначень розглянутого поняття, то вони є вельми різноманітними.

За аргументованими дослідженнями А.А.Коваленка:

- у одних визначеннях робиться акцент на суб'єктному складі,

- в інших визначеннях – на об'єктному складі,

- треті автори вважають, що банківську діяльність необхідно визначати виходячи із визначення меж тієї сфери соціально-економічного життя чи тих суспільних відносин, регулювання яких повинне здійснюватися самим банківським правом,

- четверті автори акцентують увагу на діях у межах діяльності [1, с.13-14].

На переконання А.А.Коваленка, з яким можна погодитись, виводити визначення, спираючись на якусь одну характерну рису чи виключний критерій, означає завідомо звужене його тлумачення.

Отже, банківська діяльність розуміється як (рис.1):

- особливий вид господарської діяльності, що систематично здійснюється спеціальними суб'єктами (банками) на підставі ліцензії (дозволу) НБУ, спрямований на здійснення банківських операцій та надання банківських послуг, функціонування та розвиток банківської системи, реалізацію грошово-кредитної політики держави. Банківська діяльність є особливою, оскільки вона не припускає можливості об'єднання її з іншими видами господарської діяльності [2, с.91].

Дане визначення має певні неточності. Так, це стосується розуміння банківської діяльності як виду господарської діяльності, що здійснюється на підставі ліцензії чи дозволу НБУ.

При цьому не слід забувати як про регуляторну, так і про банківську діяльність, що здійснює сам НБУ[1, с.15];

- визначене законодавчими актами України право банків та кредитних установ реалізувати статутні функції та повноваження, здійснювати банківські операції в інтересах юридичних та фізичних осіб, надавати їм на підставі отриманих ліцензій банківські послуги, а також здійснювати в межах наданої компетенції іншу дозволену діяльність від свого імені та за власний рахунок [3];

- широкий спектр відносин, що передбачають і визначають фінансово-економічну спроможність і потенціал держави. Запропоноване визначення, на погляд А.А.Коваленко, не містить суттєвих ознак розглядуваної діяльності, що загалом не дозволяє належним чином відмежувати її від інших видів господарської діяльності[1, с.16];

- систематична підприємницька діяльність, здійснення якої передбачає вчинення банківських правочинів та операцій. Пропонуючи таке визначення, професор І.А.Безклубий також формулює визначення поняття ліцензована банківська діяльність (підприємницька діяльність банку на підставі ліцензії НБУ з надання фінансових послуг фізичним та юридичним особам шляхом залучення грошових коштів та їх розміщення, а також здійснення розрахункових операцій, операцій з цінними паперами і валютними цінностями, та інших банківських операцій з метою отримання прибутку) і неліцензована банківська діяльність (підприємницька діяльність банку з надання відплатних фінансових та інших послуг фізичним та юридичним особам, що не передбачає здійснення банківських операцій [4, с.65-66];

- сукупність базових (виключних) та/або окремо взятих небазових (додаткових, допоміжних тощо) банківських операцій і правочинів, які спрямовані на отримання прибутку і здійснюються банками та іншими кредитно-фінансовими установами, і які становлять виключні правоздатність та вид діяльності вказаних суб'єктів господарювання, з приводу грошей, цінних паперів, валютних цінностей та інших фінансових інструментів як засобів платежу, заощадження і товару. Наведене визначення є переважно економічним, а не правовим;

- право банків та кредитних установ, визначене законодавчими актами країни реєстрації, реалізувати статутні функції та повноваження, здійснювати банківські операції в інтересах юридичних та фізичних осіб, надавати їм на підставі отриманих ліцензій банківські послуги, а також здійснювати в межах наданої компетенції іншу дозволена діяльність від свого імені та за власний рахунок [1, с.16].



Рис.1. Підходи до розуміння суті банківської діяльності

Побудовано автором на основі [1-4]

В умовах проведення в Україні економічних реформ особливо актуальним стає питання забезпечення ефективності правового регулювання банківської діяльності.

Нормативно-правова база, на якій базується банківська діяльність є часткою системи господарського законодавства країни, яку можна умовно поділити на три рівні:

- закони та підзаконні акти, які визначають організацію і правила ведення банківської діяльності в країні;
- закони та підзаконні акти, які визначають організацію бухгалтерського обліку та звітності банківських установ;
- закони та підзаконні акти, які визначають систему податкових зобов'язань банків.

Основні вимоги щодо організації банківської діяльності регламентуються низкою нормативно-законодавчих актів.

Так, згідно із ст.2 Закону України «Про банки і банківську діяльність», банківська діяльність – це залучення у вклади грошових коштів фізичних і юридичних осіб та розміщення зазначених коштів від свого імені, на власних умовах та на власний ризик, відкриття і ведення банківських рахунків фізичних та юридичних осіб[3].

Наведене законодавче визначення є дещо звуженим, оскільки містить лише перелік класичних видів послуг, що можуть надавати банки своїм клієнтам. Проте без отримання банківської ліцензії не дозволяється здійснювати одночасно діяльність із залучення вкладів та інших коштів, що підлягають поверненню, і надання кредитів, а також ведення розрахунків. Відповідна діяльність може здійснюватись банком за умов дотримання ним встановлених законодавством спеціальних економічних нормативів, наявності фахового персоналу, технічних засобів, створення інфраструктури, постійного розширення та зростання якості банківських послуг[1, с.13].

На законодавчому рівні в основу банківської діяльності, зокрема Законом України «Про банки і банківську діяльність», покладено банківські операції та банківські послуги. Згідно з вказаним документом операція банку - дія або подія, внаслідок якої відбуваються зміни у фінансовому стані банку та яка відображається за балансовими або позабалансовими рахунками банку. Чіткого трактування банківської послуги в нормативно-законодавчих актах не наведено. Правові підвалини щодо надання послуг закладено в низці нормативно-правових актів НБУ, серед яких Закони України «Про банки і банківську діяльність»[3] та «Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг»[5].

Більшість закордонних учених-економістів переконана, що банківські послуги є різновидом банківських операцій, або що банківська операція є різновидом банківської послуги. Але, банківські послуги відрізняються від операцій банку не тільки за своїм змістом, а і тим, що свою діяльність щодо надання послуг банк здійснює в процесі проведення операцій. Слід зазначити, що видів банківських послуг значно більше, ніж видів банківських операцій.

Банківська діяльність відповідно до основних цілей, завдань, функцій та операцій може розглядатися як виключна, оскільки не може поєднуватися з іншими видами підприємницької діяльності (наприклад, страхування).

Необхідно відзначити, що банківську діяльність для банків, які вже офіційно набули статусу такої установи, не варто обмежувати лише правом банків, адже надаючи цілий спектр послуг, банк має не лише права, а й коло обов'язків. Деякі автори пропонують розглядати поняття «банківська діяльність» у вузькому та широкому розумінні.

У вузькому розумінні, визначаючи банківську діяльність, можна говорити тоді, коли діяльність спрямована на виконання певної сукупності банківських операцій, за умови надання дозволу, на виконання яких юридична особа отримує статус банку.

До числа таких операцій належать залучення у вклади грошових коштів фізичних та юридичних осіб; розміщення їх від власного імені, на власних умовах та на власний ризик; відкриття та ведення банківських рахунків фізичних та юридичних осіб.

У широкому розумінні банківська діяльність включає не тільки комплекс банківських операцій, але й порядок організації та функціонування банків, тобто відносини з приводу функціонування банківської системи, виникнення та розвитку її елементів [1, с.18].

Тобто банківська діяльність охоплює собою визначені законодавством цілеспрямовані дії НБУ та банківських установ на створення сприятливих умов для залучення тимчасово вільних коштів юридичних і фізичних осіб з метою їх подальшого надання та використання на взаємовигідних умовах.

Очевидно, що банківська діяльність є об'єктом фінансово-правового регулювання, адже банки виступають суб'єктами, учасниками правовідносин, що виникають у процесі публічної

фінансової діяльності (наприклад, коли йдеться про банківську систему виконання бюджетів, карткове обслуговування бюджетних установ – виплати зарплат, пенсій, стипендій тощо). Саме через банки здійснюються безготівкові розрахунки.

Організація банківської діяльності характеризується кількома рівнями управління, між якими існують складні взаємозв'язки [6]: організація діяльності банків здійснюється не лише на рівні самого банку та його відокремлених підрозділів, а і на рівні НБУ через регламентацію діяльності банків.

Організація банківської діяльності - це структурне упорядкування організаційної, функціональної та операційної діяльності банку.

Через організацію банківської діяльності в межах поточної виробничої діяльності координується взаємозв'язок між: людськими, матеріальними та інформаційними ресурсами (рис.2).



Рис.2. Ключові елементи організації банківської діяльності
Допрацьовано [7 , с.86]

Метою організації банківської діяльності є забезпечення стабільного порядку діяльності банку: раціоналізації управління банком, підвищення якості банківських продуктів та продуктивності праці банківських службовців, забезпечення прибутковості банку.

В процесі організації діяльності банку формується цільова система, згідно з якою повинна бути реалізована основна ціль - досягнення високого рівня прибутку при дотриманні обов'язкових умов щодо забезпечення високого рівня надійності банківської установи, поміркованого рівня ризиковості та достатнього рівня ліквідності та безпеки банку.

Завдання організації банківської діяльності полягає в тому, щоб через розподіл праці та створення організаційних структур (відділів, управлінь, комітетів) сприяти реалізації цілей банку, а також налагодити роботу персоналу організаційних структур відповідно до визначених цілей і координувати її.

Організація банківської діяльності має такі особливості:

- діяльність банку зосереджена не у сфері виробництва, а у сфері обігу, обміну. Банк - це посередник між товаровиробниками, скоріше продавець, ніж виробник;

- банк відрізняється характером емісії (крім випуску цінних паперів, банк проводить облік, збереженні цінних паперів інших емітентів)[6, с.9];

- банки мають право та можливість випускати і здійснювати операції зі складними фінансовими інструментами, деякі з них може бути потрібним відображати за справедливою вартістю у фінансових звітах. Отже, банкам необхідно встановлювати відповідні процедури оцінки та управління ризиками. Ефективність цих процедур залежить від відповідності обраних методологій та математичних моделей, доступу до достовірної поточної і минулої інформації про ринок, а також збереження цілісності даних [7, с.18];

- у продуктивності праці банку домінують особистісні фактори, на відміну від матеріальних і технічних, що мають важливе значення в промисловому виробництві;

- специфіка банку орієнтується на встановлення довготермінових відносин з клієнтами, потребує виконувати операції згідно з потребами клієнтів, в зв'язку з цим важливого значення набуває організація роботи з персоналом.

Ефективна організація банківської діяльності в першу чергу передбачає правильний розподіл функцій і завдань між підрозділами банку і врегулювання трудових процесів, які сприятимуть досягненню виробничих цілей банку. Для того, щоб це забезпечити, організація банківської діяльності повинна здійснюватися відповідно з визначеними критеріями (організаційними принципами).

До принципів організації банківської діяльності належать[8]:

- принцип економічності - потребує створення таких умов, які забезпечать виробничу діяльність банку, до якої буде залучено якнайменше персоналу і матеріальних засобів;

- принцип відповідності встановленому порядку і безпеці - потребує, щоб діяльність передбачала високоефективні механізми контролю і безпеки, які б убезпечували від ризику помилок і зловживань;

- принцип доцільності - конкретизується у вимогах регулювання виробничих процесів таким чином, щоб їх можна було реалізувати якнайпростіше і якнайшвидше;

- принцип самостійності та відповідальності за прийняття рішень.

Окрім цього, принципами організаційного процесу банків є такі:

- функціональна побудова - структура банку прив'язана до того виду діяльності, що він здійснює (наприклад, банк здійснює кредитні операції, створюється кредитний відділ, розрахункові операції - розрахунковий та ін.);

- відповідність продекларованій місії - організаційна структура має забезпечити реалізацію основної мети діяльності банку (одержання прибутку);

- ієрархія владних повноважень окремих підрозділів банку: є два рівні управління - вища ланка (керівництво банку, яке реалізовує управлінські функції) та інші підрозділи (управління, зайняті обслуговуванням клієнтів) банку;

- спільні та координовані дії - необхідно забезпечувати координацію і взаємодію різних підрозділів банку;

- раціоналізація управління - діяльність потрібно організувати таким чином, щоб забезпечити розвиток банку;

- забезпечення цілісності та відповідності умовам зовнішнього середовища - в межах єдиної стратегії розвитку, ухваленої в банку, його підрозділи тісно взаємодіють, кожен удосконалюючи свою діяльність відповідно до зміни умов зовнішнього середовища;

- забезпечення контролю - обов'язковим елементом організації банку є внутрішній і зовнішній аудит, що забезпечує контролювання законності банківських операцій;

- регламентація діяльності персоналу банку - дає змогу забезпечити внутрішню упорядкованість, погоджені дії внутрішніх підрозділів банку через розробку статутів, положень про окремі відділи і служби, технологічні карти операцій, посадові інструкції;

- забезпечення оперативною і достатньою інформацією реалізовується шляхом створення в банку підрозділів, що збирають і обробляють інформацію.

Організація банківської діяльності безпосередньо пов'язана з її операційною діяльністю.

Правові підвалини організації операційної діяльності банків закладено в низці нормативно-правових актів НБУ, основним з яких є Положення «Про організацію операційної діяльності в банках України» [9].

Відповідно до діючої редакції даного Положення банки самостійно:

1) розробляють технології здійснення банківських операцій та визначають методи внутрішнього контролю за їх проведенням відповідно до законодавства України;

2) визначають систему організації операційної діяльності залежно від їх структури, обсягів та видів банківських операцій, кількості працюючих, розвитку інформаційних технологій тощо. Оброблення інформації про операції та її зберігання мають виконуватися на серверах та/або іншій комп'ютерній техніці, які/яка повинні/а фізично розташовуватися на території України;

3) визначають методи внутрішнього контролю за проведенням операцій.

Список джерел

1. Коваленко А.А. Публічно-правове регулювання банківської діяльності в Україні в умовах євроінтеграції/ дис..на здоб.наук.ступеня канд.юрид.наук: 12.00.07.- Коваленко Артем Анатолійович:Київ.-2015.-208с..-Режим доступу: http://www.vmurol.com.ua/upload/Naukovo_doslidna%20robota/Specradi/Kovalenko/Kovalenko_diser.pdf
2. Латковська Т.А. Фінансово-правове регулювання організації та функціонування банківської системи в Україні та зарубіжних країнах: порівняльно-правовий аналіз:дис. ... докт.юрид. наук: 12.00.07 / Латковська Т.А. – К., 2008. – 533 с.
3. Про банки і банківську діяльність: Закон України від 07.12.2000р. № 2121-III. - [Електронний ресурс].- Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2121-14>
4. Безклубий І.А. Теоретичні проблеми банківських правочинів: дис....докт. юрид.наук: 12.00.03/ Безклубий І.А., -К., 2006.-486с.
5. Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг: Закон України від 12.07.2001 № 2664-III. [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2664-14/paran84#n84>
6. Фінансовий менеджмент у банку. Навчальний посібник./за ред. І.Г.Сокиринської, Т.О.Журавльової – Дніпропетровськ: Пороги, 2016. - 192 с.
7. Банківські операції [текст]: навч.посіб./ Н.І.Демчук, О.В.Довгаль, Ю.П.Владика– -Дніпро: Пороги, 2017. - 460 с.
8. Сутність і зміст організації банківської діяльності.[Електронний ресурс].- Джерело доступу: http://bookss.co.ua/book_menedzhment-yak-sistema-upravlinnya-bankom_757/3_2.1.-sutnist-i-zmist-organizaci-bankivsko-diyalnosti
9. Про організацію операційної діяльності в банках України: Положення, затверджене постановою Правління Національного банку України від 18.06.2003р. № 254.- [Електронний ресурс]– Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0559-03>

© Журавльова Т.О., 2017

9.5. Актуальні питання нормативно-правового регулювання обліку грошових коштів на рахунках в банку

Розрахунки між підприємствами і організаціями здійснюються, як правило, без участі готівки, шляхом перерахування коштів з банківського рахунку свого підприємства на відповідні рахунки інших підприємств.

Значення та роль грошових коштів на рахунках в банку для діяльності підприємства зумовлює потребу їх окремого дослідження, визначення стратегії й тактики управління формуванням та використанням грошових потоків, інформація про які суттєво впливає на ефективність процесу управління економічними суб'єктами.

Облік грошових коштів на рахунках в банку регламентується низкою законодавчих актів і нормативних документів різного рівня. Зокрема, система нормативного регулювання бухгалтерського обліку в Україні представлена п'ятьма рівнями, кожен з яких охоплює ряд документів:

- перший рівень – Кодекси, Закони України, тобто нормативно - правові акти вищої юридичної сили;

- другий рівень - акти вищого органу в системі органів виконавчої влади, тобто Постанови Кабінету Міністрів України;

- третій рівень - Положення (стандарты) бухгалтерського обліку, інші нормативно-правові документи з бухгалтерського обліку і фінансової звітності, що затверджуються Міністерством фінансів України;

- четвертий рівень – нормативно - правові акти (інструкції, положення, вказівки) та методичні рекомендації Мінфіну України та інших органів, що розробляються і затверджуються на основі Положень (стандартів) бухгалтерського обліку з урахуванням особливостей і потреб певних видів діяльності;

- п'ятий рівень - рішення (накази, розпорядження) щодо форм організацій бухгалтерського обліку і застосування конкретної облікової політики, що приймаються керівництвом підприємства на підставі попередніх чотирьох пакетів документів нормативно-правового забезпечення.

Важливу роль в організації грошового обігу відіграють норми Конституції України. В ст. 92 Конституції України

передбачено, що засади створення і функціонування грошового ринку, статус національної валюти, а також статус іноземних валют на території України встановлюється виключно Законами України.

В Конституції України також закріплено, що офіційною грошовою одиницею України є гривня, а основною функцією Національного банку України є забезпечення стабільності грошової одиниці України.

Основний законодавчий акт, що регулює організацію і методику бухгалтерського обліку на підприємствах – це Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» від 16.07.1999р. № 996 (зі змінами станом на 30.04.2017 р.) [1]. Даним законодавчим актом визначено правові принципи регулювання, організації ведення бухгалтерського обліку і складання фінансової звітності та його дія поширюється на всіх юридичних осіб незалежно від організаційно-правових форм і форм власності, а також на підприємства іноземних суб'єктів господарської діяльності, які зобов'язані вести бухгалтерський облік та подавати фінансову звітність відповідно до чинного законодавства.

Зміст Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» полягає також і в тому, що він надає право підприємству самостійно:

- визначати облікову політику підприємства – сукупність принципів, методів і процедур, що використовуються підприємством для узагальнення інформації про витрати підприємства та собівартість продукції (робіт, послуг);

- обирати форму бухгалтерського обліку як певну систему регістрів обліку, порядку і способу реєстрації та узагальнення інформації в них з додержанням єдиних засад та з урахуванням особливостей своєї діяльності і технології обробки облікових даних;

- розробляти систему і форми внутрішньогосподарського (управлінського) обліку, звітності і контролю господарських операцій, визначати права працівників на підписання бухгалтерських документів;

- затверджувати правила документообігу і технологію обробки інформації, додаткову систему рахунків і регістрів аналітичного обліку;

– виділяти на окремий баланс філії, представництва, відділення та інші відокремлені структурні підрозділи, які зобов'язані вести бухгалтерський облік витрат.

Закон України «Про акціонерні товариства» № 514 від 17.09.2008 р. (зі змінами станом на 13.04.2017 р.) [2] визначає порядок створення, особливості функціонування та взаємодії акціонерних товариств. У змісті даного законодавчого акту також визначаються зовнішні та внутрішні контрольні заходи відносно акціонерних товариств.

Податковий кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI (зі змінами від 13.07.2017р. № 2143 VIII) [3], регулює відносини, що виникають у сфері справляння податків і зборів, зокрема, визначає вичерпний перелік податків та зборів, що справляються в Україні, та порядок їх адміністрування, платників податків та зборів, їх права та обов'язки, компетенцію контролюючих органів, повноваження і обов'язки їх посадових осіб під час здійснення податкового контролю, а також відповідальність за порушення податкового законодавства.

Наголосимо, що зміни до ПКУ внесені одночасно двома Законами:

1. «Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких законодавчих актів України щодо забезпечення збалансованості бюджетних надходжень у 2017 році» №1791-VIII від 20.12.2016 р.

2. «Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо покращення інвестиційного клімату в Україні» №1797-VIII від 21.12.2016 р.

У 2017 році податкова система не змінилася: 7 загальнодержавних та 4 місцевих податків і зборів. Військовий збір залишився без змін. Ставки податку на додану вартість, податку на доходи фізичних осіб та податку на прибуток не змінилися.

Основними нормативними документами, що регламентують бухгалтерський облік операцій з безготівковими коштами є Закон України «Про банки і банківську діяльність» [4] та Закон України «Про платіжні системи та переказ коштів в Україні» [5].

Так, Закон України «Про банки і банківську діяльність» визначає основні вимоги щодо банківського обслуговування рахунків. Глава 11 цього законодавчого акту встановлює обов'язок банків щодо ідентифікації клієнтів, які відкривають

рахунки та осіб, уповноважених діяти від імені зазначених клієнтів, а в Законі України «Про платіжні системи та переказ коштів в Україні» – визначено коло осіб, яким банки мають право відкривати рахунки, а також регулюється порядок відкриття рахунків та визначено їх види.

Слід вказати, що нині в Україні електронні гроші виступають грошовим зобов'язанням на пред'явника в електронній формі, тому що підставою для їх випуску є цивільно-правовий договір. Крім того, після обміну готівкових або безготівкових грошей на електронні гроші вони зберігають вартість традиційних грошей і тому можуть виступати як засіб платежу.

Легальне поняття «електронні гроші» закріплено саме в ст. 15 Закону України «Про платіжні системи і переказ коштів в Україні», під якими розуміють: «одиниці вартості, які зберігаються на електронному пристрої, приймаються як засіб платежу іншими особами, ніж особа, яка їх випускає, і є грошовим зобов'язанням цієї особи, що виконується в готівковій або безготівковій формі» [5]. Таке поняття електронних грошей цілком узгоджується з нормами Директиви 2009/110/ЄС, відповідно до якої електронні гроші означають «грошову вартість, яку представлено у вимозі до емітента, які зберігаються на електронному пристрої, в тому числі магнітному, випускаються для отримання коштів з метою здійснення платіжних операцій та приймаються фізичною або юридичною особою, відмінною від установи-емітента електронних грошей» [6].

Таким чином, електронні гроші наділені властивістю погашати грошові зобов'язання, які виникли між суб'єктами договірних відносин.

Закон України «Про порядок здійснення розрахунків в іноземній валюті» від 23.09.1994 р. № 185/94-ВР (у редакції станом на 03.01.2017 р.) уточнює, що виручка резидентів у іноземній валюті підлягає зарахуванню на їх валютні рахунки в уповноважених банках у терміни виплати заборгованостей, зазначені в контрактах, але не пізніше 180 календарних днів з дати митного оформлення (виписки вивізної вантажної митної декларації) продукції, що експортується, а в разі експорту робіт (послуг), прав інтелектуальної власності - з моменту підписання

акта або іншого документа, що засвідчує виконання робіт, надання послуг, експорт прав інтелектуальної власності.

Нацбанк затвердив постанову «Про внесення змін до деяких нормативно-правових актів Національного банку України» від 25.05.2017 р. № 41, що передбачає:

- скасування тимчасової норми, згідно з якою скорочувався максимальний термін для розрахунків за операціями з експорту та імпорту товарів до 120. Тепер, як зазначалося, максимальний термін розрахунків складає 180 днів, як це визначено відповідним законодавчим актом;

- надання іноземним інвесторам можливості повертати вкладені в Україну кошти. До сих пір заборонялося купувати та перераховувати іноземну валюту, щоб повернути за кордон кошти, отримані іноземними інвесторами від продажу корпоративних прав, визначених видів цінних паперів, внаслідок зменшення статутних капіталів юридичних осіб, виходу з господарських товариств іноземних інвесторів.

Національний банк дав дозвіл на дані операції. У той же час для запобігання відтоку капіталу через тіньові схеми регулятор буде стежити, щоб ці операції відповідали визначеним переліком умов;

- можливість для бізнесу достроково погашати зовнішні кредити і позики, якщо в якості забезпечення розрахунків за такими операціями (з використанням гарантій, резервних акредитивів, через уповноважені банки та / або іноземні банки) було надано зобов'язання міжнародних фінансових організацій.

Підвищення максимального терміну для розрахунків за операціями з експорту та імпорту товарів до 180 днів вступило в дію 26 травня 2017 року. Всі інші зміни, затверджені постановою, набули чинності з 12 червня 2017 року.

Положення про ведення касових операцій у національній валюті в Україні, затвердженим постановою Правління Національного банку України від 15.12. 2004 р. № 637 (зі змінами станом на 6.06.2013р.) [7] - визначає порядок ведення касових операцій у національній валюті України підприємствами (підприємцями), а також окремі питання організації банками роботи з готівкою Підприємства (підприємці), які відкрили поточні рахунки в банках і зберігають на цих рахунках свої кошти, здійснюють розрахунки за своїми грошовими зобов'язаннями, що виникають у господарських відносинах,

пріоритетно в безготівковій формі, а також у готівковій формі (з дотриманням чинних обмежень) у порядку, установленому законодавством України.

Гранична сума готівкового розрахунку одного підприємства (підприємця) з іншим підприємством (підприємцем) протягом одного дня за одним або кількома платіжними документами регулюється постановою Правління Національного банку України «Про встановлення граничної суми готівкового розрахунку» від 09.02.2005р. № 32.

Національний банк України анонсував зниження з 04 січня 2017 року граничної суми розрахунків готівкою за участю фізичних осіб зі 150 тис. грн. до 50 тис. грн. Водночас, гранична сума розрахунків готівкою підприємств (підприємців) між собою протягом одного дня залишається незмінною і становить 10 тис. грн.

Інструкція про безготівкові розрахунки в Україні в національній валюті, затверджена постановою Правління НБУ від 21.01. 2004 р. за № 22 (із змінами, внесеними згідно з Постановою Національного банку України від 27.07.2017р. № 71) - встановлює загальні правила, види і стандарти розрахунків клієнтів банків та банків у грошовій одиниці України на території України, що здійснюються за участю банків. Вимоги цієї Інструкції поширюються на всіх учасників безготівкових розрахунків, а також на стягувачів, які здійснюють примусове списання коштів з рахунків цих учасників, та обов'язкові для виконання ними [8].

Інструкція про порядок відкриття, використання і закриття рахунків у національній та іноземній валютах, затверджена постановою Правління НБУ від 12.11.2003 р. № 492 (у поточній редакції від 16.02.2017р.) - регулює правовідносини, що виникають під час відкриття банками, їх відокремленими структурними підрозділами, які здійснюють банківську діяльність від імені банку, поточних і вкладних (депозитних) рахунків у національній та іноземних валютах суб'єктам господарювання, фізичним особам, іноземним представництвам, нерезидентам-інвесторам, виборчим блокам політичних партій тощо [9].

Бухгалтер в процесі обліку руху грошових коштів курується вимогами:

1. Національного П(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової

звітності», затвердженим наказом МФУ від 07.02.2013 р. №73, яке визначає мету, склад і принципи підготовки фінансової звітності (в тому числі консолідованої) та вимоги до визнання і розкриття її елементів [10].

2. П(С)БО 21 «Вплив змін валютних курсів», затверджене наказом МФУ від 10.08.2000р. № 193 (зі змінами та доповненнями), яке визначає методологічні засади формування в бухгалтерському обліку інформації про операції в іноземних валютах та відображення показників статей фінансової звітності господарських одиниць за межами України в грошовій одиниці України [11].

3. Плану рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій, затвердженого наказом від 30.11.99р. №291 (зі змінами станом на 08.02.2014р.) [12]. Даний документ зорієнтований на забезпечення складання фінансової та внутрішньої звітності. Тому структура плану рахунків узгоджена зі структурою фінансових звітів, яка встановлена відповідними П(С)БО.

4. Інструкції про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій, затверджена Наказом Міністерства фінансів України від 30.11.99р. №291 (зі змінами станом на 18.06.2015р.), яка містить коротку характеристику рахунків і субрахунків, встановлює порядок ведення аналітичного обліку та кореспонденцію рахунків [13].

5. Положенням про інвентаризацію активів та зобов'язань від 02.09.2014р. № 879 (редакція від 18.11.2016р.) [14]. Згідно вказаного нормативного документу інвентаризація проводиться з метою забезпечення достовірності даних бухгалтерського обліку та фінансової звітності підприємства. Під час інвентаризації активів і зобов'язань перевіряються і документально підтверджуються їх наявність, стан, відповідність критеріям визнання і оцінка.

Наведений перелік нормативних документів не є вичерпним, оскільки потрібно враховувати дію інших нормативних актів, які прямо чи опосередковано впливають на облік грошових коштів на поточних рахунках підприємства.

Отже, після проведеного аналізу чинного законодавства України бачимо, що воно достатньою мірою регулює організацію бухгалтерського обліку безготівкових розрахунків та висвітлює

всі аспекти, які стосуються ведення обліку руху грошових коштів на рахунках в банках.

Список джерел

1. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України [від 16.07.1999 р. № 996-XIV] [Електронний ресурс]. — Режим доступу: http://www.nibu.factor.ua/ukr/info/Zak_basa/Z996/

2. Про акціонерні товариства: Закон України [від 17.09.2008 р. № 514 - VI]. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [<http://rada.gov.ua>](http://rada.gov.ua)

3. Податковий кодекс України [від 02.12.2010р. №2753-III, із змінами та доповненнями] [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=436-15>

4. Про банки і банківську діяльність: Закон України [від 07.12.2000 № 2121-III зі змінами та доповненнями] [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2121-14 4](http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2121-14_4)

5. Про платіжні системи та переказ коштів в Україні: Закон України [від 05.04.2001 р. № 2346-III]. [Електронний ресурс]// Офіційний сайт Верхов. Ради України. — Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2346-3>

6. Щодо започаткування та здійснення діяльності установами-емітентами електронних грошей та пруденційний нагляд за ними, що вносить зміни до Директиви 2005/60/ЕС та 2006/48/ЕС, та скасовує Директиву 2000/46/ЕС [Електронний ресурс]: Директива 2009/110/ЕС Європейського Парламенту та Ради від 16.09.2009 р. // Офіційний сайт Верхов. Ради України. — Режим доступу : http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/994_a18

7. Положення про ведення касових операцій у національній валюті в Україні: Постанова правління НБУ [від 15.12.2004р. № 637 зі змінами та доповненнями] — Режим доступу: <http://rada.gov.ua>

8. Інструкція про безготівкові розрахунки в Україні в національній валюті: Постанова Правління НБУ [від 21.01.2004 р. № 22 зі змінами та доповненнями] [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://rada.gov.ua>

9. Інструкція про порядок відкриття, використання та закриття рахунків у національній та іноземних валютах: Постанова Правління НБУ [від 12.11.2003р. №492] [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://rada.gov.ua>

10. Національне положення (стандарт) бухгалтерського

обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» [Текст]: [затверджено наказом Міністерства фінансів України від 07.02. 2013 р. № 73]. [Електронний ресурс].- Режим доступу: <http://rada.gov.ua>

11. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 21 «Вплив зміни валютних курсів» [Текст]: [затверджено наказом Міністерства фінансів України від 10.08.2000 р. № 193]. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://rada.gov.ua>

12. План рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань та господарських операцій підприємств та організацій [Текст]: [затверджений наказом Міністерства фінансів України від 30.11.99 р. № 291]. [Електронний ресурс].— Режим доступу: <http://rada.gov.ua>

13. Про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань та господарських операцій підприємств та організацій: Наказ Міністерства фінансів України [від 30.11.1999 р. № 291] [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua>

14. Положення про інвентаризацію активів та зобов'язань [від 2.09.1014р. №879] [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua>

© Шендригоренко М.Т., 2017

9.6. Новітні методики надання страхових послуг на основі реінжинірингу бізнес-процесів

Серед найбільш передових методів формування системи ефективного менеджменту можна визначити перш за все процесний підхід до управління, який полягає у виділенні в межах організації цілої мережі бізнес-процесів та управління ними задля досягнення конкретної мети.

М. Хаммер і Д.Чампі визначають бізнес-процес як «сукупність різних видів діяльності, в рамках якої «на вході» використовуються один або більше видів ресурсів, і в результаті цієї діяльності на «виході» створюється продукт, що представляє цінність для споживача» [1].

В страховій справі бізнес-процес це послідовність дій, операцій, процедур фахівця страхової компанії, результатом

виконання яких є обробка інформації, формування документа, фіксація результатів проведеного контакту з клієнтом в інформаційній системі. Іншими словами, бізнес-процес – це певна послідовність дій фахівців з виконання конкретних операцій в рамках окремого напрямку основної діяльності страхової компанії [2].

Взагалі страховий бізнес-процес починається з вивчення потреб споживача і закінчується обслуговуванням клієнта страхової компанії, тому загальними бізнес-процесами страхової компанії є наступні:

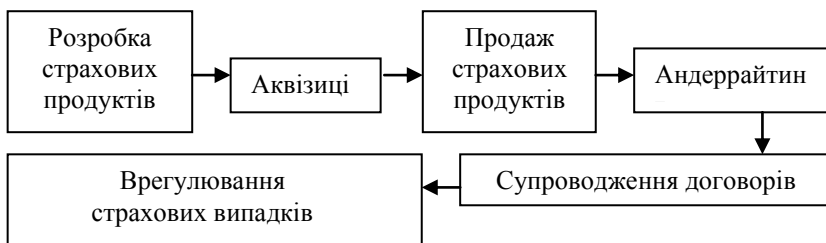


Рис. 1. Загальні бізнес-процеси страхової компанії

1. Розробка страхових продуктів містить: формування простих (страхові продукти), комплексних (корпоративні страхові програми), або індивідуальних умов страхування. Взагалі, страховий продукт це набір основних (страхових) і допоміжних послуг, що представляються страховою компанією за певну плату клієнту з метою задоволення його потреб, функціонально являє собою варіацію правил страхування (одних або декількох) шляхом повної або часткової конкретизації всіх або деяких сутностей.

У структурі страхового продукту традиційно виділяють ядро і оболонку.

Ядро містить основні характеристики продукту:

1) технічні - страхові ризики, страхові суми, франшизи, особливі умови страхування, умови та строки виплати страхового відшкодування;

2) економічні – ціна (страховий тариф), індексація страхової суми, бонус; додаткові послуги .

Оболонка продукту визначає зміст ядра і включає:

- страховий договір (поліс),
- правила страхування;
- рекламу страхового продукту;
- канали продажів;
- укладання договору та його обслуговування;
- порядок розслідування та врегулювання страхового збитку.

2. Аквазіція у страхуванні це комплекс маркетингових заходів, метою яких є збільшення кількості договорів страхування та загальна оптимізація страхового портфелю. Оптимальним в результаті аквазіції вважається варіант, коли число знову укладаються і поновлюваних договорів постійно перевищує кількість договорів, що закінчуються.

3. Продаж страхових послуг включає:

- формування агентської мережі;
- діяльність страхових та перестрахових брокерів (корпоративні програми);
- офісні продажі (страхові продукти, ОСАГО);
- партнерські відносини – банки, пошта, мережеві магазини, і т. п. (страхові продукти , ОСАГО);
- Інтернет – продажі.

4. Андеррайтинг - це діяльність страховика, спрямована на оцінку ризиків, що приймаються в страхування, визначення страхового тарифу та інших умов страхування за для формування прибуткового страхового портфелю компанії. Андеррайтинг є ключовим бізнес - процесом будь - якої страхової організації, функціями якого є:

- оцінка ризиків (визначення параметрів кожного з ризиків);
- визначення страхового тарифу. Страхові тарифи розраховуються актуарно (математично), тому завдання андеррайтера полягає у виборі відповідних підвищувальних чи знижувальних коефіцієнтів до базового тарифу, в залежності від специфіки конкретного договору страхування;
- визначення умов страхування. Одним з інструментів управління рентабельністю страхової організації є коригування умов страхування (обсяги страхового покриття, виключення із страхових подій і т. п.);
- формування прибуткового страхового портфелю.

5. Супроводження договору страхування включає операційний та бухгалтерський облік, розрахунок та інвестування страхових резервів, а також контроль за своєчасністю і повнотою надходження страхових внесків. Супроводження договору включає також поточний контроль стану застрахованого об'єкта.

6. Врегулювання збитків це: прийом, аналіз, перевірка заяви про страховий випадок; огляд об'єкта страхування, оцінка збитків; ухвалення рішення про виплату або відмову у виплаті; страхова виплата [3].

Ці процеси між собою можуть бути пов'язані наступним чином:

а) традиційно (що присутнє сьогодні в більшості вітчизняних страхових компаній), тобто коли підрозділи, що виконують зазначені вище функції (процеси), існують паралельно і управляються по вертикалі з одного центру, або коли зазначені функції виконуються одними і тими ж співробітниками;

б) інноваційно, коли підрозділи, що виконують основні функції (процеси) координуються між собою, будучи ланками одного горизонтальної технологічного ланцюжка. Саме це відбувається в результаті реінжинірингу бізнес-процесів страхової компанії.

Впровадження бізнес-процесів передбачає систематичну ідентифікацію процесів управління, а особливо - управління взаємодією людей у межах окремих процесів та організації в цілому. Цей підхід, що отримав назву Business Process Management (BPM), дозволяє суттєво підвищити рівень прозорості та керованості бізнесу і покращити його основні показники (вартість, час, якість, рівень задоволення клієнтів, витрати тощо).

Концепція управління бізнес-процесами ґрунтується на чотирьох підходах:

1. Методика швидкого аналізу рішення (FAST).
2. Бенчмаркінг процесу.
3. Перепроєктування процесу.
4. Реінжиніринг процесу.

Методика швидкого аналізу рішення ґрунтується на заходах чи консультаціях в ході яких визначаються причини існуючої проблеми та дії, які заважають ефективності того чи іншого бізнес-процесу. Типовими результатами при застосуванні FAST-

підходу є зниження витрат, тривалості циклу виробництва та реалізації товарів і рівня помилок на 5-15% за тримісячний період [4].

Бенчмаркінг процесу – систематичний метод визначення, усвідомлення та творчого розвитку товарів, проектів, послуг, обладнання, процесів та процедур для покращення поточної діяльності організації через вивчення того, як різні організації виконують однакові чи схожі операції. Бенчмаркінг знижує витрати організації, тривалість циклу виробництва і реалізації та кількість помилок на 20-50%. При реалізації типового проекту бенчмаркінгу процесу розробка найбільш оптимального рішення відбувається у період від 4-х до 6-ти місяців.

Підхід до перепроєктування процесу полягає у вдосконаленні існуючого процесу. Перепроєктування як правило використовується для тих процесів, які досить успішні в даний момент. Такий підхід використовується в тому випадку, якщо покращення показників діяльності на 30-60% (саме до таких результатів призводить перепроєктування) дозволить компанії отримати конкурентні переваги [5].

Реінжиніринг бізнес-процесів (РБП) – найбільш радикальний із всіх чотирьох підходів до удосконалення бізнес-процесів. Основний зміст реінжинірингу бізнес-процесів - відмова від управління функціональними структурними підрозділами на користь управління бізнес-процесами. Успіх РБП в основному ґрунтується на інноваціях та творчих здібностях команди менеджерів. Такий підхід забезпечує новий погляд на цілі процесу і повністю ігнорує вже існуючий процес та структуру організації. Проведення реінжинірингу бізнес-процесів дозволяє знизити витрати та тривалість циклу виробництва і реалізації на 60-90%, рівень помилок на 40-70%. Підхід використовує можливості, які надаються доступними інструментами процесу, включаючи інноваційні досягнення в сфері механізації, автоматизації та інформаційних технологій [6].

Отже, реінжиніринг це науково-практичний підхід до здійснення кардинальних змін бізнес-процесів компанії з метою значного підвищення рівня її конкурентоспроможності. Специфіка реінжинірингу полягає в тому, що існуюча вузька спеціалізація і обумовлена нею багаторазова передача відповідальності реінтегруються в наскрізні бізнес-процеси,

відповідальність за які від початку і до кінця беруть на себе професіонали, здатні виконувати широкий спектр робіт [7].

Завданнями РБП є:

- опис бізнес-процесів компанії ;
- перехід до процесної організаційно-штатної структури;
- розподіл функцій , прав і обов'язків співробітників , а також підрозділів компанії та формування системи комунікацій ;
- розробка системи документообігу , норм , процедур і правил поведінки учасників бізнес- процесів компанії ;
- впровадження інформаційних технологій;
- створення системи підбору, навчання та розвитку персоналу компанії, формування корпоративного духу;
- розробка та впровадження системи матеріального стимулювання.

Досвід практичної діяльності свідчить, що найбільш ефективним і раціональним методом управління страховою організацією є саме реінжиніринг бізнес-процесів, тобто системне удосконалення бізнес-процесів страхової компанії задля суттєвого підвищення таких показників, як: доходи, рівень якості обслуговування клієнтів та оперативність.

Підходи, які використовують на практиці щодо побудови нової бізнес-моделі страхової компанії зводяться до трьох основних:

1. Розробка бізнес-моделі компанії «з чистого аркуша». По суті цей підхід є побудовою ідеального образу компанії на основі теоретичних і практичних уявлень і суб'єктивних очікувань осіб, які здійснюють проект реінжинірингу, а також керівництва страхової організації.

2. Побудова бізнес-моделі компанії на основі моделювання системи прийнятих управлінських рішень з подальшим її удосконаленням і побудовою нових бізнес-процесів на основі оптимізованої системи прийняття рішень.

3. Детальне відображення існуючого стану і подальша побудова моделі бізнес-процесів. По суті цей підхід являє собою детальний опис і всебічний аналіз ключових аспектів діяльності страхової організації і побудову процесів на основі даних аналізу.

Основні характеристики підходів до реалізації РБП страхової компанії надані в таблиці 1.

Таблиця 1

Характеристики підходів до реалізації РБП страхової компанії

Підхід Характеристика	«З чистого аркуша»	«На основі рішень»	«Детальний аналіз»
1	2	3	4
Характер моделі	Може бути побудована інноваційна модель організації із заданими характеристиками. Чинна модель роботи страхової компанії при побудові нової не використовується (оскільки вона так чи інакше може вплинути на результат).	Модель враховує особливості страхової компанії, в тому числі особливості діючих управлінських технологій, розглядаються різні аспекти діяльності. Бізнес-процеси співвідносяться з процесом прийняття рішень і впливу на нього.	В процесі здійснення проекту використовується діюча модель роботи компанії, критично оцінюються всі бізнес – процеси, вибираються проблемні, які в подальшому і будуть побудовані заново.
Особливості вибору об'єкту	Основна робота проводиться з підсистемами страхової організації.	Основна робота ведеться з процесами прийняття рішень.	Робота ведеться з бізнес-процесами та їх зв'язками.
Строк здійснення	Використовується коли потрібно здійснити проект в найкоротші терміни, однак можлива низька якість його реалізації.	Проект здійснюється у короткі терміни. Якість проекту при цьому залишається на достатньо високому рівні.	Терміни розробки досить тривалі, однак, при цьому можливо досягнення високого рівня якості проекту.
Технології	Дозволяє максимально повно задіяти всі можливі інноваційні технології.	Дозволяє максимально вигідно використовувати всі доступні управлінські технології у сфері страхового бізнесу.	Проект спрямований на усунення вузьких місць вже існуючої технології здійснення процесів.

Продовження табл. 1

1	2	3	4
Методи при побудові нової моделі	Процесний підхід, метод загального управління якістю послуг (використовується при розробці стійкої організаційної структури), реінжиніринг.	Системний підхід, процесний підхід, метод загального управління якістю послуг, організаційний підхід, економічний аналіз, реінжиніринг.	Фінансовий аналіз, економічний аналіз, процесний підхід, метод загального управління якістю, організаційний підхід, реінжиніринг.

Сучасна потреба у провадженні реінжинірингу в діяльності страхових компаній зумовлена необхідністю інтеграції та синтезу організаційного, технічного та інформаційного розвитку. Це викликано наступними причинами:

- посилюється конкуренція на страховому ринку України, поступово активізується попит та розширюється пропозиція на страхові послуги;
- щороку збільшується кількість страхувальників, зацікавлених у отриманні надійного страхового захисту;
- підвищується суспільне розуміння необхідності мінімізації наявних ризиків у життєдіяльності людини через механізм страхування.

Збалансування інтересів між суб'єктами страхового процесу зумовлює необхідність страховикам використовувати сучасний управлінський інструментарій, спрямований на досягнення поставлених цілей. Основним завданням реінжинірингу страхової компанії є перехід до клієнтоорієнтованої організаційної структури компанії, формалізації бізнес-процесів і формування нормативної бази фінансово-господарської діяльності страховика, а також впровадження системи контролю та управління якістю послуг відповідно міжнародним стандартам якості ISO 9001-2000.

Під час реалізації реінжинірингу бізнес-процесів у страховій компанії важливим є визначення основних критеріїв успіху реінжинірингу. Такими критеріями виступають:

- 1) клієнтоорієнтованість, максимальне задоволення потреб клієнта в страховому захисті, забезпечення конкурентних

переваг, технологічність бізнес-процесів. Клієнтоорієнтованість означає, що будь-які дії, які відбуваються у страховій компанії, мають бути спрямовані на досягнення єдиної мети, в центрі якої клієнт та максимальне задоволення його потреб.

2) побудова такої організаційної структури страховика, яка б дозволила ефективно здійснювати всі існуючі бізнес-процеси з метою максимального задоволення потреб клієнта у страховому захисті. Для клієнтів важлива не тільки компенсація втрати, яка спричинена через дію певного ризику, а забезпечення стабілізації доходів у часі. Тобто позитивна дія страхових механізмів полягає у формуванні стійкості усього процесу страхування.

3) створення сталих конкурентних переваг страховика у процесі здійснення страхової діяльності. Під конкурентними перевагами страхового бізнесу слід розуміти розробку та реалізацію таких страхових продуктів, які б за обсягом покриття та ціною відповідали економічним інтересам клієнтів, а також були привабливими для страховиків з точки зору забезпечення їх прибутковості та рентабельності страхових операцій.

4) технологічність бізнес-процесів. Сучасний страховий ринок потребує нової якості взаємовідносин між суб'єктами страхування. Йдеться про необхідність формування інформаційного поля, в якому всі учасники страхового процесу отримували б вичерпну інформацію щодо укладання та обслуговування договорів.

Система бізнес-процесів страхової компанії включає наступні взаємопов'язані процеси: процеси управління, процеси розвитку, процеси основної діяльності, а також процеси забезпечення діяльності (рис.2.).

Особливістю представлених бізнес-процесів є те, що вони в своїй сукупності формують загальну модель розвитку діяльності страхової компанії.

Отже основним завданням страховика при реалізації даної моделі є збалансування наявних бізнес-процесів з метою виведення організації на новий, якісно вищий рівень, підвищення ефективності її діяльності, зміцнення конкурентних позицій на ринку, кардинальна зміна принципів управління.

Основною метою використання РБП у страхових організаціях є відмова від управління функціональними структурними підрозділами на користь управління бізнес-

процесами за рахунок формування стійких горизонтальних зв'язків між підрозділами, впровадження сучасних інформаційних технологій, посилення ролі людського фактора і тим самим поліпшення якості страхового продукту.



Рис.2. Система бізнес – процесів розвитку страхової компанії

До недавнього часу в більшості українських страхових компаній існувала лінійно-функціональна структура управління, яка не дозволяла гнучко, оперативно і повною мірою

задовольняти запити і потреби як продавців, так і клієнтів, оскільки в такій системі функціонували переважно вертикальні зв'язки. Лінійно - функціональне управління стримувало розвиток економічного та інноваційного потенціалу страховика. На сучасному етапі вже поступово відбувається чіткий розподіл функцій усередині страхових організацій і утворюються відповідні спеціалізовані підрозділи: маркетингу, андерайтингу, врегулювання збитків, бек-офіс і т.д. На основі розподілу функцій можливо формування принципово нової організаційної та функціональної структури компанії (рис. 3, рис. 4).



Рис. 3. Організаційна модель страхової компанії після реалізації реінжинірингу бізнес-процесів

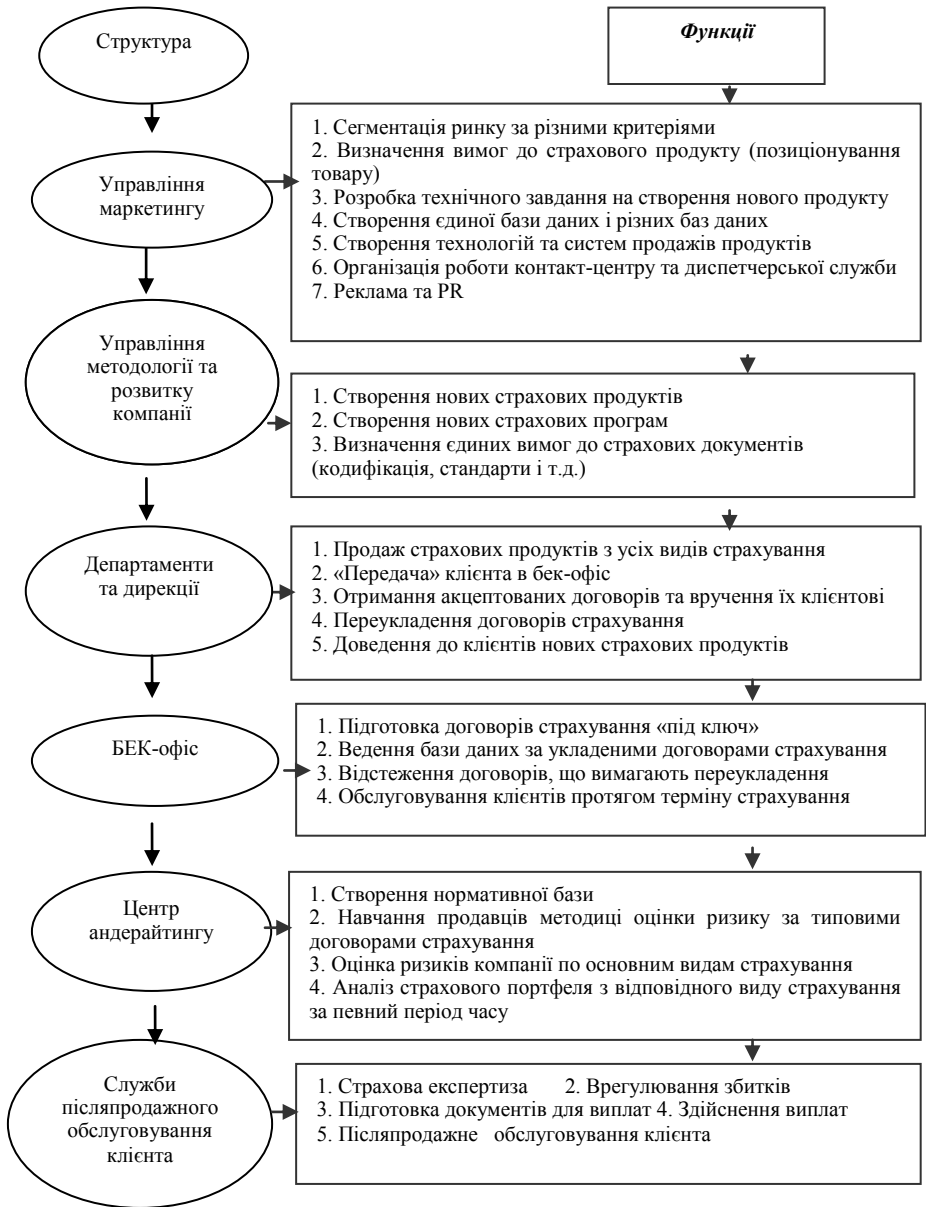


Рис. 4. Функціональна схема реорганізованої страхової компанії

Реінжинірингова структура має наступні переваги перед традиційною:

1. Спеціалізація персоналу, більш високий рівень професіоналізму співробітників.

2. Використання співробітників відповідно до їх психологічних особливостей.

3. Звільнення продавців страхових продуктів від виконання невласливих їм функцій.

4. Встановлення міцних технологічних зв'язків між підрозділами, делегування повноважень. Головне завдання менеджера бізнес-процесу це координація діяльності окремих технологічних ланок і бізнес-процесу в цілому.

5. Новітні інформаційні технології дозволяють швидко і якісно обслуговувати велику кількість клієнтів.

Таким чином, в результаті реінжинірингу бізнес-процесів утворюється принципово нова структура страхової компанії, з чіткими горизонтальними технологічними зв'язками за основними бізнес-процесами, які очолюють процесні менеджери. Генеральний менеджер (Президент компанії) координує роботу всіх бізнес-процесних менеджерів.

Оскільки в центрі моделі знаходиться процес продажу страхових послуг, безпосередньо пов'язаний зі страхувальником (споживачем), всі бізнес-процеси зорієнтовані на задоволення потреб страхового ринку; тобто така організаційна структура страхової компанії чітко спрямована на збільшення обсягів продажів страхових продуктів за рахунок швидкого, своєчасного і якісного обслуговування клієнтів.

Необхідно мати на увазі, що процес РБП страхових компаній перш за все передбачає необхідність посилення комунікаційних та інформаційних зв'язків між суб'єктами страхування. З цією метою доцільним вважається створення в страхових компаніях автоматизованого, мультимедійного call-центру з використанням CRM-технологій (Customer Relationship Management) [8]. Основними завданнями діяльності call-центру є:

- надання детальної інформації про наявні страхові продукти, умови страхування, цінову політику страховика щодо окремих страхових послуг;

- проведення маркетингових досліджень, спрямованих на аналіз страхового ринку, вивчення попиту страхувальників на страхові продукти і програми страхування з метою розширення клієнтської бази страхувальників;

–формування та поглиблення інформаційних потоків серед потенційних клієнтів, орієнтованих на активізацію процесу аквізиції;

–підвищення страхової культури серед учасників страхового процесу.

Реінжиніринг бізнес-процесів дуже складний і непростий процес кардинальних змін у діяльності всієї страхової організації. Однак він є адекватною реакцією на мінливі зовнішні умови ведення бізнесу і спрямовано на поліпшення якості обслуговування клієнтів, що веде до збільшення обсягів продажів і тим самим доходів компанії.

Сукупність реінжинірингових заходів, що проводяться у страховій компанії, являє собою інвестиційний бізнес-проект, який має яскраво виражену інноваційну спрямованість. Цей проект включає в себе ряд взаємопов'язаних етапів.(таблиця 2).

Таблиця 2

Основні етапи проекту реінжинірингу страхової компанії

Найменування етапу	Характеристика
1. Розробка образу майбутнього бізнесу страхової компанії і схематичне опрацювання його майбутньої конкурентної стратегії	Основна мета – розробка погляду на нову компанію. Результатом етапу може бути підготовка документа (директиви) про необхідність реінжинірингу, яка санкціонує початок проведення робіт з реінжинірингу.
2. Аналіз бізнес-процесів у рамках існуючої конкурентної стратегії страхової компанії	На цьому етапі доцільно проводити опис (створення) моделі існуючої компанії (зворотній реінжиніринг). Важливо залучити весь персонал компанії та надати можливість кожному співробітнику взяти участь у складанні моделей, що дозволить їм побачити вузькі місця і усвідомити необхідність перетворення.
3. Розробка моделі нової конкурентної стратегії та моделювання нових бізнес-процесів страхової компанії	Розробка загальної функціональної моделі нового бізнесу, яка містить в собі підсистеми та об'єкти моделі з коротким їх описом; моделюються конкурентні підсистеми реформованого бізнесу; конкретні підсистеми формалізуються в конкретних документах (інструкції, положення і т.д.)
4. Реалізація нової конкурентної стратегії та впровадження в компанії нових бізнес-процесів	Впровадження нової конкурентної стратегії підприємства, включаючи спроектовані бізнес-процеси, оцінка ефективності реінжинірингового проекту. Здійснюється стратегічний і оперативний контролінг процесу реалізації проекту.

З метою забезпечення сталого розвитку та підвищення конкурентоспроможності, багатьом вітчизняним страховим компаніям у рамках реалізації реінжинірингу бізнес-процесів доцільно впровадити у свою діяльність програму ведення бізнесу в електронному вигляді.

Створення системи електронного бізнесу передбачає наступні заходи:

1. Розробка стратегічного рішення щодо виходу компанії на рівень ведення електронного бізнесу.

При переході страхової компанії на електронну форму ведення бізнесу необхідна постановка конкретних цілей, що узгоджуються зі стратегічними цілями компанії. В процесі стратегічного аналізу компанії визначаються основні напрямки і характер діяльності; стратегічні цілі, та їх взаємозв'язок, ключові показники ефективності.

Після постановки мети визначається модель електронного бізнесу. Для визначення оптимальної моделі інтеграції технологій електронного бізнесу в діяльність страхової компанії рекомендується скористатися методикою Рублевської Ю.В. і Попової Є.В., в якій ключовим елементом є позиціонування вибраної моделі в матриці ймовірності успішної реалізації. Оцінка успішності базується на проведених дослідженнях Інтернет-середовища та середовища підприємства [9].

2. Ідентифікація бізнес-процесів.

На стадії ідентифікації бізнес-процесів виконуються наступні роботи: виявлення і дослідження існуючих бізнес-процесів (за допомогою зворотного реінжинірингу, бенчмаркінгу); оцінка бізнес-процесів за ступенем реалізації ключових показників ефективності; ранжування бізнес-процесів із зазначенням пріоритетів реінжинірингу.

3. Побудова нових бізнес-процесів (прямий реінжиніринг).

Розробка моделей нових бізнес-процесів може здійснюватися у двох варіантах:

– ідеальна модель, яка може бути досягнута в перспективі і до якої слід прагнути;

– реальна модель, яка може бути досягнута з урахуванням наявних ресурсів.

4. Визначення підсистем, що забезпечують функціонування нової системи організації бізнесу. На цьому етапі формуються

вимоги до розробки нової системи підтримки бізнес-процесів (сайту, або окремого модулю); до підготовки робочої документації; навчання персоналу.

5. Оцінка ефективності переходу на електронну форму ведення бізнесу.

Оцінку ефективності бізнесу в середовищі Інтернет можна проводити за наступним показниками:

- економічними, які включають оцінку економічної ефективності обраного варіанту інтеграції компанії у мережу Інтернет;

- організаційними, які визначають ступінь інтеграції нової інформаційної системи з існуючою системою і господарською діяльністю підприємства в цілому;

- маркетинговими, які відображають ефективність проведення заходів щодо реалізації та просуванню web-сервера [10].

6. Оцінка організаційної готовності компанії до реінжинірингу бізнес-процесів.

Оцінка організаційної готовності компанії до реінжинірингу бізнес-процесів здійснюється згідно з методикою Астаніна Д.Ю., основними критеріями якої є: кількісна оцінка рівня забезпечення організації РБП; рівня організації та управління РБП; рівня результативності РБП; і, в цілому, інтегрального рівня організації РБП [11].

Реалізація переходу на електронну форму ведення бізнесу страхової компанії здійснюється поетапно, відповідно з пріоритетами, встановленими на етапі ідентифікації бізнес-процесів: спочатку відбувається реінжиніринг однієї сфери діяльності, або одного найбільш пріоритетного бізнес-процесу, потім іншого, і так далі по мірі необхідності. Після впровадження спроектованих бізнес-процесів у практичну діяльність компанії необхідно проаналізувати показники ефективності їх функціонування, що дозволить приймати своєчасні рішення про необхідність адаптації бізнес-процесів до мінливого зовнішнього середовища.

Перехід на електронну форму ведення страхового бізнесу забезпечує значне підвищення оперативності і якості обслуговування клієнтів за допомогою більш ефективного

використання інформаційних технологій; стійку взаємодію всіх підрозділів компанії, досягнення нових конкурентних переваг.

В процесі планування та реалізації проекту реінжинірингу бізнес-процесів страхової організації також вважається доцільним використання сучасних стандартів в галузі управління проектами, найбільш відомими з яких є: PRINCE2 (Великобританія), PMBOK (США), V-Modell (Німеччина), P2M (Японія), Hermes (Швейцарія), та інших, що дозволить підвищити ефективність та якість виконання робіт, значно скоротити витрати, оптимізувати всі можливі ризики діяльності.

Економічна нестабільність, посилення конкурентної боротьби та необхідність формування стійкого попиту на страхові послуги, зумовлюють потребу у використанні сучасних методів і технологій менеджменту в діяльності страхових організацій. Впровадження реінжинірингу бізнес-процесів із застосуванням сучасних інформаційних технологій дозволить сформувати ефективну організаційну модель компанії, яка забезпечить оптимальну взаємодію між фінансово - економічними, організаційно - технічними та інтелектуальними ресурсами, що в свою чергу створить умови виходу страховика на новий клієнтоорієнтований рівень діяльності. Таким чином, реінжиніринг, як дієвий інструмент управління, гарантує перехід страхової організації від одного стану до іншого, виникнення у неї нових властивостей, функцій, відносин. Отже реалізацію реінжинірингу доцільно розглядати як безперервний процес змін з метою виведення організації на новий, якісно вищий рівень, підвищення ефективності її діяльності та затвердження конкурентних позицій на ринку.

Список джерел

1. Виноградова О.В. Реінжиніринг бізнес-процесів у сучасному менеджменті: монографія / О.В. Виноградова. – Донецьк, 2005. – 195 с.
2. Підвищення ефективності страхового бізнесу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.perspective.kiev.ua/ua/materials/?ELEMENT_ID=MT9.
3. Белоусов Д. С. Страховое право: самое главное [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://be5.biz/pravo/s002/55.htm>.

4. Аберніхіна І.Г. Ринок страхових послуг України: стан та проблеми розвитку [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.rusnauka.com/NPM_2006/Economics/3_ubernihina%20i%201.doc.htm.

5. ГОСТ 12.0.003-74 «Опасные и вредные производственные факторы»

6. Василик О.Д. Теорія фінансів: навч. посібн. – К.: НІОС, 2000. – 416с.

7. Андерсен Бьёрн. Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования / Пер. с англ. С.В.Ариничева / Научн.ред. Ю.П.Адлер. – 3-е изд. – М.: РИА "Стандарты и качество", 2005. – 272 с.

8. Базилевич В.Д. Страхова справа// К.: Знання, 2003. –250 с.

9. Варжапетян А.Г. Системи управління. Інжиніринг якості. – М.: Вузівська книга, 2001. – 185с.

10. ГОСТ 12.1.003-88 «Шум. Загальні вимоги безпеки»

11. Абдікєєв Н.М. Реінжиніринг бізнес-процесів: навч. посібн. / Н.М.Абдікєєв, Т.П.Данько, С.В.Ільдеменов, А.Д.Кисельов. – М.: Ексмо, 2007 – 592 с.

12. Астанін Д.Ю. Методика оцінки рівня організації реінжинірингу бізнес-процесів (РБП) на підприємствах. «Маркетинг в Росії і за кордоном», 2008 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.mevriz.ru/articles/2008/2/4993.html>.

13. Барінов В.А. Антикризове управління: навч. посібн. – М.: ІД ФБК-ПРЕС, 2002. – 520с.

14. Баронов В.В., Калянов Г.Н., Попов Ю.Н, Рыбников А.И., Титовский И. Н. Автоматизация управления предприятием. – М.: ИНФРА – М, 2000.

15. Еліферов В. Г., Рєпін В. В. Бізнес-процеси. Регламентація і керування. – М.: Изд.Инфра-М, 2007 – 320 с.

16. Калянов Г.Н. Моделювання, аналіз, реорганізація та автоматизація бізнес-процесів: навч. посібн. – М.: Фінанси і статистика. 2007. – 240с.

17. Ковальчук І.В. Економіка підприємства: навч. посібн. – К.: Знання, 2008. – 679 с.

18. Крамаренко Г.О., Чорна О.Є. К. Фінансовий аналіз: навч. посібн. – К.: Центр учбової літератури, 2008. – 392 с.

19. Мединський В.Г., Ільдеменов С.В. Реінжиніринг інноваційного підприємництва. / Під. ред. В.І. Ірікова.: навч. посібн. для вузів. – М.: ЮНИТИ, 1999. – 414с.

20. Мільнер Б.З. Теорія організації: навч. посібн. 5-е вид., переробл. та доп. – М.: ИНФРА-М, 2006.

21. Реінжиніринг бізнес-процесів: етапи розробки та реалізації [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://profinstrument.org/index.php/analitika/2040-reinzhiniring-biznes-procesiv-etapi-rozrobki-ta>.

22. Робсон М., Уллах Ф. Реінжиніринг бізнес-процесів: практ. посібн.: Пер. з англ. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 224с.

23. Фінансовий менеджмен Г.Г. Кірейцев, Житомир: ЖІТІ, 2001. – 440с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://buklib.net/books/28009/>.

24. Хаммер М. Реінжиніринг корпорацій: Маніфест революції в бізнесі / Майкл Хаммер, Джеймс Чампі; пер. з англ. Ю.Е.Корніловіч. – М.: Манн, Іванов і Фербер, 2006. – 287 с.

© Олейникова О.О., Лук'янчук О.М., 2017

РОЗДІЛ 10. ОСОБЛИВОСТІ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ТА МОТИВАЦІЇ ЗАЙНЯТОСТІ ПРАЦІВНИКІВ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

10.1. Кадрова політика: сутність, характеристика та особливості застосування

У сучасних умовах розвитку національної економіки суттєвим і актуальним є конкурентоспроможний персонал і ефективність соціально-трудових відносин, оскільки кадрова політика є важливою складовою корпоративної стратегії діяльності підприємства та основною його конкурентною перевагою. Це пов'язано з тим, що ефективна діяльність підприємства залежить не тільки від якісних і кількісних характеристик працівників, а й від результативності методів і механізмів управління ними.

Досвід роботи провідних підприємств свідчить про те, що їх головною конкурентною перевагою є унікальний кадровий потенціал. Досить високий рівень корпоративної культури робить підприємство привабливим для талановитих працівників, утримує їх в організації, а результати їх праці, в свою чергу, створюють відповідну репутацію фірми, привертають нових споживачів та висококваліфікованих співробітників. Головним завданням таких підприємств є сприяння зростанню професійної компетенції робітників та розвитку їх навичок і вмінь. Тому актуальним виявляється вивчення особливостей формування кадрової політики на вітчизняних підприємствах та розробка рекомендацій щодо її ефективної реалізації.

Проблеми кадрової політики знаходять своє відображення у працях таких вчених: Одегова Ю.Г., Пошерстник Н.В., Філіпової Т.І., Щокіна Г.В., Щербак В.Г., Яковенко О.М, проте проблеми формування кадрової політики підприємства потребують подальшого вирішення.

Кадрова політика визначає генеральний напрямок і основи роботи з кадрами, загальні і специфічні вимоги до них і розробляється власниками підприємства, вищим керівництвом, кадровою службою.

Основною метою кадрової політики є своєчасне забезпечення оптимального балансу процесів комплектування, збереження персоналу, його розвитку відповідно до потреб підприємства, вимог діючого законодавства та стану ринку праці [1].

Нині усі підприємства знаходяться в умовах жорсткої конкуренції і ринкової ситуації, що швидко змінюється, тому вони повинні концентрувати свою увагу не лише на сфері виробництва, але і виробляти оптимальну кадрову стратегію, оскільки саме персонал є ключовим чинником, що визначає успіх діяльності будь-якого підприємства.

Завдання суб'єкта формування іміджу працедавця зробити процес керованим і цілеспрямованим відповідно до обраної моделі іміджу працедавця з використанням специфічних методик, методів і інструментарію.

На формування кадрової політики і іміджу працедавця здійснюють значний вплив зовнішнє середовище (співвідношення державного і ринкового регулювання, особливості структури основних фондів і виробничого процесу, державна форма власності, особливості формування ціни послуг і доходів, недосконалість законодавчої бази) і внутрішнє середовище (статевий і кваліфікаційний склад персоналу, величина заробітної плати, наявність колективного договору, наявність в структурі апарату управління підрозділів, відповідальних за інформаційну політику) [2].

Кадрова політика визначає генеральний напрям і основи роботи з кадрами, загальні і специфічні вимоги до них і розробляється власниками підприємства, вищим керівництвом, кадровою службою.

Основною метою кадрової політики є своєчасне забезпечення оптимального балансу процесів комплектування, збереження персоналу, його розвитку відповідно до потреб підприємства, вимог діючого законодавства та стану ринку праці.

Поняття «кадрова політика» було досить поширеним наприкінці 80-х років. Разом із тим воно утілювало відомий суб'єктивізм адміністративно-господарської влади, який, зокрема, передбачав пріоритет особистих уявлень керівника про ступінь корисності того чи іншого управлінця нижчого рангу. Оцінка останнього залежала в кінцевому рахунку від того, орієнтований

керівник на виконання основної цільової функції підприємства – випуск продукції чи головне для нього – збереження особистого, досить привілейованого становища. Для першої і другої ситуацій характерні принципово протилежні механізми формування команди підлеглих.

Під кадровою політикою організації, як правило, розуміється система правил, відповідно до якої діють люди, що входять в організацію.

Найважливіша складова частина стратегічно орієнтованої політики організації – її кадрова політика, яка визначає філософію і принципи, реалізовані керівництвом щодо людських ресурсів.

Головна мета кадрової політики – забезпечення оптимального балансу процесів оновлення і збереження чисельного й якісного складу кадрів відповідно до потреб самої організації, вимог діючого законодавства та стану ринку праці.

Рівень усвідомленості тих правил і норм, які лежать в основі кадрових заходів, і пов'язаний із цим рівнем безпосередній вплив управлінського апарату на кадрову ситуацію в організації, дають підстави виділити та охарактеризувати такі типи кадрової політики:

- пасивна;
- реактивна;
- превентивна;
- активна.

Пасивна кадрова політика. Саме уявлення про пасивну політику здається алогічним.

Однак ми можемо зустрітися із ситуацією, в якій керівництво організації не має вираженої програми дій щодо персоналу, а кадрова робота зводиться до ліквідації негативних наслідків.

Реактивна кадрова політика. У руслі цієї політики керівництво підприємства здійснює контроль над ознаками негативного стану в роботі з персоналом, причинами і ситуацією розвитку кризи: виникнення конфліктних ситуацій, відсутність достатньо кваліфікованої робочої сили для вирішення поставлених завдань, відсутність мотивації до високопродуктивної праці.

Превентивна кадрова політика. У повному розумінні слова політика виникає лише тоді, коли керівництво фірми (підприємства) має обґрунтовані прогнози розвитку ситуації.

Однак організація, що характеризується наявністю превентивної кадрової політики, не має засобів для впливу на неї. Кадрова служба подібних підприємств розпоряджається не тільки засобами діагностики персоналу, але й здійснює прогнозування кадрової ситуації на середньостроковий період.

Активна кадрова політика. Якщо керівництво має не тільки прогноз, але й засоби впливу на ситуацію, а кадрова служба здатна розробити антикризові кадрові програми, проводити постійний моніторинг ситуації і коректувати виконання програм відповідно до параметрів зовнішньої і внутрішньої ситуацією, то ми можемо говорити про справді активну політику [3].

Отже, кадрова політика, в загальному розумінні, – це певним чином офіційна цільова система заходів щодо роботи з людськими ресурсами, що реалізовується та об'єднує різні форми діяльності соціально-економічної системи, своєчасно забезпечує господарський механізм трудовими ресурсами необхідної якості і кількості, мотивує людські ресурси на високопродуктивну, ефективну працю, створюючи необхідні умови для максимальної творчої самореалізації і розвитку [2].

Загальні вимоги до кадрової політики в сучасних умовах зводяться до такого [4]:

1. Кадрова політика повинна бути тісно пов'язана зі стратегією розвитку підприємства. У цьому відношенні вона є кадровим забезпеченням реалізації цієї стратегії.

2. Кадрова політика повинна бути достатньо гнучкою. Це означає, що вона повинна бути, з одного боку, стабільною, оскільки саме зі стабільністю пов'язані певні очікування працівника, з іншого – динамічною, тобто коректуватися відповідно до зміни тактики підприємства, виробничої і економічної ситуації. Стабільними повинні бути ті її сторони, які орієнтовані на облік інтересів персоналу і мають відношення до організаційної культури підприємства.

3. Оскільки формування кваліфікованої робочої сили пов'язане з певними витратами для підприємства, кадрова політика повинна бути економічно обґрунтованою, тобто виходити з його реальних фінансових можливостей.

4. Кадрова політика повинна забезпечити індивідуальний підхід до своїх працівників.

Кадрова політика є складовою частиною всієї управлінської діяльності і виробничої політики організації. Вона має на меті створити згуртовану, високорозвинену і високопродуктивну робочу силу [3-4].

«Кадрова політика» має широке і вузьке тлумачення:

1) кадрова політика - це система правил і норм (які повинні бути усвідомлені і певним чином сформульовані), що призводять людський ресурс у відповідність зі стратегією фірми (звідси випливає, що всі заходи щодо роботи з кадрами: відбір, складання штатного розкладу, атестація, навчання, просування - заздалегідь плануються і погоджуються з загальним розумінням цілей і завдань організації) [5, с 78];

2) кадрова політика - це набір конкретних правил, побажань і обмежень у взаєминах людей і організації [5, с 79].

Виділимо основні цілі кадрової політики підприємства [6, с. 49]:

- своєчасне забезпечення підприємства персоналом необхідної якості у необхідній чисельності;
- забезпечення умов реалізації прав і обов'язків працівників, що передбачені трудовим законодавством;
- раціональне використання кадрового потенціалу;
- формування і підтримка ефективної роботи трудових колективів;
- розробка критеріїв і методики підбору, добору, навчання та розстановки кваліфікованих кадрів;
- підвищення кваліфікації працівників підприємства;
- розробка теорії управління персоналом, принципів визначення соціального та економічного ефекту від заходів, що входять в цей комплекс.

Основними принципами формування кадрової політики підприємства є [6, с. 50]:

- науковість, використання всіх сучасних наукових розробок у цій галузі, які могли б забезпечити максимальний економічний і соціальний ефект на підприємстві;
- комплексність, коли мають бути охоплені всі сфери кадрової діяльності підприємства;

- системність, тобто облік взаємозалежності та взаємозв'язку окремих складових цієї роботи;
- необхідність обліку як економічного, так і соціального ефекту, як позитивного, так і негативного впливу того чи іншого заходу на кінцевий результат;
- ефективність: будь-які витрати на заходи в цій галузі повинні окупатися через результати господарської діяльності.

Основними напрямками удосконалення кадрової політики на сучасному етапі висуваються адміністративні та економічні методи, соціальні відносини і гарантії, які, в свою чергу, складаються з підходів, представлених в структурі кадрової політики [7] .

До основних етапів кадрової політики підприємства можна віднести [8] (рис.1[7]) :

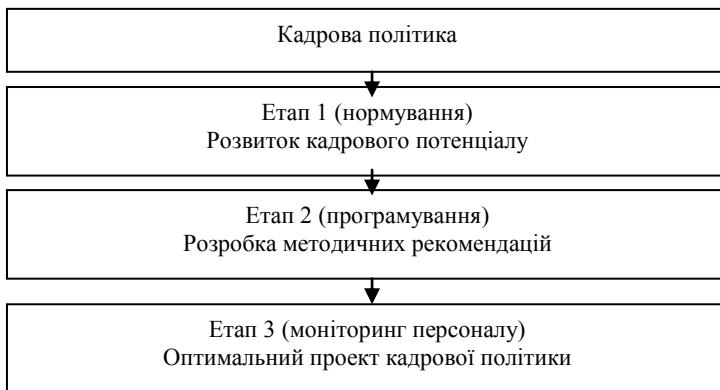


Рис. 1 Основні етапи формування кадрової політики

Етап 1. Нормування. Мета — узгодження принципів і цілей роботи з персоналом, з принципами та цілями організації в цілому, стратегією та етапом її розвитку. Необхідно провести аналіз корпоративної культури, стратегії і етапу розвитку організації, спрогнозувати можливі зміни, конкретизувати образ бажаного співробітника, шляхи його формування і цілі роботи з персоналом. Наприклад, доцільно описати вимоги до співробітника організації, принципи його існування в організації, можливості зростання, вимоги до розвитку певних здібностей і т.д.

Етап 2. Програмування. Мета - розробка програм, шляхів досягнення цілей кадрової роботи, конкретизованих з урахуванням умов нинішніх та можливих змін ситуації. Необхідно побудувати систему процедур та заходів по досягненню цілей, свого роду кадрових технологій, закріплених у документах, формах, і обов'язково з урахуванням як нинішнього стану, так і можливостей змін. Істотний параметр, який впливає на розробку таких програм, - уявлення про прийнятні інструментах і способи впливу, їх узгодження з цінностями організації [8].

Етап 3. Моніторинг персоналу. Мета - розробка процедур діагностики і прогнозування кадрової ситуації. Необхідно виділити індикатори стану кадрового потенціалу, розробити програму постійної діагностики і механізм вироблення конкретних заходів щодо розвитку і використання знань, умінь і навичок персоналу. Доцільні оцінка ефективності кадрових програм і розробка методики їх оцінки.

Більшість вчених дотримуються системного, векторного і соціально-економічного підходу, окреслюючи кадрову політику як складну сукупність взаємопов'язаних елементів, що визначає генеральний напрям кадрової роботи і є частиною соціально-економічної політики, регіону чи організації [9]. Враховуючи всю складність даного поняття, цілком очевидно, що його необхідно трактувати з позиції комплексного підходу. Оптимальним і найбільш повним визначенням можна вважати наступне: кадрова політика - головний напрям (вектор) у роботі з людськими ресурсами в організації, галузі, регіоні чи державі, який визначається системою теоретичних поглядів, ідей, вимог, принципів, правил, форм, методів і технологій кадрової роботи за різними функціональними напрямками у конкретних соціально-економічних умовах [9, с. 46].

Кадрова політика на підприємстві майбутнього повинна будуватися на наступних принципах:

- повна довіра до працівника і надання йому максимальної самостійності;
- у центрі економічного управління повинні бути не фінанси, а людина і його ініціатива;
- результат діяльності підприємства визначається ступенем згуртованості колективу;

- максимальне делегування функцій управління працівникам;
- необхідність розвитку мотивації працівників [10].

В процесі формування кадрової політики підприємства повинно відбуватися узгодження наступних аспектів:

- розробка загальних принципів кадрової політики, визначення пріоритетів цілей;
- організаційно-штатна політика – планування потреби у персоналі, формування структури і штату, призначення, створення резерву, переміщення;
- інформаційна політика – створення і підтримка системи руху кадрової інформації;
- фінансова політика – формулювання принципів розподілу засобів, забезпечення ефективної системи стимулювання праці;
- політика розвитку персоналу – забезпечення програми розвитку, профорієнтація і адаптація працівників, планування індивідуального просування, формування команд, професійна підготовка і підвищення кваліфікації;
- оцінка результатів діяльності – аналіз відповідно стіка кадрової політики і стратегії підприємства, виявлення проблем у кадровій роботі, оцінка кадрового потенціалу [11].

Кадрова політика підприємства повинна забезпечити:

- організаційну інтеграцію – вище керівництво і лінійні керівники приймають розроблену та добре скоординовану стратегію управління людськими ресурсами як “свою власну” і реалізують її у своїй оперативній роботі, тісно взаємодіючи з функціональними службами;
- високий рівень відповідальності усіх працівників, під яким розуміють як ідентифікацію з базовими цінностями підприємства, так і наполегливу реалізацію визначених цілей у практичній роботі;
- функціональність – варіантність функціональних завдань, що передбачає відмову від традиційного, жорсткого розмежування різних видів робіт, а також використання різноманітних форм трудових контрактів (повна, часткова і погодинна зайнятість);
- структурність – адаптація до безперервного навчання, організаційних змін, гнучкість організаційно-кадрового потенціалу, висока якість роботи і її результатів, умов праці (робоче середовище, зміст роботи, задоволеність працівників).

Базовою метою кадрової політики на сучасному етапі являється:

- залучення до участі соціально-економічних та політичних реформах усе працездатне населення країни, мобілізація людських ресурсів до активної участі у високо ефективну та високо якісну працю;

- укомплектування усіх ланок державної, суспільної та господарської праці ініціативними та компетентними людьми, які розуміються на необхідності якісних змін у суспільстві та які вміють впроваджувати їх у життя;

- забезпечення безперервного вдосконалення та своєчасне оновлення кадрового складу виробничо-господарської, соціально-культурної та адміністративно-державної сфери організації суспільства, зріст професіоналізму та соціальної відповідальності кадрів керування [12].

За своїм складом кадрова політика має таке коло проблем:

- цілеспрямоване, планомірне та збалансоване формування та підготовка кваліфікованих робітників, постійне підвищення їх професійної майстерності, всебічна освіта та постійне виховання кадрів.

- розподіл та перерозподіл робітників за сферами зайнятості, регіонам країни та видам професійної діяльності.

- раціональне використання кадрів, моральне та матеріальне стимулювання їх діяльності, розвиток спеціальних вмінь, формування задоволеністю праці, контроль за діяльністю кадрів, формування та розвиток комплексної системи керування людськими ресурсами.

Основними завданнями кадрової політики на підприємстві є:

- своєчасне забезпечення організації персоналом певної якості і кількості відповідно стратегії розвитку;

- створення умов реалізації, передбачених трудовим законодавством прав і обов'язків громадян;

- раціональне використання персоналу;

- формування і підтримка ефективної роботи підприємства.

Вихідними документами для формування кадрової політики є: загальна декларація прав людини; Конституція (Основний Закон); Цивільний кодекс; Трудовий кодекс.

При формуванні кадрової політики враховуються чинники, які властиві зовнішньому і внутрішньому середовищу

підприємства: вимоги виробництва, стратегія розвитку підприємства; фінансові можливості підприємства; кількісні і якісні характеристики; ситуація на ринку; попит на робочу силу з боку конкурентів; впливовість профспілок, жорсткість у відстоюванні інтересів працівників; вимоги трудового законодавства, прийнята культура роботи з найманим персоналом та ін.

Загальні вимоги до кадрової політики в сучасних умовах зводяться до наступного [13]:

1. Кадрова політика повинна бути тісно пов'язана зі стратегією розвитку підприємства. В цьому відношенні вона є кадровим забезпеченням реалізації цієї стратегії.

2. Кадрова політика повинна бути достатньо гнучкою. Це означає, що вона повинна бути, з одного боку, стабільною, оскільки саме зі стабільністю пов'язані певні очікування працівника, з іншого – динамічною, тобто коректуватися відповідно до зміни тактики підприємства, виробничої і економічної ситуації. Стабільними повинні бути ті її сторони, які орієнтовані на облік інтересів персоналу і мають відношення до організаційної культури підприємства.

3. Оскільки формування кваліфікованої робочої сили пов'язане з певними витратами для підприємства, кадрова політика повинна бути економічнообґрунтованою, тобто виходити з його реальних фінансових можливостей.

4. Кадрова політика повинна забезпечити індивідуальний підхід до своїх працівників.

Кадрова політика є складовою частиною всієї управлінської діяльності і виробничої політики організації. Вона має на меті створити згуртовану, високорозвинену і високопродуктивну робочу силу [13].

Механізмом реалізації кадрової політики є система планів, норм і нормативів, організаційних, адміністративних та соціальних заходів, спрямованих на вирішення кадрових проблем і задоволення потреб організації в персоналі.

Таким чином, кадрова політика повинна бути спрямована на формування такої системи роботи з кадрами, яка б орієнтувалась на отримання не тільки економічного, а і соціального ефекту за умови дотримання нормативних актів та діючого законодавства.

Список джерел

1. Ярошик І.В. Формування кадрової політики підприємства. [Електронний ресурс] - Режим доступу: [http// http://http://www.srw.kspu.edu/?p=686](http://http://www.srw.kspu.edu/?p=686)
2. Формування кадрової політики підприємства. В. І. Лук'янов. [Електронний ресурс] - Режим доступу: [http//http://economy.kname.edu.ua/images/files/konferenc/may2015/185-186.pdf](http://http://economy.kname.edu.ua/images/files/konferenc/may2015/185-186.pdf)
3. Кравченко О.О. Роль кадрової політики на підприємстві/ Економіка і суспільство. Вип.№3/2016. [Електронний ресурс] - Режим доступу: [http//http://www.economyandsociety.in.ua/journal/3_ukr/63.pdf](http://http://www.economyandsociety.in.ua/journal/3_ukr/63.pdf)
4. Виханский О.С., Наумов А.М. Менеджмент: [учебник] / О.С. Виханский, А.М. Наумов; 3-е изд. – М.: Экономистъ, 2003 – 528 с
5. Губенко А.В. Значення трудового потенціалу для економічного розвитку підприємства/Економіка І маркетинг в ХХІ сторіччі [Текст] / А.В. Губенко. - Ч 1. -2006. - С 78-80.
6. Барышева А. Чтобы у фирмы было «завтра» [Текст] / А. Барышева // Управление персоналом. - 2000. - № 5. - С. 49-52.
7. Оцінка функціонування систем управління персоналом харчових підприємств / Д.В. Волков // Культура народов Причерноморья. — 2014. — № 273. — С. 215-218
8. Что такое «кадровая политика» [Електронний ресурс] - Режим доступу: [http ://www.hr-portal.m/pages/okk/kp .php](http://www.hr-portal.m/pages/okk/kp.php)
9. Немикіна С.С. Сутність і завдання оцінки персоналу // Економіка і маркетинг в ХХІ сторіччі [Текст] / С.С. Немикіна. - 4.2. - 2006. - С 45-47., с 45
10. В.П. Миша Кадрова політика на підприємстві: проблеми і перспективи // Актуальні проблеми економіки. – 2008 – №6. – С.165 – 168
11. Філіпова Т.І. Система підвищення кваліфікації кадрів, як складова кадрової політики // Актуальні проблеми державного управління: 36. наук. пр. Вип.10. – Одеса: ОРІДУ УАДУ, 2009. – С.79 – 88
12. Щербак В.Г. Управління персоналом підприємства. – Харків: Вид. дім «ІНЖЕК», 2003. – С. 208.
13. Яковенко О.М. Кадровий потенціал: стан та проблеми розвитку // Вісник УАДУ. – 2008. – № 2. – С.113-124

© Лук'янчук О.М., Волкова Д.В., 2017

10.2. Дослідження мотивів зайнятості працівників на роботах, які знецінюють людський капітал здоров'я

Існує прямий і зворотній зв'язок між рівнем здоров'я зайнятого населення і умовами праці. Фактор впливу умов праці на його здоров'я включає такі складові: ступінь важкості і напруженості праці, шкідливості та її небезпечності. Прямий зв'язок встановлюється при наявності виробничого травматизму, хронічних патологій, тривалої перевтоми, стійкого стресового стану. Помічено, що існує сильний кореляційний зв'язок між несприятливими факторами виробничого середовища із загальним стажем роботи, віком, статтю [1].

В дослідженні необхідно проаналізувати в яких умовах праці працює зайняте населення України та, які мотиви спонукають працювати в умовах, які знецінюють його людський капітал здоров'я. З цією метою було проведено соціологічне опитування із застосування анкетування серед зайнятих громадян (надалі респондентів) Вінницької області в 2014 році. В ході соціологічних досліджень в анкетуванні брали участь 537 осіб, у тому числі з них 77% – особи, які проживають в міській місцевості; 58% – жінки. Розрахований коефіцієнт варіації свідчить, що сукупність є однорідною, а середня типовою.

Так, нами було задано їм питання «Протягом останніх 12 місяців, чи були Ви відсутні на роботі більше ніж на один робочий день?». Відповіді респондентів згруповані в таблиці 1.

Таблиця 1

Причини невиходу на роботу респондентами,% (2013 рік)

Причини	Кількість осіб	%
Через виробничі травми	43	15,09
Через хвороби, які пов'язані з умовами праці	182	63,86
Через стрес на роботі	58	20,35
Через будь-яку жорстокість на роботі	2	0,7
Разом	285	100

Складено автором за результатами соціологічного опитування.

Отже, як видно з таблиці 1, основною причиною не виходу зайнятими громадянами на роботу є хвороби, які пов'язані з умовами праці – 64%, а на другому місці – через стрес на роботі – 20%. За даними Державної служби статистики України – кожен третій працюючий працює в умовах, що не відповідає санітарно-гігієнічним нормам – 29,5%, а за неофіційними даними в таких умовах праці працює від 70 до 90% всіх зайнятих в економічній діяльності.

Багато дослідників в сфері медицини праці наголошують, що несприятливий вплив чинників виробничого середовища, є головною детермінантою погіршення здоров'я зайнятого населення та доводять, що високий рівень смертності працездатних громадян від зовнішніх причин смерті саме пов'язаний з несприятливими умовами праці, які є джерелом постійної небезпеки для їх здоров'я. Тому при проведенні дослідження, було задано питання «Які шкідливі виробничі фактори на Вас впливали під час роботи?». Результати опитування респондентів наведені в таблиці 2.

Таблиця 2

Шкідливі (небезпечні) виробничі фактори, які впливали на здоров'я респондентів

Фактори	%
Постійна робота на відкритому повітрі	7,64
Праця стоячи більше 5-ти годин на зміну	17,88
Часті відрядження	7,64
Рутинна (монотонна) праця	24,59
Дія вібрації	6,34
Важка робота	8,76
Вплив шкідливих хімічних речовин	7,45
Підвищений рівень шуму	17,32
Низька температура	11,55
Висока температура	4,66
Низька або висока відносна вологість	3,73
Значні психоемоційні навантаження	35,94
Недостатнє або надмірне освітлення робочої зони	5,78
Висока запиленість або загазованість робочої зони	5,96
Відсутність вентиляції	8,38

Складено автором за результатами соціологічного опитування.

З таблиці 2 видно, що із усіх відповідей респондентів найбільш шкідливими (небезпечними) виробничими факторами є

значні психоемоційні навантаження – 35% (кожен третій респондент) та рутинна (монотонна праця) – 24,59% (кожен четвертий опитаний). Отже, найбільшу питому вагу негативного впливу на здоров'я зайнятого населення здійснює саме напруженість праці, що збігається із статистичними даними по Україні.

Шкідливі і небезпечні умови праці не тільки є факторами ризику розвитку професійних захворювань і виробничих травм, але і сприяють росту захворювань і смертності від загальних (непрофесійних) хвороб, етіологічно пов'язаних з умовами праці, тобто виробничо-зумовленими. Ці захворювання проявляються в більш високій частоті захворювань, більш важких її проявах і формуються більше в молодшому віці. Це неминуче призводить до скорочення працездатності і рівня економічної активності, підвищення рівня інвалідності і смертності.

Підраховано, наприклад, що нерозвинена система охорони праці та знижена в зв'язку з цим працездатність зайнятого населення можуть призвести до суттєвого зменшення ВВП [2] (орієнтовано, за різними оцінками на 10–20%). Більш того, за даними Всесвітнього банку, період життя на протязі якого людині потрібно миритися з втратою працездатності, викликаній умовами праці (DALYS) – міг би на дві третини скоротитись в результаті здійснення програм забезпечення здоров'я на робочому місці [3]. Отже, стан умов праці має розглядатись в аспекті окремого елементу механізму самозбереження здоров'я зайнятого населення.

В теорії виділяють такі вагомі причини формування несприятливих умов праці: недосконалість технологічного процесу; використання застарілого обладнання, машин і механізмів та їх несправність; неефективність та невикористання засобів захисту працюючими; порушення правил охорони праці, режимів праці і відпочинку; тривалий час роботи у шкідливих виробничих умовах; не проведення або низька якість проведення атестації робочих місць за умовами праці; несвоєчасне виявлення та пізня діагностика професійних захворювань; низька якість проведення медичних оглядів працівників; руйнація системи промислової медицини.

Важливо відмітити, що з кожним роком ситуація з виробничим травматизмом покращується, але, варто тут відмітити наступні тенденції, які цьому сприяють. По-перше,

радикальні трансформаційні перетворення в економіці України, а саме – перехід зайнятого населення з сфери виробництва до сфери послуг, у тому числі в неформальну зайнятість. По-друге, в умовах тіньової економіки – виробничий травматизм не відображається в статистичній звітності і не може показувати реальний стан справ. По-третє, в існуючих умовах, працівники вмотивовані «мовчати», ніж наражати себе на небезпеку бути звільненим з роботи. По-четверте, роботодавці не зацікавлені проводити розслідування нещасних випадків на виробництві, у тому числі через небажання сплачувати штрафи і мати справу із збільшенням розміру єдиного соціального внеску в частині сплати до Фонду соціального страхування від нещасного випадку та професійного захворювання.

За даними [4], через тіньову економіку – майже половина зайнятих громадян, а це біля 10 млн. осіб, не захищена системою соціального страхування, у тому числі від нещасного випадку та професійного захворювання та тисячі потерпілих і членів їх сімей не отримують належного відшкодування, а економічні збитки по утриманню інвалідів покриває Бюджет України (тобто платники податків). Додатково варто зауважити, що за оцінками Світового банку, рівень виробничого травматизму на українських підприємствах вищий від офіційних статистичних даних в десятки разів [5].

Крім того, профспілками України постійно викриваються випадки приховування виробничого травматизму і професійного захворювання. Опосередковано це підтверджується вкрай низьким в Україні показником співвідношення кількості нещасних випадків зі смертельним наслідком до загального числа нещасних випадків на виробництві. За даними МОП це співвідношення в середньому у світі складає 1 до 730 (і це при тому, що у більшості країн статистичні спостереження враховують нещасні випадки з непрацездатністю 3 дні і більше). У країнах Європи аналогічний показник становить, наприклад: у Німеччині – 1 до 1280, Словаччині – 1 до 280, Польщі – 1 до 140. Проте, аналогічний показник по Україні щорічно погіршувався – з 1 до 11,2 (2009) до 1 до 9,0 (2013) [6].

Виникає питання, які причини мотивують працівників працювати в шкідливих та небезпечних умовах праці та нехтувати не тільки своїм здоров'ям, але і життя? Для цієї відповіді, потрібно розглянути сутність поняття «мотиву». Так,

зміст функції мотивації розкривається в тому, що вона здійснює вплив на ефективність праці, суспільні і індивідуальні заохочення. Під мотивацією (в широкому значенні) розуміють процес усвідомленого вибору людиною тієї чи іншої поведінки, яка визначається комплексом дією зовнішніх (стимулів) і внутрішніх (мотивів) факторів. Мотив праці формується тільки в тому випадку, коли трудова діяльність є, якщо не єдиною, то основною умовою отримання благ. Більше значення для формування мотивів праці має оцінка імовірності досягнення цілей. Якщо отримання благ не вимагає особливих зусиль або їх дуже важко отримати, то мотив праці частіше за все не формується. Мотиви праці різні. Вони поділяються за потребами, які людина прагне задовольнити через трудову діяльність; благами, які необхідні людям для задоволення власних потреб; «ціною», яку працівники готові заплатити за отримання необхідних благ. Загальним для них є те, що задоволення потреб завжди пов'язано з трудовою діяльністю.

В теорії виділяють такі мотиви зайнятості працівників на роботах, які призводять до погіршення (знецінення) здоров'я: скорочений робочий день, можливість покращити соціально-побутові умови на виробництві, можливість піти на пенсію по шкідливості, робота по спеціальності, можливість отримати житло, можливість забезпечення для дітей місцями в дитячих садках, близькість до місця проживання, більш тривала відпустка, більш вищий розряд, можливість професійного росту, більший розмір заробітної плати, надання путівок в санаторії, будинки відпочинку, відсутність вакансій на ринку праці, страх бути звільненим з роботи тощо.

В дослідженні [7] наводяться особливості мотивів зайнятості жінок на роботах, які можуть шкідливо впливати на їх здоров'я. Основними мотивами є – підвищена заробітна плата, ранній вихід на пенсію, подовжена відпустка, доплати за шкідливі умови праці. Ці мотиви, або законодавством встановлені пільги не виконують свою роль, тобто вони відтворюють зайнятість жінок на роботах із шкідливими умовами праці, що законодавством забороняється, оскільки це погіршує їх здоров'я і впливає на потомство. Ця ситуація погіршується ще тим, що жінки і далі не виходять на пенсію, а залишаються працювати в таких умовах. На останніх місцях зазначаються мотиви, які направлені на

збереження складових здоров'я (гарні соціально побутові умови на виробництві, надання путівок в санаторії тощо).

В статті науковця М. Зубкова [8] розглядаються мотиви чоловіків щодо роботи в шкідливих та небезпечних умовах праці. Так, біля 55% зайнятих вважають, що вони працюють в шкідливих умовах та від цього здоров'я їх погіршується. Однак, не дивлячись на високу цінність здоров'я, більшість опитаних не тільки миряться із станом справ, але і усвідомлюючи ризик для здоров'я, продовжують порушувати правила охорони праці. Більше 70% опитаних працюючих вважають, що виконання виробничих завдань неможливо без порушень правил охорони праці. Тому головним мотивом тут виступає дохід працівників, адже при дотриманні всіх правил і норм, виробіток був в рази менший. Важливо відмітити, що лише біля третини працюючих виконують доручене завдання, яке містить ризик для їхнього здоров'я; більше половини роблять спроби оскаржити такі рішення, але потім їх виконують, оскільки, на їх думку, це важливо для всього колективу і необхідно для збереження свого робочого місця.

Тому в ході проведеного дослідження, респондентам було дано запитання «При яких умовах Ви би погодились працювати в шкідливих (важких, небезпечних) умовах праці?». Відповіді наведені в таблиці 3.

Таблиця 3

Мотиви трудової діяльності в шкідливих умовах праці

Мотиви трудової діяльності	%
Можливість отримати квартиру	36,88
Можливість отримувати більшу заробітну плату	38,55
Можливість отримувати додаткові пільги	8,38
Можливість отримувати підвищену пенсію	9,13
Можливість раніше вийти на пенсію	10,06
Можливість набуття відповідного трудового досвіду роботи	3,54
Можливість отримати стаж роботи	4,29
Ніколи не працював би в шкідливих умовах	25,52
Працював би, оскільки в разі відмови був би звільнений	1,31
Працював би, оскільки в разі втрати існуючої роботи, були б проблеми при знаходженні іншої роботи	3,91
Працював би, оскільки місце проживання знаходиться біля роботи	1,31

Складено автором за результатами соціологічного опитування.

Отже, основним мотивом роботи в шкідливих умовах праці є можливість отримувати більшу заробітну плату – 38,55% (кожен третій респондент). Звичайно, саме заробітна плата, як свідчать наукові дослідження вітчизняних і закордонних вчених, є вагомим мотивом трудової діяльності, у тому числі це стосується і роботи в шкідливих (небезпечних) умовах праці.

На другому місці серед мотивів роботи в шкідливих умовах праці, є можливість отримання квартири – 36,88%. Якщо нині працівник стане на квартирний облік, то у нього з'явиться шанс отримати квартиру лише через 140 років. Тому, є недивним, що кожен третій респондент буде мотивований працювати в шкідливих та небезпечних умовах праці. Але і ця можливість в Україні є обмеженою, оскільки якщо взяти динаміку кількості сімей-черговиків, яким куплено квартири за кошти підприємств, то вона вкрай низька. В 2013 році роботодавцями було куплено для своїх підлеглих або для їх родин лише – 273 квартири, що на 70% більше рівня 2010 року, але питома вага кількості осіб, які отримали ці квартири в загальній структурі осіб, які одержали житло в 2013 році становила лише – 4% [9].

Наступним за значимістю мотивом, є можливість раніше вийти на пенсію – 10,06% та можливість отримувати підвищену пенсію – 9,13% (тобто кожен десятий респондент наголосив на цих мотивах). Крім довгострокового виходу на пенсію, законодавство передбачає: додаткові відпустки, скорочену тривалість робочого дня, тижня, забезпечення працюючих спеціальним харчуванням, компенсації працівникам за роботу в шкідливих умовах праці. Але, в 2016 році Уряд України суттєво обмежив коло осіб, які можуть претендувати на достроковий вихід на пенсію, а в 2017 році в ході прийнятої Пенсійної реформи взагалі було скасовано можливість дострокового виходу на пенсію, що значно знизить рівень їх мотивації щодо роботи в таких умовах та сприятливо вплине на підвищення рівня самозбереження здоров'я зайнятого населення.

Далі респонденти вказали на такий мотив роботи в шкідливих умовах праці, як додаткові пільги та компенсації – 8,38% (кожен 12 респондент). За статистичними даними [9] в 2013 році в Україні 1338,1 тис. особам (у тому числі 23% жінкам та 77% чоловікам) встановлено хоча б один із видів пільг та компенсацій за роботу в шкідливих умовах праці, що на 10%

менше рівня 2009 року, а це 7% усіх зайнятих працівників, або 33,3% до облікової кількості штатних працівників. Крім того, додатковим мотивом зайнятості в шкідливих умовах може бути надання підприємством додаткових соціальних пільг (таблиця 4).

Таблиця 4

Соціальні пільги, які сплачують підприємства респондентам

Види соціальних пільг	%
Оплата чергових відпусток	58,10
Оплата лікарняних листів	55,5
Оплата відпусток по вагітності, по догляду за дитиною	36,13
Повна або часткова оплата лікування в державних або недержавних медичних закладах	8,94
Оплата путівок в санаторії, дома відпочинку, турбаз, дитячих базах відпочинку	14,72
Безкоштовне утримання дітей в дошкільних закладах	2,8
Безкоштовне або пільгове харчування	6,89
Дотації на проїзд співробітників. Оплата проїзних квитків	7,27
Надання кредитів для будівництва або ремонту житла	1,68
Оплата орендованого житла	1,12

Складено автором за результатами соціологічного опитування.

Таким чином мотивом роботи в шкідливих умовах праці може бути оплата підприємством «соціальних пакетів». Так, найбільша кількість респондентів вказала, що лише кожен другий користується щорічною законодавчо встановленою відпусткою – 58,10%; оплата лікарняних листів – 55,5%; оплата відпусток по вагітності, по догляду за дитиною – 36,13%; оплата путівок в санаторії, будинків відпочинку, турбаз, дитячих баз відпочинку – 14,72%; безкоштовного пільгового харчування – 6,89%.

Тому мотивація зайнятих громадян до самозбереження здоров'я та створення державою передумов до зайнятості в гідних умовах праці має сприяти зростанню продуктивності праці, підвищенню якості продукції, покращенню і збереженню здоров'я, зниженню професійної захворюваності, виробничого травматизму, зниженню витрат від захворюваності з тимчасової втрати працездатності. Крім того, як свідчить досвід розвинених країн, необхідно проводити роботу по формуванню ефективної системи медицини праці на підприємствах. Здоров'я працівника має розглядатись як головна умова виробництва якісної продукції, оскільки хворий працівник не може виробляти якісну продукцію, цей принцип закладений в стандарти серії ISO та

важлива складова Глобальної стратегії всеохоплюючої охорони здоров'я на виробництві (WHO, 1995).

Основною причиною абсентеїзму зайнятого населення є погані умови праці, адже біля 90% працює в умовах, що не відповідає санітарно-гігієнічним нормам (за статистикою – біля 30%). Як результат – зростає рівень захворюваності серед працездатних громадян (на цьому наголосили – 64% респондентів). З'ясовано, що найвагомим шкідливим (небезпечним) виробничим фактором впливу на здоров'я є значні психоемоційні навантаження – 36%; монотонність праці – 25%; важкість праці – 18%; шум – 17%. Робота в таких умовах призводить до професійних захворювань, і як наслідок, до передчасної смерті. Важливо відмітити на такій проблемі, яка пов'язана із приховуванням роботодавцями даних щодо настання на їх підприємствах випадків виробничого травматизму і професійних захворювань. Основними причинами є тіньова і неформальна зайнятість, страх працівників втратити роботу, бажання працівників не сплачувати податки, у тому числі в фонди загальнообов'язкового державного соціального страхування. На жаль, це загострює інші соціально-економічні і демографічні проблеми, у тому числі небезпечно впливає на стан розвитку людських ресурсів країни.

Крім того, було з'ясовано, що на більшості підприємств України порушуються загальне право зайнятого населення на реалізацію соціальних пільг і компенсацій. Так, лише 60% працівників одержали за останній досліджуваний рік (2014) право щодо оплати чергових (законодавчо встановлених) відпусток; 55% – оплати лікарняних листків непрацездатності; 36,13% – відпусток по вагітності та доглядом за дитиною. Вражає той факт, що підприємства України не реалізують політику направлену на запровадження системи «соціальних пакетів», що може бути розглянутий як ефективний інструмент механізму самозбереження здоров'я працівників. Так, згідно із опитувань, безкоштовне, або пільгове харчування практикується лише на 7% підприємств; оплата пугівок в санаторії – 15%; дотації на проїзд співробітників – 7%; оплата орендованого жила – 1,12%; надання кредитів на купівлю, будівництво або ремонт житла – 1,7%. Отже, реалізація нової стратегії (на прикладі розвинених країн) «Здоров'я на робочому місці»; «Здоров'я зайнятого населення як

елемент забезпечення якості продукції» та системи «соціальних пакетів» має бути покладено як важливі складові механізму самозбереження здоров'я зайнятого населення України та зростання людського капіталу.

Список джерел

1. Капустник В. А. Професійні хвороби : підручник / В. А. Капустник, І. Ф. Костюк, Г. О. Бондаренко. – Київ : Медицина, 2015. – 535 с.
2. Михнюк Т. Ф. Охрана труда: учебное пособие / Т. Ф. Михнюк. – Минск : «ИВЦ Минфина», 2007. – 297 с.
3. Доклад о состоянии здравоохранения в мире, 2002 год: Преодоление воздействия факторов риска, пропаганда здорового образа жизни. – ВООЗ, 2002. – 470 с. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://apps.who.int/iris/bitstream/10665/42510/3/WHR_2002_rus.pdf.
4. Щорічна доповідь про стан здоров'я населення, санітарно-епідемічну ситуацію та результати діяльності системи охорони здоров'я України за 2013 рік / За ред. О. С. Мусія. – К. : МОЗ України, 2014. – 438 с.
5. Черничук Л. В. Стохастичність соціально-економічних наслідків виробничого травматизму в Україні. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://Nvbdfa_2014_27_31.pdf
6. Травматизм на виробництві в Україні: національний профіль протягом 2009–2013 років (інформаційно-аналітична профспілкова доповідь). – Київ : Федерація професійних спілок України, 2014. – 32 с. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.rpo.if.ua/uploads/.../dopovid_250614.doc.
7. Назарова И. Б. Здоровье и самосохранительное поведение занятого населения в России: дис. д-ра экон. наук : 08.00.05 / Инна Борисовна Назарова. – М, 2007. – 307.
8. Зубков М. Э. Условия, детерминирующие управленческое поведение в сфере безопасности труда на малых строительных предприятиях. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.usloviya-determiniruyuschie-upravlencheskoe-povedenie-v-sfere-bezopasnosti-truda-na-malyh-stroitelnyh-predpriyatiyah%20\(1\).pdf](http://www.usloviya-determiniruyuschie-upravlencheskoe-povedenie-v-sfere-bezopasnosti-truda-na-malyh-stroitelnyh-predpriyatiyah%20(1).pdf).
9. Комплексні статистичні публікації. Статистичний щорічник України за 2014 рік. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publ1_u.htm.

10.3. Концептуальні основи трансформації ролі людини у розвитку сучасного підприємства

Розвиток підприємництва тісно пов'язаний із трансформаціями людського суспільства. Суспільні трансформації є об'єктивним процесом, що зумовлений зміною потреб людини, а також трансформацією її ролі в системі якісного оновлення економіки. У свою чергу, основою розвитку сучасного суспільства є формування наукомісткого виробництва, яке пов'язано із підвищення ролі нематеріальних форм капіталу та інтелектуального фактору. Наукомістке виробництво підтвердило свою беззаперечну перевагу та перспективність в контексті розвитку інформаційного суспільства. Тому, в умовах сьогодення людина не лише підтримує своє чільне місце з-поміж інших факторів виробництва, але й набуває нових якісних характеристик. У центрі уваги підприємця перебувають знання людини, її здатність до досліджень та готовність до участі у трансформаційних процесах.

Одночасно з переходом суспільства до епохи високотехнологічного господарства у науці набув поширення термін «економіка знань». Даний термін був започаткований австрійським вченим Ф. Махлупом та використовувався з метою позначення сукупності високотехнологічних секторів національного господарства.

У міжнародній практиці концепція економіки знань або знаннєвої економіки (knowledge economy, knowledge-based economy) сформувала основу економічного зростання, як для розвинених країн, так і для країн, що розвиваються. Однією із перших згадок, що стосується формування концептуальних засад економіки знань є аналітична доповідь Світового Банку «Знання для розвитку» в рамках «Звіту про світовий розвиток» за період 1998 – 1999 років [1]. Одночасно до постулатів економіки знань звернулися фахівці Європейського Союзу (ЄС), які заклали її засади в основу якісно нової економічної політики [2].

На початку XX століття Радою Європи було прийнято Лісабонську стратегію стосовно питань зайнятості, міжнародної конкурентоспроможності, економічних реформ та соціальної злагоди для об'єднаної Європи. Метою було визначено зробити

Європу максимально конкурентоспроможною та динамічною економікою знань у світі, яка забезпечує стале економічне зростання, більше привабливих робочих місць та максимізує соціальну злагоду [3].

Методологічні узагальнення стосовно шляхів та методів практичної реалізації концепції економіки знань у конкретних заходах соціально-економічної політики різних країн світу знайшли своє відображення у працях аналітиків Світового Банку, а саме в рамках Програми «Знання для розвитку» в Інституті Світового Банку. Світовий Банк разом із Європейськими інституціями, Організацією економічного співробітництва та розвитку (OECD) та іншими міжнародними організаціями та урядами країн було підготовлено та проведено два науково-практичних міжнародних Форуми (Париж-2002, Хельсінкі-2003). Визначені вище програмні документи присвячені проблемам теорії та прикладним аспектам реалізації концепції економіки знань. На рівні конкретної країни яскравим прикладом успішної імплементації концепції економіки знань стала економіка Фінляндії. Зокрема, на Хельсінському Форумі було представлено аналіз ґрунтового досвіду підтримки «знаннєвого» підприємництва у цій високорозвиненій країні [4].

Основи теоретичного обґрунтування «економіки знань» було закладено у праці «Виробництво й поширення знань у США», що вийшла у 1962-му році [5]. Згодом, П. Друкер, який запропонував теорію суспільства знань, визначив нові знання у якості головного економічного ресурсу [6]. Одночасно, на його вченого, виключно нова економіка є «економікою знань», сфера виробництва та розповсюдження інформації знаходить свій прояв у «індустрії знань», а суспільство загалом можна трактувати у якості «суспільства знань». Отже, в умовах сучасності не існуючі фактори виробництва, а виключно знання формують продуктивність та являються підґрунтям для майбутнього економічного зростання.

У праці «Революційне багатство» А. Тоффлер та Х. Тоффлер визначили ключові риси та специфічні властивості знань, як основи економіки знань (рис. 1).

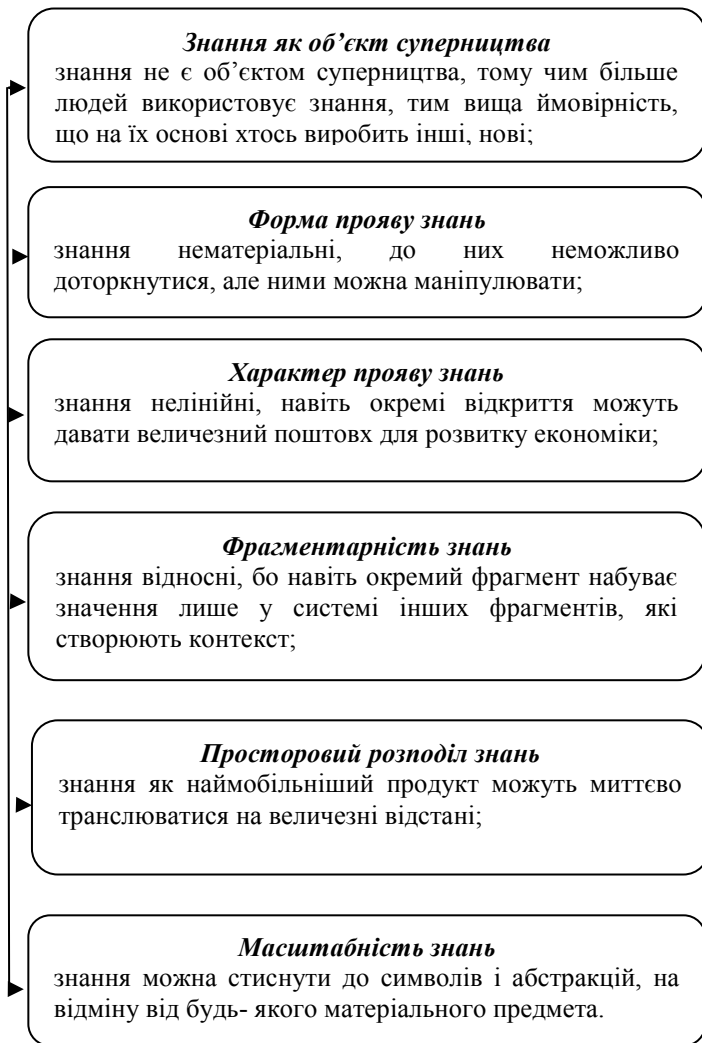


Рис. 1. Специфічні властивості знань у якості імперативу економіки знань (за А. Тоффлером)
Складено автором

На перетині тисячоліть у світовій економічній думці сформувалася принципово нова система поглядів на

цивілізаційний прогрес та роль знань під час його проходження. Зокрема, вітчизняний науковець Л. Федулова розглядає економіку знань у якості «економіки, яка створює, розповсюджує та використовує знання для забезпечення свого зростання і конкурентоспроможності». Існують різні форми знань, які реалізуються з огляду на рівні їх прояву:

- індивідуальне (суб'єктивне) знання – система засвоєних чи вироблених понять, що відображають ставлення людини до дійсності;
- кодифіковане знання – знання у знаковій формі або у формі символів;
- об'єктивне знання – інтелектуальні моделі, втілені в об'єктивній формі процесів діяльності, її інструментів та результатів [7].

Незалежно від форми прояву, на думку вітчизняних науковців, знання виконують ряд специфічних функцій в контексті економіки знань (рис. 2).



Рис. 2. Функції знань
Складено автором за матеріалами [8]

На думку вітчизняних авторів, економіка знань репрезентує собою якісно новий формат економіки, сформований внаслідок еволюційного розвитку економічних систем, основою якого є національна інноваційна система [9].

А. Чухно констатує, що вирішальну роль у суспільному способі виробництва відіграє притаманний йому фактор виробництва, який характеризує його новий виробничий ресурс (рис. 3).

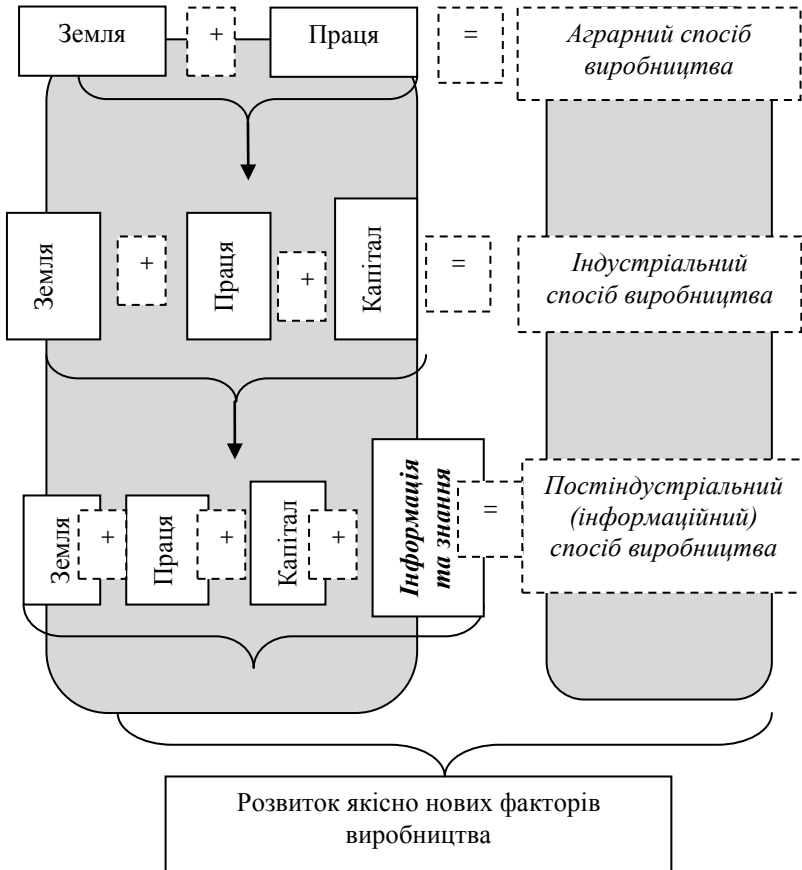


Рис. 3. Еволюція факторів виробництва [10]

Коли при народженні нового індустріального способу виробництва, поряд з його традиційними факторами (землею і працею), з'явився новий – капітал, то це визначило не лише нечуване зростання економіки, але й її назву, отже, і назву суспільства. Вони стали капіталістичними.

Принципово важливою і основоположною рисою нової економіки є те, що вона народжує якісно новий фактор виробництва – інформацію та знання. Якщо раніше існували однозначні фактори виробництва – земля, праця, капітал, – то в умовах сучасності з'явився, так би мовити, двозначний фактор. Це відкрило широке поле для фантазії науковців. Перші брали інформацію і на її основі характеризували інформаційну економіку і суспільство; другі вивчали іншу його частину – знання – і на їх основі розробляли теорію економіки і суспільства знань; треті стверджували, що суспільство пройшло комунікаційну та інформаційну стадії чи фази розвитку і нині буде економіку і суспільство знань. Таке різноманіття поглядів та тлумачень зумовлене відсутністю наукового обґрунтування теорії якісно нового фактора виробництва [11].

Традиційні фактори виробництва – земля і капітал – примножують головним чином фізичні сили людини, а інформація і знання реалізують та примножують розумові потенції людини, зумовлюють інтелектуалізацію виробництва і праці, породжують нові поняття – «інтелектуальна власність», «інтелектуальний капітал», «інтелектуальний продукт» (рис. 4).

В контексті нашого дослідження підтримуємо погляди А. Чухна, який погоджується з точкою зору, що модернізація економіки можлива на основі використання нового (інтелектуального) фактору виробництва і пов'язаної із ним інтелектуалізації як умови розвитку економіки знань.

Підтвердженням теоретичних висновків щодо зміни ролі людини у розвитку сучасного підприємництва та суспільства загалом слугують положення урядових програм та стратегії, які реалізують на національному рівні. Наприклад, досить успішним прикладом трансформації та якісного оновлення підприємництва слугує приклад економіки Польщі. Зокрема, з метою пришвидшення трансформаційних процесів підприємництва в контексті урядової програми «Посилення інноваційності економіки Польщі» zostалися передбаченими застосування

конкретних інструментів впливу на науково-дослідну сферу, а способи їх реалізації знайшли своє відображення в Операційних секторних програмах, а саме «Зростання конкурентоспроможності економіки» та «Розвиток людського потенціалу».

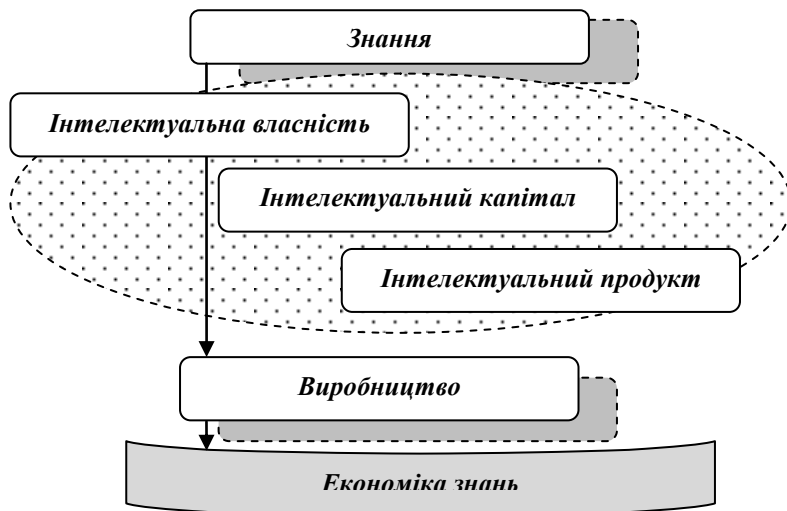


Рис. 4. Інтелектуальна компонента економіки знань

Складено автором

В свою чергу, підтримка інноваційної діяльності в Польщі відбувається відповідно до Регіональних операційних програм, що передбачають розподіл коштів з фондів ЄС між воєводствами, а також операційних програм:

- «Інноваційна економіка»;
- «Людський капітал»;
- «Інфраструктура і середовище»;
- «Розвиток східної Польщі»;
- «Технічна допомога» [12].

Структурований розподіл напрямів підтримки людського фактору та трансформація ролі людини як фактору розвитку підприємництва стали основою досить швидких та

впорядкованих трансформацій, що, надалі визначили вектор прогресивних змін економіки в Польщі.

Ще одним яскравим прикладом країни, яка реалізувала прогресивні зміни за рахунок оптимізації використання людського ресурсу та за рахунок цього стала одним із лідерів на міжнародному ринку є Японія. При чому, в країні частка людського капіталу складає до 80% національного багатства. На сучасному етапі розвитку суспільства багатство країни створюється за рахунок підвищення продуктивності праці та використання нововведень, тобто застосування знання на практиці [13].

Уряд Японії створив систему фінансування НДР і ДКР, що дозволяє спрямовувати кошти кредитно-фінансових установ країни у пріоритетні виробництва і галузі економіки. Для цього у державній промисловій політиці передбачені як пряме, так і непряме розподіл кредитно-фінансових ресурсів, впровадження практики перекредитування; застосовується стратегія заниженого рівня процентних ставок, створюються погоджувальні ради «банк - уряд - суб'єкт економіки», які координують кредитування за спеціально виділеним кредитними лініями [14]. Тобто, незважаючи на брак природних ресурсів, в країні розвиток підприємництва відбувається за рахунок активізації та зміни якісних характеристик людського ресурсу. Це дозволило економіці Японії стати однією із найбільш конкурентоспроможних у світі.

Натомість, у сучасній Україні все ще не достатньо результативно стимулюється та використовується існуючий людський потенціал. Проте, законом України «Про пріоритетні напрями розвитку науки і техніки» визначено правові та організаційні засади цілісної системи формування та реалізації пріоритетних напрямів розвитку науки і техніки в Україні, затверджено перелік пріоритетних напрямів розвитку науки і техніки на період до 2020 р., який включає в себе:

- 1) фундаментальні наукові дослідження з найбільш важливих проблем розвитку науково-технічного, соціально-економічного, суспільно-політичного, людського потенціалу для забезпечення конкурентоспроможності України у світі та сталого розвитку суспільства і держави;

- 2) інформаційні та комунікаційні технології;

- 3) енергетика та енергоефективність;
- 4) раціональне природокористування;
- 5) науки про життя, нові технології профілактики та лікування найпоширеніших захворювань;
- 6) нові речовини і матеріали [15].

В умовах сучасності людина та її можливості є неодмінним атрибутом якісних прогресивних змін, які характерні для підприємств та стають основою трансформації сучасного суспільства. Теоретичні обґрунтування знань у якості факторів виробництва стають підґрунтям для трансформації національних стратегій та політик. Спостерігаємо збереження зв'язку між існуючими теоретичними концепціями та актуальними напрямками активізації прогресивних змін підприємництва.

Список джерел

1. World Development Report (1998/99): Knowledge for Development. – The World Bank, 1999.
2. The New Knowledge Economy in Europe. A Strategy for International Competitiveness and Social Cohesion. Ed. by Maria J Rodrigues. – Edward Elgar Pbl., 2002.
3. Бажал Ю. М. Знаннєва економіка: теорія і державна політика / Ю. М. Бажал // Економіка і прогнозування = Economy and Forecasting. – 2013. – № 3. – С.71-86
4. Knowledge Economy II Forum “Implementing Knowledge Economy Strategies: Innovation, Life-Long Learning, Partnerships, Networks, and Inclusion”, Helsinki, March 25–28, 2003. – Electronic resource. – The way of access: www.helsinki.kef.org
5. Махлуп Ф. Производство и распространение знаний в США. — М.: Прогресс, 1966. — 462 с.
6. Друкер П.Ф. Эпоха разрыва: ориентиры для нашего меняющегося общества. – М: Вільямс, 2007. – 336 с.
7. Федулова Л.І. Концептуальні засади економіки знань / Л.І. Федулова // Економічна теорія. – 2008. – № 2. – С.37-59
8. Яковенко Л.І. Економічні основи модернізації вищої освіти в умовах становлення економіки знань / Л.І. Яковенко, О.В. Пашенко. – Полтава: Скайтек, 2011. – 216 с.
9. Федулова Л.І. Особливості економіки знань на сучасній фазі розвитку суспільства: теорія і практика розбудови в Україні / Л.І. Федулова, Т.М. Корнєєва // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – № 4 (106). – С.73-86.

10. Гернего Ю. О. Кредитне фінансування в інноватизації виробництва: теорія та досвід: монографія / [Ю. О. Гернего, О. М. Диба, Є. А. Полішук.] / за заг. ред.. д. е. н., проф. Диби М. І. — К. : КНЕУ, 2016. — 536 с.
11. Чухно А. А. Модернізація економіки та економічна теорія / А. А. Чухно // Економіка України. - 2012. - № 10. - С. 24-33.
12. Skrocki A. Eurochance // Електронний ресурс. – Режим доступу: www.vidart.com.pl/07_02/190_12.htm.
13. Федулова Л. Стратегія управління інтелектуальною власністю в умовах інноваційної економіки / Л. Федулова // Персонал. – 2006. – № 11. – Електронний ресурс. - Режим доступу : <http://www.personal.in.ua/article.php?ida=399>.
14. Корнілова І. Світовий досвід фінансової підтримки інноваційного розвитку. /І. Корнілова // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка - 2014. - Вип. 8 (181). - с. 30 - 36
15. Про пріоритетні напрями розвитку науки і техніки. Закон України. - Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2001, N 48, ст.253

© Гернего Ю.О., 2017

10.4. Сучасні тенденції економічної інтеграції осіб з обмеженими фізичними можливостями в Україні

Євроінтеграційні вектори України не повинні носити виключно декларативний характер, а мають підкріплюватись реальними кроками з впровадження та культивування європейських цінностей в українському суспільстві комплексно і системно. Пріоритетом розвитку країн Європейського Союзу є розбудова об'єднаної Європи із забезпеченням рівних прав і можливостей для всіх категорій громадян безвідносно їх соціального статусу, стану здоров'я, політичних чи релігійних поглядів, національності. У даному ракурсі можемо виокремити актуальну для України проблему соціалізації осіб з обмеженими фізичними можливостями. Причому особливий акцент необхідно робити на підтримку, соціалізацію, адаптацію цієї категорії населення саме в реальному секторі економіки. Першочергово мова йде про працевлаштування осіб з обмеженими фізичними можливостями при гарантуванні гідної оплати праці та створенні спеціалізованих умов на робочому місці.

Проблеми соціалізації осіб з обмеженими фізичними можливостями мають розглядатись із кількох ключових ракурсів. *Перший ракурс:* врахування потребує факт достатньо великої кількості осіб з фізичними обмеженнями в Україні – значно більше 2,5 млн. осіб. Загалом, варто відзначити, що статичний аналіз демонструє значні показники чисельності інвалідів в державі – рис. 1. Кількість людей з обмеженими можливостями в Україні зросла з 2597,5 тис. ос. у 2001 р. до 2614,1 тис. ос. у 2016 р. Так, згідно з даними Міністерства соціальної політики, Державної служби статистики, Міністерства охорони здоров'я і Пенсійного фонду України, станом на 2016 р. на тисячу населення припадає 61 інвалід (проти 53 – у 2006 р.) [11].

З огляду на складну соціально-економічну ситуацію, проблеми геополітичного становища і перманентність стану політичної й економічної нестабільності в Україні, на нашу думку, необґрунтованим є неповне задіяння наявного трудового потенціалу в економічній діяльності, у формуванні валового внутрішнього продукту країни [4; 10]. Більше того, незалучення категорії осіб з обмеженими можливостями до суспільно корисної праці у сфері матеріального виробництва чи невиробничій сфері, як наслідок, лягає тягарем на державний бюджет – у плані фінансування заходів із соціального захисту і здійснення відповідних соціальних виплат зазначеним особам [6; 9].

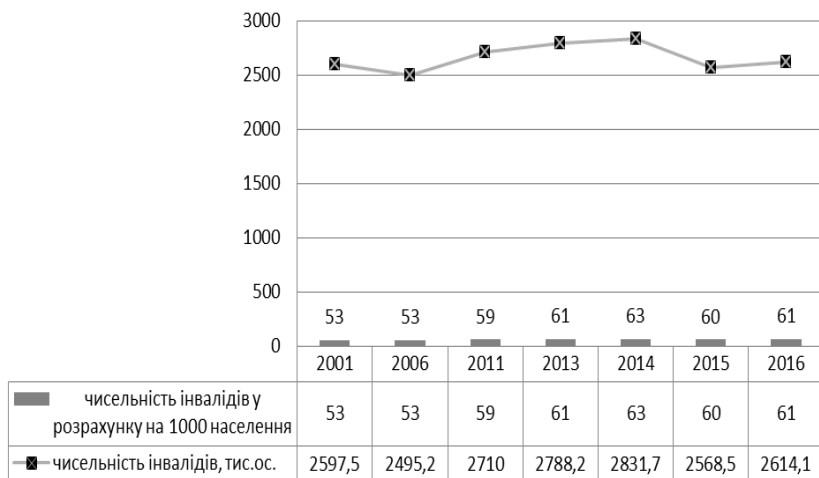


Рис. 1. Динаміка чисельності осіб з обмеженими фізичними можливостями в Україні [8; 11]

Другий ракурс досліджуваної проблеми, що нині особливо гостро постає і, відповідно, вимагає першочергового врегулювання – працевлаштування осіб з обмеженими фізичними можливостями. Наголос варто передусім зробити на тому, що вітчизняний ринок праці характеризується нестабільністю, обумовленою мінливим соціально-економічним і політичним середовищем, що супроводжується у тому числі проблемами безробіття, наявністю заборгованості із виплати заробітної плати, значною диференціацією рівнів оплати праці за професійними групами працівників, сферами економічної діяльності, регіонами [1]. Ці ж проблеми, проте у більшому ступені складності, проявляються і при аналізі стану ринку праці осіб з обмеженими фізичними можливостями [2].

За офіційними даними Державної служби зайнятості України, у 2015 р. 11 912 осіб інвалідів, які не досягли пенсійного віку, були працевлаштовані (для порівняння: у 2013 р. – 12 182 особи). У регіональному розрізі лідерами за чисельністю працевлаштованих інвалідів, які не досягли пенсійного віку, у 2015 р. виявились: Дніпропетровська (1 026 осіб), Львівська (839 осіб) і Вінницька (776 осіб) області. Найгірші показники працевлаштування цієї категорії громадян в аналізованому періоді продемонстрували Луганська (187 осіб), Закарпатська (200 осіб) і Чернівецька (204 особи) області. Поряд із цим, обчислення темпу приросту (2015 р. відносно базового 2013 р.) засвідчує найбільше скорочення по Луганській (зменшення на 68,25%) і Донецькій (на 54,3%) областях. Натомість, позитивний темп приросту чисельності працевлаштованих інвалідів продемонстрували м.Київ (32,48%), Київська (31,06%) і Житомирська (29,35%) області [11].

З вищепроаналізованого випливає *третій ракурс* проблеми соціалізації осіб з фізичними обмеженнями – оплата праці. Розмір середньомісячної заробітної плати інвалідів в еквіваленті повної зайнятості у третьому кварталі 2016 р. становив 2 527,4 грн (проти 3 395,8 грн середньої заробітної плати інших категорій працівників), що є зростанням на 11% у порівнянні з початком 2016 р. Деталізована інформація по середньомісячній заробітній платі працівників підприємств, громадських організацій інвалідів, що отримали дозвіл на право користування пільгами з оподаткування, з конкретизацією даних окремо по групі робітників з інвалідністю представлена в табл. 1 [5].

Третій ракурс проблеми соціалізації інвалідів в Україні розкривається також у регіональних диспропорціях в оплаті праці даної категорії працівників. У 2016 р. до п'ятірки лідерів серед областей

країни за рівнями оплати праці людей з обмеженими фізичними можливостями ввійшли: Кіровоградська область (5175,1 грн.), Черкаська область (3997,8 грн.), Дніпропетровська область (3394 грн.), Київська область (2712,9 грн.), Рівненська область (2557 грн.), для яких характерно перевищення середнього рівня заробітної плати інвалідів над середньоукраїнським рівнем [5].

Таблиця 1

Розмір середньомісячної заробітної плати в еквіваленті повної зайнятості, грн. [5]

Назва громадсько ї організації інвалідів	2014 рік		2015 рік		2016 рік	
	працівників	інвалі- дів	працівни- ків	інвалі- дів	працівни- ків	інвалі- дів
УТОС	2533,7	1710,8	2854,1	1916,5	3345,8	2154,6
УТОГ	2354,6	1781,7	3029,8	2327,0	3193,3	2531,6
ВОІ СОІУ	2995,4	2361,6	2954,8	2967,0	4010,3	3164,5
ВГО УСІ	2144,1	2404,5	3463,7	2654,7	5566,7	3528,6
інші	2450,7	2675,6	2692,2	2889,4	3280,7	3273,6
Усього	2519,7	1936,0	2949,1	2274,7	3395,8	2527,4

В аналізованому контексті ще однією гранню, що потребує врахування при дослідженні проблеми соціалізації осіб з обмеженими фізичними можливостями, є заборгованість із виплати заробітної плати. Сумарна величина заборгованості у 2016 р. на підприємства, громадських організаціях інвалідів досягла 9687,4 тис. грн. Структурно ця сума представлена наступним чином: 53,8% – підприємства УТОГ; 44,1% – підприємства УТОС; 0,8% – підприємства ВОІ СОІУ; 0,6% – підприємства ВГО УСІ [5].

Четвертий ракурс досліджуваного питання соціалізації осіб з обмеженими фізичними можливостями полягає у визначенні сприятливих умов реалізації даного процесу. У першу чергу, мова йде про підлаштування кожного конкретного робочого місця під специфічні потреби працівників-інвалідів. Нерідко це вимагає додаткових інвестицій, через що підприємці не демонструють високої зацікавленості у робітниках такої категорії. Звідси логічно випливає важливість залучення держави – зокрема, в напрямі розробки дієвих

механізмів, що б стимулювали попит роботодавців на працівників з категорії осіб з обмеженими фізичними можливостями.

Станом на кінець 2016 р., за даними Міністерства соціальної політики, в Україні налічувалось 292 підприємства, громадські організації інвалідів, що мали дозвіл на право користування пільгами з оподаткування. Сукупно на цих підприємствах було задіяно 11275 працівників, у тому числі 7014 інвалідів (табл. 2). Причому чітко простежується тенденція до скорочення чисельності працівників з інвалідністю, що відбувається на фоні скорочення кількості подібних підприємств та організацій. Останнє пояснюється, по-перше, припиненням діяльності певної їх частки; по-друге, закінченням терміну дозволів на право користування податковими пільгами [5]. Таким чином, за четвертим ракурсом проблеми соціалізації в національній економіці України можемо виокремити чотири ключові вектори державної підтримки і регулювання: а) підтримка діяльності підприємств та громадських організацій інвалідів; б) сприяння працевлаштуванню осіб з обмеженими фізичними можливостями в реальному секторі економіки; в) створення належних умов праці осіб з інвалідністю на робочих місцях; г) гарантування гідного рівня оплати праці інвалідів.

Таблиця 2.

Чисельність зайнятих на підприємствах, громадських організаціях інвалідів, що отримали дозвіл на право користування пільгами з оподаткування, в Україні [5]

Назва	2014 рік		2015 рік		2016 рік	
	усіх працівників	у т.ч. інвалідів	усіх працівників	у т.ч. інвалідів	усіх працівників	у т.ч. інвалідів
УТОС	6245	3938	5854	3715	5527	3532
УТОГ	3854	2320	3525	2150	3562	2112
ВОІ СОІУ	796	472	601	364	612	370
ВГО УСІ	265	157	227	130	130	75
інші	1618	1037	1536	984	1445	925
Усього	12778	7924	11743	7343	11275	7014

Згідно з чинним законодавством, державний регулюючий вплив в аналізованому контексті охоплює надання податкових пільг роботодавцям, які працевлаштовують інвалідів, та укладення договорів з підприємствами громадських організацій інвалідів на поставку товарів, робіт, послуг за державні кошти. Так, за третій квартал 2016 р.

було отримано податкових пільг на суму 133,8 млн. грн., переважна частка яких припала на пільги по податку на додану вартість (загалом 98,3 млн грн), а також по податку на прибуток (23,2 млн грн) і по платі за землю (12,3 млн грн). Протягом вказаного періоду, окрім цього, було отримано 36 млн грн соціально-економічних гарантій по сплаті єдиного соціального внеску [5].

Стосовно державних замовлень на підприємствах громадських організацій інвалідів варто відзначити, що наприкінці 2016 р. (третій квартал) було укладено договір на постачання товарів, робіт, послуг на суму 75,9 млн грн. У регіональному розрізі ситуація по Україні виглядає наступним чином: за державні кошти укладено договорів:

1) найбільше у:

- Львівській області (23,4 млн грн);
- Одеській області (15,8 млн грн);
- м. Києві (10,8 млн грн);
- Дніпропетровській області (7 млн грн);
- Кіровоградській області (5,3 млн грн);
- Волинській області (3,8 млн грн);

2) найменше у:

- Херсонській області (5,8 млн грн);
- Чернівецькій області (10,7 млн грн);

3) не укладено договорів за державні кошти:

– Вінницькій, Рівненській, Луганській, Донецькій, Київській, Сумській, Тернопільській областях [5].

Отже, можемо відзначити суттєві диспропорції в умовах соціалізації осіб з обмеженими фізичними можливостями, що особливо яскраво проявляються при здійсненні компаративного аналізу по регіонам. З огляду на це, однією із ключових задач державного регулювання в аспекті сприяння соціалізації інвалідів в національній економіці є згладжування нерівностей і мінімізація розривів у рівнях забезпечення даної категорії громадян передумовами та факторами інтеграції в економічну діяльність на мезоекономічному рівні.

Окрім вищепроаналізованого, можна виокремити *п'ятий ракурс* проблеми трудової соціалізації інвалідів – узгодженість діяльності різних стейкхолдерів при виваженому й оптимізованому державному регулюванні протікання даних процесів. Мова йде про досягнення консенсусу, збалансованості інтересів усіх зацікавлених суб'єктів:

– осіб з обмеженими фізичними можливостями – зокрема, їх прагнення працевлаштовуватись на належно оснащеному

спеціалізованому робочому місці з гідною оплатою та задовільними умовами праці;

- роботодавців – зокрема, підприємств і громадських організацій інвалідів шляхом створення системи стимулів для найму даної категорії населення при збереженні зростаючих тенденцій нарощування обсягів виробництва та підвищення рівня прибутковості економічної діяльності;

- державного сектору – зокрема, з позицій регулювання та сприяння оперативній соціалізації осіб з інвалідністю на національному та регіональних ринках праці при оптимізації підходів до соціального захисту інвалідів відповідно до європейських стандартів і кращих апробованих світових практик.

В українських реаліях даний ракурс досліджуваної проблеми нерідко виявляється ключовим, зводячи нанівець деякі позитивні реформи та нівелюючи позитивний вплив вжитих заходів. Більше того, він обтяжується надмірною бюрократизацією та корумпованістю, що можуть проявлятися на мікро-, мезо- та макрорівнях. На нашу думку, досягнення синергетичних ефектів від реалізації заходів з активізації трудової соціалізації інвалідів можливе лише на основі узгодження інтересів, діяльності та задіяння потенціалів усіх зацікавлених сторін.

На нашу думку, комплексність, системність і цілісність дослідження проблеми соціалізації інвалідів не можна обмежувати виключно економічною площиною – аналізом стану відповідного сегменту ринку праці України з розглядом становища і позицій інвалідів на ньому. У сучасних умовах розвитку економіки знань і формування інформаційної економіки конкурентоспроможність будь-якого працівника визначається рівнем його освіти, кваліфікації, професійного досвіду. Через це актуалізується доречність виокремлення *ще одного ракурсу* – професійної підготовки осіб з обмеженими фізичними можливостями – саме завдяки якому закладаються передумови та формуються фактори конкурентоспроможності особи на ринку праці. Обсяги та результати підготовки фахівців професійно-технічними навчальними закладами представлено в табл. 3.

За інформацією Державної служби статистики України, 1425 випускників професійно-технічних навчальних закладів, які мають фізичні чи розумові вади, були працевлаштовані за здобутою професією [3].

Таблиця 3.

Параметри обсягів, структури та результативності підготовки фахівців професійно-технічними навчальними закладами, 2015 р. [3]

Параметр	Усього, осіб	Первинна професійна підготовка випускників шкіл				Професійне навчання	
		на базі повної загальної середньої освіти	на базі базової загальної середньої освіти		на базі незавершеної базової середньої освіти	незайнятого населення	працівників
			з отриманням повної загальної середньої освіти	без отримання повної загальної середньої освіти			
Усього учнів, слухачів, осіб	304113	91153	186191	10333	2413	2464	11559
у т.ч., особи з фізичними та розумовими вадами, осіб	5368	1257	2244	1093	752	22	–
Питома вага осіб, %	18,21	1,38	1,21	10,58	31,16	0,89	–
Випущено учнів, слухачів, осіб	164953	58644	64336	5951	851	9893	25278
у т.ч., особи з фізичними та розумовими вадами, осіб	1895	527	555	468	294	13	38
Питома вага, %	1,15	0,90	0,86	7,86	34,55	0,13	0,15
Кількість випускників, працевлаштованих за професією	131175	44305	46087	4389	578	10997	24819
у т.ч., особи з фізичними та розумовими вадами, осіб	1425	361	421	389	177	3	74
Питома вага, %	1,09	0,81	0,91	8,86	30,62	0,03	0,30
Кількість випускників, які не працевлаштувалися, осіб	18628	7409	9638	1224	211	112	34
у т.ч., особи з фізичними та розумовими вадами, осіб	272	62	56	102	52	–	–
Питома вага, %	1,46	0,84	0,58	8,33	24,64	–	–

Враховуючи, що це становить 75% випускників-інвалідів у 2015 р., можемо віднести це до позитивних проявів протікання процесів соціалізації осіб з обмеженими можливостями в країні.

Однак, ретроспективний аналіз параметрів працевлаштування випускників професійно-технічних навчальних закладів з інвалідністю дозволяє констатувати в цілому негативну тенденцію: протягом останніх років спостерігається погіршення значення даного показника (1425 осіб у 2015 р. проти 1853 осіб у 2012 р.) [3] – рис. 2.

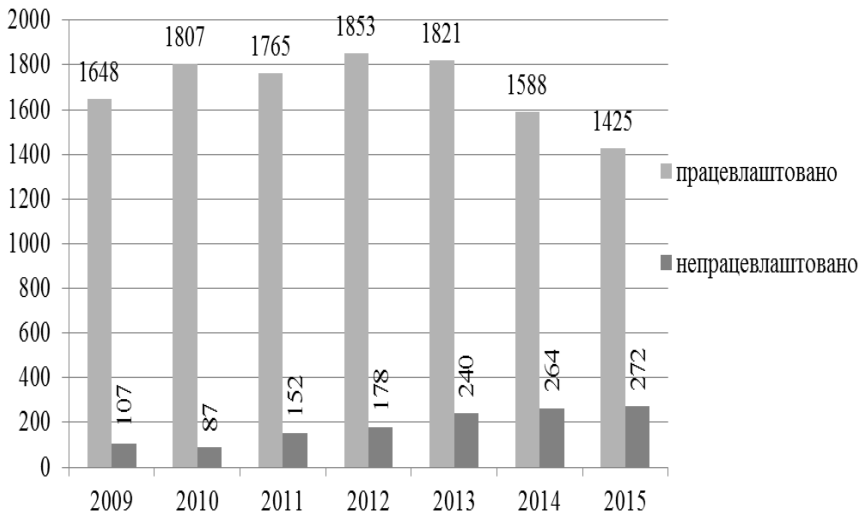


Рис. 2. Динаміка працевлаштування випускників професійно-технічних навчальних закладів з інвалідністю, осіб [3]

Поряд із цим чітко простежується тенденція до збільшення кількості осіб даної категорії серед безробітних – 272 особи у 2015 р. проти 87 осіб у 2010 р. [3]. Причинами виявлених тенденцій можна визначити соціально-економічні проблеми в Україні, демографічні диспропорції, політичну й економічну нестабільність, що обтяжуються військовими діями на сході держави, анексією Автономної республіки Крим та тимчасовою окупацією регіону Донецької і Луганської областей.

Таким чином, статистико-економічний аналіз параметрів соціалізації осіб з обмеженими фізичними можливостями в реальному секторі економіки дозволив виявити низку проблем, що потребують

вирішення на загальнодержавному рівні. Першочерговою та очевидною є група проблем, пов'язаних з працевлаштуванням інвалідів, багатоаспектність якої проявляється як у недостатності релевантних робочих місць, так і в складності створенні безпосередньо на робочому місці належних умов праці для інвалідів. Проведена аналітична характеристика продемонструвала наявність регіональних диспропорцій в рівнях зайнятості, оплати праці осіб з інвалідністю та в потужностях діяльності підприємств громадських організацій інвалідів.

Державне регулювання процесів соціалізації осіб з обмеженими фізичними можливостями варто спрямовувати, з одного боку, на забезпечення соціального захисту даної групи осіб, а з іншого – на стимулювання їх зайнятості. Під останнім розуміється комплекс заходів з імплементації на державному та регіональному рівнях дієвих стимулів для роботодавців щодо працевлаштування інвалідів, створення найбільш прийнятних умов праці та гідної оплати праці. Активізація і полегшення процесів соціалізації осіб з обмеженими фізичними можливостями в соціально-економічних реаліях України вимагає консолідації зусиль державного, підприємницького, неприбуткового й освітнього секторів на засадах рівності, інклюзії та збалансованості.

Список джерел

1. Гаврюшенко Г. Працевлаштування осіб з обмеженими фізичними можливостями: світовий досвід та пропозиції щодо його запровадження в Україні / Ганна Гаврюшенко // Соціальний захист. – 2005. – № 11. – С. 27–28.

2. Дерев'янка С. Соціально-економічне становище інвалідів в Україні та проблеми їх соціального захисту за умов трансформаційної економіки / С. Дерев'янка // Україна: аспекти праці. – 2005. – № 4. – С. 12–16.

3. Захист дітей, які потребують особливої уваги суспільства. Статистичний збірник. – Державна служба статистики України, 2016. – 75 с. – [Електронний ресурс] Режим доступу: [http:// www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua)

4. Заярнюк О.В. Діагностика мотивів зайнятості осіб з функціональними обмеженнями / О.В. Заярнюк // Сучасні економічні перспективи в умовах сталого розвитку: Матеріали першої міжнародної науково-практичної конференції (16-17 лютого 2007) / Відп. редактор О.М. Барно. – Кіровоград: Вид-во КФ ВНЗ ВМУРОЛ „Україна”, 2007. – С. 44–49.

5. Інформаційна довідка про основні соціально-економічні показники діяльності підприємств, організацій громадських організацій інвалідів, що отримали дозвіл на право користування пільгами з оподаткування. – [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://www.msp.gov.ua>

6. Кір'ян Т. Рівень та можливості використання праці інвалідів на підприємствах окремих сфер економічної діяльності / Тетяна Кір'ян // Україна: аспекти праці. – 2008. – № 2. – С. 13–19.

7. Офіційний сайт Державної служби зайнятості України. – [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://www.dcz.gov.ua>

8. Офіційний сайт Державної служби статистики України. – [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>

9. Колєшня Л. Інтеграція людей з інвалідністю у сферу праці: перспективи і напрями / Колєшня Л., Пасічник В. // Україна: аспекти праці. – 2009. – № 7. – С. 20–24.

10. Семикіна М.В. Соціально-економічна мотивація праці: методологія оцінки ефективності та принципи регулювання / Відп. ред. В.В.Онiкiєнко / М.В. Семикіна. – Кіровоград: ПБЦ „Мавік”, 2004. – 124 с.

11. Соціальний захист населення України. Статистичний збірник. – Державна служба статистики України, 2016. – 124 с. – [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>

© Мельник О.Г., 2017

РОЗДІЛ 11. МІСЦЕ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В СУЧАСНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ РІЗНИХ ГАЛУЗЕЙ НАРОДНОГО ГОСПОДАРСТВА

11.1. Сучасний стан та перспективи використання комп'ютерних програм в обліково-аналітичній роботі вітчизняних підприємств

Для сьогодення етапу здійснення бізнесової діяльності, невід'ємними елементами якої є ведення обліку та складання звітності, використання комп'ютерної техніки та спеціальних комп'ютерних програм є об'єктивною вимогою, не виконуючи яку, підприємство може не лише не досягти запланованих результатів, але й зазнати значних втрат, послаблення конкурентних позицій, а згодом – опинитися перед загрозою банкрутства. З огляду на це, комп'ютеризація обліково-аналітичного процесу – це життєва необхідність та запорука успіху для вітчизняних підприємств, які мають визначені стратегічні цілі та далекоглядні перспективи свого розвитку і зміцнення позицій на внутрішньому і зовнішньому ринках.

Застосування комп'ютерних технологій вносить значні зміни в організацію обліку та аналізу фінансово-господарської діяльності вітчизняних підприємств, причому в умовах сьогодення принципово змінюються технологія відображення операцій, призначення та зміст облікових регістрів: з первинних форм узагальнення та групування інформації вони перетворюються на вихідні форми аналітичної спрямованості, що, за умов використання комп'ютерних технологій, дає можливість робити вибірки відповідно до потреб керівництва та менеджерів підприємства.

Стан, проблеми та перспективи використання комп'ютерних програм та систем для ведення обліку та здійснення аналізу на підприємстві досліджувалися відомими вітчизняними та зарубіжними науковцями – фахівцями різних сфер, зокрема: В. Антоновим, Т. Бердніковою [1], В. Євдокимовим [2], С. Івахненко, М. Кропивко, Д. Маєвським, О. Олійник [3], О. Поліщуком [4], Е. Романовою, Т. Савельєвою [5], В. Ситником, Р. Скалюком [6], В. Сопко, Г. Яловим та іншими.

Однак ряд питань потребують більш детального вивчення з огляду на постійне оновлення комп'ютерних програм для

ведення обліку, проведення аналізу та формування звітності, а також необхідність повної автоматизації обліково-аналітичної роботи сучасного підприємства.

Досвід комп'ютеризації зарубіжних компаній та провідних середніх та великих вітчизняних підприємств дає змогу виділити дві ключові передумови, необхідні для організації комп'ютеризованого обліку та аналізу на підприємстві:

1) наявність грошових коштів для інвестицій у створення та експлуатацію інформаційної системи (80 % невдач у комп'ютеризації обліку зумовлені відсутністю коштів);

2) зацікавленість керівника, менеджерів і головного бухгалтера підприємства у впровадженні інформаційних систем (близько 20 % підприємств зазнали невдач на шляху комп'ютеризації обліку через незацікавленість керівництва).

Поряд з цим критеріями, якими необхідно також керуватися під час вибору комп'ютерних програм (систем) для проведення автоматизації обліку та аналізу є: рівень локалізації підприємства; специфіка роботи підприємства; галузевий досвід; підтримка на ринку; інноваційність та ін.

Вивчення практичної сторони питання дає можливість стверджувати, що у сучасних умовах ведення бізнесу спостерігається стійка тенденція до зростання кількості та розширення функціональних можливостей програмних продуктів, які власне забезпечують комп'ютеризацію обліково-аналітичних процедур.

Протягом останнього десятиріччя на вітчизняному ринку програмного забезпечення з'явився цілий ряд універсальних облікових комп'ютерних програм, які розраховані на різні за масштабом та галузевою належністю підприємства, обсягом комп'ютеризації їх бізнес-процесів (від окремих ланок до діяльності усього підприємства).

Так, найбільш відомими бухгалтерськими програмами є: «1С: Підприємство», «Парус-Підприємство», «Акцент-Бухгалтерія», «Бест Звіт Плюс», «Галактика», «Фінанси без проблем», «Соло» та інші, які повністю готові до практичного використання, при цьому в них можна здійснювати необхідні корективи відповідно до змін у законодавстві та з врахуванням особливостей діяльності окремо взятого вітчизняного підприємства. Основні властивості та переваги даних комп'ютерних програм розглянуто в таблиці 1.

Таблиця 1

Аналіз найбільш відомих комп'ютерних програм для автоматизації обліково-аналітичної роботи на підприємствах України (побудовано на підставі [6, с. 100])

Комп'ютерні програми	Напрямки порівняльного аналізу		
	Призначення	Група споживачів	Облікові автоматизації процедур бухгалтерського обліку на підприємстві
1	2	3	4
«Парус»	Для ведення бухгалтерського обліку на малих і середніх підприємствах різних видів діяльності	Бухгалтерія, яка розподілена на підрозділи відповідно до функцій працівників	Введення операцій за відповідними шаблонами. Основні можливості системи: облік основних засобів, матеріалів і МШП; облік фінансово-розрахункових операцій; нарахування заробітної плати; звіти; введений новий механізм, який дозволяє користувачеві самостійно налаштовувати форми усіх документів щодо реалізації, додавати в систему документи, розроблені користувачем
«Бухкомплекс»		Невелика кількість працівників бухгалтерії	Одночасність оформлення документа і господарської операції. Можливість використовувати генератор аналітичних звітів, в якому самостійно можна визначити рівень необхідної аналітики. Відсутність у програмі модуля «Фінансовий аналіз»
«Інфо-бухгалтер»			Ручне введення господарських операцій та за допомогою документів. Програма здійснює такі операції: формування балансу, оборотної відомості, Головної книги, відомостей аналітичного обліку по рахунках, журналів-ордерів і відомостей до них, шахового балансу, різноманітних відомостей і довідок; аналіз фінансової діяльності з можливістю побудови графіків і діаграм

Продовження табл.1

1	2	3	4
«Kin Expert 4.1»	Для ведення обліку великими підприємствами з великими обсягами	Бухгалтерія розподілена на підрозділи	Вихідними даними для програми є господарські операції, що вносяться до Журналу господарських операцій
«1С: Бухгалтерія 7.7»	Для ведення бухгалтерського обліку на малих і середніх підприємствах різних видів діяльності	Невелика кількість працівників бухгалтерії	Універсальна бухгалтерська програма, яка призначена для ведення синтетичного та аналітичного бухгалтерського обліку. Дозволяє вводити господарські операції декількома способами: ручне введення господарських операцій; використання типових операцій; використання режиму «Документи і розрахунки»
«1С: Бухгалтерія 8.0»	Для ведення обліку в організаціях, що здійснюють будь-які види комерційної діяльності		Автоматизовані процедури бухгалтерського обліку забезпечують одночасну реєстрацію кожного запису господарської операції, як на рахунках бухгалтерського обліку, так і в необхідних розрізах аналітичного обліку, кількісного і валютного обліку. Користувачі можуть самостійно управляти деякими методичними параметрами системи бухгалтерського обліку в рамках налаштування облікової політики, створювати нові субрахунки в розрізі аналітичного обліку
«Офіс 2000 PRO 2.3»	Для ведення бухгалтерського обліку на малих і середніх підприємствах різних видів діяльності		До складу професійної версії входить: модуль «Бухгалтерія 2000», набір інструментарію для ведення маркетингової діяльності та організації довідкової інформації, організації документообігу, підтримуються багатовалютність, наявність декількох складів. Програма включає також щоденник для

Продовження табл.1

1	2	3	4
			аналізу інформації про розклади і плани, довідник для обліку контактів працівників підприємства, дозволяє створити базу даних усіх документів підприємства, що прискорює їх пошук і роботу з ними
«SoNct Бухгалтерський облік»	Для ведення обліку торговельних, виробничих, будівельних підприємств	Робота великого колективу бухгалтерів, менеджерів, економістів, фінансових	Дозволяє автоматизувати такі сфери бухгалтерського обліку на підприємстві: гуртова і роздрібна торгівля, склад, виробництво, калькуляція собівартості, будівництво. Можливості програми: отримання інформації про будь-який елемент аналітичного обліку у реальному режимі часу, формування звітів у довільній формі за різними об'єктами обліку і з різним рівнем деталізації, усі документи формуються і зберігаються у форматі Microsoft Excel
«Office Tools, 400»	Для ведення обліку та аналізу різних видів діяльності малих та середніх підприємств (у т.ч. корпоративних)	Невелика кількість працівників бухгалтерії	Система складається з декількох програм, кожна з яких може працювати незалежно, але використовує спільні дані. Можливості програми: складський облік, облік фінансових потоків, бухгалтерський облік для торговельних підприємств, наявність додатка «Аналізатор» (звіти з використанням функцій прогнозування і статистики, графіки, діаграми)
«ІНФІН-Бухгалтерія»	Орієнтована на середні та великі підприємства зі складним обліком і не вимагає впровадження та навчання	Велика кількість працівників бухгалтерії	Забезпечується автоматизований процес ведення балансового та позабалансового обліку. Можлива робота з декількома підприємствами на одному робочому місці. Робота можлива в будь-якому періоді, що корисно для оперативного введення первинних документів. Програма «Бухгалтерія» розроблена у таких варіантах: «Міні», «Максі»,

Продовження табл.1

1	2	3	4
			«Супер» та «Пліт», які відрізняються за функціональними можливостями та за вартістю
«ABACUS Professional»	Призначена для ведення бухгалтерії, фінансового планування та управління на середніх підприємствах	Чисельність працівників бухгалтерії і планово-фінансових служб до 50-60 чоловік	Повний комплекс бухгалтерського обліку, обробка проведення з детальною аналітичною інформацією; облік витрат на виробництво і калькулювання собівартості продукції у т. ч. формуванням відповідних записів у Головній книзі; елементи фінансовою аналізу; автоматичне нарахування відсотків і відрахування податків; мультивалютні операції, генератор звітних форм; система апаратного та програмною захисту інформації; зручний інтерфейс
«Турбо-бухгалтер»	Призначена для торгових, виробничих, фінансових, аудиторських, страхових, бюджетних підприємств та організацій	Велика кількість працівників бухгалтерії	Можливості програми: набір стандартних бухгалтерських проведення; функціонування програми за принципами «від проведення» та «від первинного документа»; контроль кореспонденції рахунків; швидке і ефективне відновлення бухгалтерського обліку; автоматичний перерахунок залишків при внесенні змін «заднім числом»; поділ бухгалтерії на ділянки обліку; ведення декількох бухгалтерій; висока швидкість побудови звітів; банківські та касові операції; облік основних засобів, нематеріальні активи, МНМА; облік собівартості і складський облік; розрахунок зарплати; діловодство; облік в натуральному і грошовому вираженні; облік у будь-якій кількості валют; багатовимірний і багаторівневий аналітичний облік; фінансовий аналіз діяльності підприємства; зведений облік в групі підприємств

Продовження табл.1

1	2	3	4
«Банком-зв'язок ERP»	Для ведення бухгалтерського обліку на малих і середніх підприємствах різних видів діяльності	Невелика кількість працівників бухгалтерії	Програма автоматизує бюджетне та виробниче планування, управлінський та бухгалтерський облік, логістичні операції. На підставі введених господарських операцій програма формує бухгалтерські документи та звітність за даними синтетичного обліку

Характеристика функціональних можливостей основних комп'ютерних програм, які призначені для проведення аналізу діяльності підприємств подана у табл. 2.

Таблиця 2

Найбільш відомі програмні продукти для автоматизації обліково-аналітичної роботи вітчизняного підприємства
[3, с. 151-152]

Програмний продукт	Функціональні можливості
1	2
«Инэк Аналитик»	У програмі реалізовано комплексну оцінку фінансового стану підприємства, що кількісно характеризує рівень його фінансового стану, рейтинг щодо інших підприємств і рівень інвестиційної привабливості.
«Инэк Инвестор»	Дозволяє проводити оцінку фінансового стану об'єктів інвестування та розподілити об'єкти, що аналізуються, за групами інвестиційної привабливості.
«Audit Expert»	Передбачені можливості проведення ретроспективного та перспективного аналізу. При здійсненні розрахунків можна отримати відповідні експертні висновки з використанням методик аналізу фінансового стану підприємств, що застосовуються як в Україні, так і за кордоном. На підставі даних бухгалтерських звітів є можливість отримання ряду аналітичних даних, що дозволяють провести не тільки аналіз поточного фінансового стану підприємства, але й оцінити динаміку його зміни, а також побудувати прогноз на найближчий час. Це система, яка дозволяє провести часткову або повну переоцінку різних статей активів і пасивів балансу для проведення фінансового аналізу за реальними даними. В програмі є можливість проведення поглибленого дослідження господарської діяльності підприємства на основі власних методик.

Продовження табл.2

1	2
«Sales Expert»	Призначена для управління збутовою діяльністю суб'єкта господарювання. Вона дозволяє проводити маркетинговий аналіз (здійснювати оцінку стану підприємства на ринку, проводити порівняльний аналіз його збутової діяльності з конкурентами, формувати оптимальну структуру збуту продукції).
«Forecast Expert»	Програма є інструментом прогнозування економічних показників і аналізу тенденцій ринку. З її допомогою можливе складання прогнозу щодо майбутнього обсягу продаж і доходів підприємств, рівня попиту на послуги або виробу, курсів валют, акцій або ф'ючерсів, залишків грошових коштів на рахунках.
«Інэк-АФСР»	На підставі вихідних даних можна розраховувати такі параметри як ліквідність, фінансова стійкість, оборотність тощо. Програма містить довідник допустимих значень (верхню та нижню межу) коефіцієнтів для різних галузей економіки. Перевагою програми є те, що таблиці з розрахованими показниками можна зберігати в DBF-форматі та експортувати в Excel.
«ФинЭксперт»	Дана система спроектована як додаток до Excel і використовує в повному обсязі всі його можливості. Особливістю програми є можливість моделювання та прогнозування фінансового стану підприємства. Для цього на основі даних за ряд звітних періодів розраховуються в динаміці основні коефіцієнти. Зміни показників проводяться із застосуванням математико-статистичних методів аналізу часових рядів. При зберіганні темпів зміни цих показників програма будує прогнозні показники та форми звітності, що є ефективними при їх використанні у плануванні на невеликих часових інтервалах.
«MARKETING Analytic 4»	Програма складається з ряду модулів, кожен з яких виконує певні функції. Модуль «e- Commerce» призначений для збору інформації, необхідної для маркетингового аналізу комерційної діяльності підприємства. Модуль «Analyzer» містить засоби для оперативного аналізу маркетингових даних. Засоби побудови візуальних запитань і попереднього статистичного аналізу полегшують процес виділення даних, що цікавлять аналітика.

Незважаючи на такий широкий перелік комп'ютерних програм для потреб економічного аналізу та їх різноманітні

функціональні можливості, більшість з них не повністю відповідають критеріям і характеристикам комплексного економічного аналізу, так як в якості ключового (а в окремих випадках єдиного) джерела формування інформаційної бази використовують фінансову звітність підприємства. Це негативним чином впливає на глибину економічного аналізу та аналітичні можливості самих програмних продуктів, значно знижує обґрунтованість висновків за результатами аналітичного дослідження для прийняття управлінських рішень.

На сьогодні більшість розробників комп'ютерних програм орієнтуються на створення універсальних комплексних корпоративних систем для забезпечення обліково-аналітичної роботи, де значна увага приділяється саме аналітичним процедурам. В той час як користувачі віддають перевагу лише тим універсальним комп'ютерним програмам, які достатньо легкого можна налаштувати та адаптувати до особливостей свого підприємства залежно від його галузевих особливостей.

Поряд з цим, вибираючи сучасні комп'ютерні програми формування обліково-аналітичного забезпечення підприємства, необхідно враховувати потреби і вимоги різних категорій користувачів: керівництва та менеджерів, бухгалтерів та програмістів (техніків) (рис. 1.).

Важливою характеристикою більшості відомих комп'ютерних програм обліково-аналітичного спрямування є те, що їх розробники переважно погоджуються адаптовувати свої програмні продукти відповідно до специфічних потреб замовників, але це можливо при дотриманні двох вимог:

- замовник може чітко сформулювати, які функції та завдання має виконувати комп'ютерна програма, і які є відсутні в базовому варіанті програмного продукту;
- якщо таких функцій та завдань не дуже багато, їх можна додати з мінімальними зусиллями з боку розробників.

В межах даного питання доцільно згадати і про Указ Президента України від 15.05.2017 р. № 133/2017, який ввів в дію Рішення Ради національної безпеки і оборони України від 28 квітня 2017 року «Про застосування персональних спеціальних економічних та інших обмежувальних заходів (санкцій)» [7].

Економічні санкції, передбачені Указом Президента, поширюються на компанію-постачальника ERP-систем ТОВ

«1С» та її дочірні підприємства в Україні, ряд інших ІТ-компаній-постачальників ERP-систем: ЗАТ «Галактика Центр», ТОВ «Корпорація «Парус», а також компанії-розробників програмного забезпечення «АВВУУ», ТОВ «Абі Україна ЛТД».



Рис. 1. Вимоги користувачів до сучасних бухгалтерських комп'ютерних програм [1, с. 377]

Проте варто наголосити на тому, що санкції передбачають тільки блокування активів – тимчасове обмеження права особи користуватися та розпоряджатися належним їй майном, обмеження торговельних операцій, запобігання виведенню капіталів за межі України, зупинення виконання економічних та фінансових зобов'язань [7]. Тобто під санкції потрапили декілька компаній (3-4 франчайзингових компаній), а не програма «ІС:Підприємство».

Керівники компаній «ІС» у своїх роз'ясненнях та коментарях щодо подальшої підтримки користувачів програмного продукту «ІС:Підприємства» чітко зазначили, що:

1) програма «ІС: Підприємство» повністю працездатна, технічна підтримка працює у штатному режимі, всі інформаційно-методологічні ресурси доступні для користування;

2) партнери «ІС: Франчайзі» продовжують надавати послуги з оновлення продуктів та інформаційно-технологічної підтримки користувачів програмних продуктів «ІС: Підприємства»;

3) користувачі можуть отримати консультації щодо роботи рішень «ІС: Підприємства» як телефоном, так й електронною поштою».

Таким чином, користувачі вищезазначених фірм-виробників комп'ютерних програм можуть і надалі користуватись ліцензійними версіями програмних продуктів на законних підставах.

Враховуючи досить складний стан національної економіки, політичні, соціальні та законодавчі трансформації, на шляху активного і широкого використання сучасних комп'ютерних програм, існує певне коло проблемних питань широкої автоматизації обліково-аналітичного процесу, особливо на малих і середніх підприємствах, основними з яких, на нашу думку є:

1. Необдумана інформатизація обліку, яка приводить до ряду помилок та упущень.

2. Трудомісткість розробки програмного забезпечення, який вимагає значних фінансових вкладень.

3. Незадовільний рівень комп'ютерної грамотності користувачів та необхідність здійснення додаткових витрат для навчання облікового персоналу.

4. Різна галузева спеціалізація вітчизняних підприємств, яка не дозволяє створити універсальну, єдину для всіх підприємств

комп'ютерну програму.

5. Нemoжливiсть забезпечення належного рiвня безпеки автоматизованої iнформацiйної системи обліку та звітності конкретного підприємства.

6. Проблема управління iнформацiйними ресурсами:

- неoбхiднiсть адаптації порядку ведення обліку та звітності до нових можливостей;

- неoбхiднiсть навчання працівників по роботі з iнформацiйними системами;

- неoбхiднiсть дотримання високої якості програмних засобів, забезпечення економiчностi використання комп'ютерних програм.

7. Неготовність працівників та керiвництва підприємства до перетворень організацiйної структури та змін у бiзнес-процесах при впровадженні автоматизованих iнформацiйних систем.

8. Вiдсутнiсть нормативної бази для регулювання автоматизованої форми обліку на загальнодержавному рiвнi.

9. Зростання цін на послуги з комп'ютеризації обліку, наявність на ринку пiратських копій та неліцензiйних комп'ютерних бухгалтерських програм.

10. Вiдсутнiсть державної пiдтримки вiтчизняних підприємств у напрямку комп'ютеризації та програмного забезпечення обліку тощо.

Для усунення вищезазначених проблем в найближчій перспективі неoбхiдним є здiйснення вiдповiдних заходів, оскільки застосування найбільш оптимальних для конкретного підприємства комп'ютерних програм та технологій в його обліково-аналітичній роботі дає значний економiчний ефект:

- зниження втрати безпосередньо в цехах на 20-30 % за рахунок наскрізного і вчасного оперативно-виробничого планування та обліку виробництва [5, С. 452];

- зниження собiвартості продукції за рахунок скорочення цехових та загальногосподарських витрат – на 3-5 % [5, С. 452];

- зниження рiвня складських запасів та транспортно-заготiвельних витрат – на 20-25 %;

- зниження дебіторської заборгованості за рахунок її всебiчного, персоніфікованого контролю – на 10-20 %;

- скорочення витрат на адміністративно-управлінський апарат – до 30 %;

- підвищення продуктивності праці – на 17,5 %.

В той час як дослідження стану застосування комп'ютерних програм в обліково-аналітичній роботі вітчизняних підприємств також засвідчить про недостатньо високий рівень автоматизації такої роботи (бухгалтерами та аналітиками не використовуються наявні можливості програмних продуктів, близько на 38 % підприємств в Україні взагалі не застосовуються спеціальні бухгалтерські комп'ютерні програми). Це, перш за все, пов'язано із великими витратами грошових коштів, а також із неможливістю визначення та вибору порядку комп'ютеризації обліку та аналізу, що не дозволяє підвищити ефективність обліково-аналітичної роботи.

З огляду на це, перспективами розвитку та використання комп'ютерних програм є необхідність співпраці науковців з інформаційних систем обліку та аналізу, інших областей обліку, таких як фінансова, аудиторська, податкова та управлінська. Такі синергетичні відносини матимуть великий потенціал в отриманні високоякісних результатів досліджень і можуть мати значний вплив як на удосконалення обліково-аналітичної роботи з використанням комп'ютерних технологій, так і на розвиток останніх зокрема.

З результатів проведеного дослідження бачимо, що при широкому виборі комп'ютерних облікових програм, які представлені на ринку, керівництву підприємства необхідно зробити правильний та виважений вибір, враховуючи специфіку діяльності підприємства, обсяги його обліково-аналітичної роботи, запити користувачів та можливості програмного забезпечення. Вважаємо, що доцільним є придбання програмного продукту з інтегрованими можливостями та вбудованою макромовою програмування і в подальшому налаштувати її під потреби підприємства. Найкраще вибирати програму, яка має технічну підтримку розробником програмного забезпечення та вже набула поширення.

Разом з цим, можемо зробити висновок, що тільки в тому випадку, коли керівництво підприємства впевнене в необхідності комп'ютеризації обліку та аналізу, це може внести позитивні зміни в діяльність самого підприємства. Але якщо рішення про використання комп'ютерних програм в обліково-аналітичній роботі підприємства є результатом намагання підвищити престиж

підприємства та його керівництва, або відповідати загальній тенденції щодо комп'ютеризації, то купуючи комп'ютерну техніку та відповідні програми, збільшуючи штат інформаційних служб, замість позитивного ефекту підприємство одержить зростання організаційних та трансакційних витрат, і загальним результатом від впровадження будуть лише не виправдані збитки.

Список джерел

1. Берднікова Т. М. Формування управлінської інформації з використанням комп'ютерних технологій / Т. М. Берднікова // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – 2007. – № 576. – С. 373-377.

2. Євдокимов В. В. Особливості впровадження комп'ютерних систем бухгалтерського обліку на великих підприємствах / В. В. Євдокимов // Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу : [міжнародний збірник наукових праць]. – 2012. – № 1 (13). – С. 193-202.

3. Олійник О. В. Організація та програмне забезпечення аналітичної роботи при застосуванні інформаційно-комп'ютерних технологій / О. В. Олійник // Вісник ЖДТУ. – 2007. – № 1 (39). – С. 143-154.

4. Поліщук О. М. Особливості застосування комп'ютерних технологій для автоматизації бухгалтерського обліку на підприємствах / О. М. Поліщук // Економічні науки. Серія : Облік і фінанси. – 2014. – Випуск 11 (41). – Ч. 2. – С. 287-293.

5. Савельєва Т. М. Інформаційні технології в обліково-аналітичному забезпеченні стійкого розвитку інфраструктурних підприємств / Т. М. Савельєва, Чаргазія Т. З. // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – 2014. – № 576 : Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – С. 451-458.

6. Скалюк Р. В. Концептуальні основи ефективної автоматизації процедур бухгалтерського обліку на вітчизняних підприємствах / Р. В. Скалюк // Вісник Хмельницького національного університету. – 2015. – № 3, Т. 1. – С. 95-102.

7. Указ Президента України «Про Рішення Ради національної безпеки і оборони України від 28 квітня 2017 року «Про застосування персональних спеціальних економічних та інших обмежувальних заходів (санкцій)» від 15.05.2017 р. № 133/2017.

© Долбнєва Д.В., 2017

11.2. Інформаційно–комунікативна стратегія розвитку підприємств

Широка інформатизація усіх сфер суспільства принципово змінює її роль в соціальному і економічному розвитку країни. Від масштабів і якості використання інформаційних технологій в професійній діяльності фахівців залежать рівень економічного і соціального розвитку суспільства, його інтеграція у світову економічну систему.

У таких умовах особливого значення набувають проблеми підготовки кваліфікованих фахівців в області маркетингової діяльності, здатних працювати в умовах розвиненої інформатизації — насичення виробництва і невиробничої сфери всезростаючими потоками інформації і управління ними. У бізнесі і маркетингу як ні в якій іншій сфері визначальними є проблеми, пов'язані зі збором, зберіганням, пошуком, переробкою, поширенням і використанням інформації.

Маркетинг — один з секторів додатка інформаційних технологій, що найінтенсивніше розвиваються, оскільки автоматизація інформаційних процесів в цій області в умовах інтенсивного розвитку ринкових стосунків є стратегічним чинником конкуренції.

Лише сучасні інформаційні технології дозволяють практично миттєво підключатися до будь-яких електронних масивів, отримувати усю необхідну інформацію і використовувати її для аналізу, прогнозування, ухвалення управлінських рішень у сфері бізнесу, комерції, маркетингу.

Організація внутрішньовиробничих і ринкових стосунків вимагає від фахівців глибоких знань не лише в області менеджменту, маркетингу, фінансів, але і інформаційних технологій, використовуваних для інтенсифікації управлінських процесів.[1]

Інформатизація в області управління економічними процесами, у тому числі в маркетингу, передбачає передусім підвищення продуктивності праці працівників за рахунок зниження співвідношення вартість / продуктивність, а також підвищення кваліфікації і професійної діяльності фахівців, зайнятих управлінською діяльністю.

Таким чином, актуальність питань інформатизації усіх сфер виробничо-економічної діяльності не викликає сумнівів. Потреба в розробці і застосуванні ефективних і адекватних реальній дійсності комп'ютерних програм і технологій зростає. [1]

Існують оцінні і аналітичні методи чисельної оцінки ефективності маркетингових комунікацій. Оцінні методи оцінки ефективності спрямовані на вимір ефективності заведеної або майже заведеної реклами. По їм приймаються рішення про те, запускати або немає далі рекламу (табл. 1). Фахівці класифікують їх таким чином:

1) прямі, засновані на визначенні безпосереднього впливу маркетингових комунікацій на покупців, постачальників, експертів, співробітників фірми, випадкових осіб, державних службовців; в даному випадку виявляється значущість реклами шляхом опитувань або тестування споживачів, встановлення її рейтингу в очах споживачів, бальної оцінки або порівняння і аналогами;[1]

2) непрямі, засновані на методах опитування, порівняння і розрахункових методах.

Таблиця 1

Оцінні способи визначення ефективності маркетингових комунікацій

Способи оцінки	Характеристика способу
Прямі	Пряме тестування: - відвідувачів фірми; - покупців; - експертів або співробітників; - випадкових осіб.
Непрямі	Метод опитування : - що телефонували; - що посилають факси, відвідувачів, покупців. Порівняльний метод: - порівняння за періоди різкої відмінності в рекламі; - порівняння об'єму реклами і нових клієнтів; - порівняння витрат на рекламу; - порівняння об'єму реклами з об'ємом продажів.

Було проаналізовано інформаційно – комунікативну маркетингову стратегію комбінату «Азовсталь», як приклад ефективності таких систем на великих підприємствах. Ми можемо стверджувати, що ефективність на великих підприємствах тих чи інших комунікативних маркетингових стратегій може бути використана і на менших підприємствах інших галузей.

На комбінаті велика увага приділяється дослідженням, спрямованим на підвищення якості і технічного рівня продукції, що випускається, вдосконалення технології і освоєння нових видів продукції, розширення експортного потенціалу підприємства.

Для оновлення і модернізації основних і допоміжних цехів комбінат використовує інвестиційні проекти, здійснювані із залученням зарубіжних інвесторів і фахівців всесвітньо відомих фірм таких як «Air Liquide» та ін.

Було проаналізовано та зазначено головні ринки збуту продукції і основних клієнтів ВАТ «МК «Азовсталь».

Першим по об'ємах поставок в 2013 р. був європейський ринок. Сталося зменшення поставок з 1661,8 тис. т (53,2%) в 2012 р. до 1603,1 тис. т (59,7%) в 2013г. за рахунок зменшення відвантаження слябів на 155 тис. т, квадратної заготівлі на 15,6 тис.т і збільшення відвантаження листового прокату на 56,2 тис.т, рейок на 28 тис.т і фасонного прокату на 37,6 тис.т.

Другим по об'ємах поставок в 2013 р. був ринок Азії (27,4 %). У 2013 р. поставання на ринок Азії скоротилися на 121,2 тис. т, за рахунок зменшення відвантаження слябів на 213,1 тис.т і збільшення відвантаження квадратної заготівлі на 94 тис.т.

Експортні поставання в країни Африки скоротилися з 258,4 тис. т до 237,4 тис. т і склали 8,8 % від загального експорту продукції в 2013 р.

Значно скоротилася доля поставок металопродукції в Америку з 348,6 тис.т. до 107,3 тис. т. і склала 4 % від загального експорту продукції в 2013 р. В 2012 р. доля поставок в Америку складала 11,1%.

У звітному періоді комбінат реалізовував свою продукцію до 53 країн світу. З усіх країн по споживанню продукції комбінату необхідно виділити: Італію (753,9 тис. т.), Росію (638,2 тис. т.), Єгипет (235,2 тис. т.), Індонезію (211,0 тис. т.), Південну Корею

(132,6 тис. т.), Індію (98,5 тис. т.), США (87,7 тис. т.). Основний вантажопотік складали сляби, лист і заготівка.

Об'єм експорту в країни СНД і Балтії склав близько 12,6 %. Найбільшим попитом на вітчизняному ринку в звітному році користувалися листовий прокат, рейки, кулі сталеві мелють, балки і швелери. Найбільшими споживачами стали «Метінвест Холдинг», «Метінвест-Україна» («Леман-Україна»), ВАТ «ХТЗ». Обсяги продажу металопродукції за найменуваннями та географією продажу відображено у табл. 2.

Таблиця 2

Продаж металопродукції за 2013 – 2014 рр.[6]

Найменування продукції	Європа		Азія		Африка		Америка		Всього	
	2013р. тис.т.	2014р. тис.т.	2013р. тис.т.	2014р. тис.т.	2013р. тис.т.	2014р. тис.т.	2013р. тис.т.	2014р. тис.т.	2013р. тис.т.	2014р. тис.т.
Лист	30,2	0,0	117,7	0,0	0,7	0,0	42,8	0,0	191,4	0,0
Сляби	126,5	340,6	432,7	718,4	0,0	0,0	24,1	0,0	583,3	1 059,0
Кв. заготівля	63,5	9,8	308,9	116,0	0,0	122,5	3,3	39,1	375,7	287,4
Рейки	0,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,4	0,0
Балки	2,0	0,0	12,4	0,0	0,3	0,0	0,0	0,0	14,7	0,0
Куточки	0,4	0,0	5,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	5,5	0,0
Швелери	1,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,2	0,0
Рельс.скрепл.	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,1	0,0
Разом:	224,3	350,4	876,8	834,4	1,0	122,5	70,2	39,1	1 172,3	1 346,4
Уд.вага в об'ємі	19,1	26,1	74,8	62	0,1	9,1	6,0	2,9	100,0	100,0

Продажі слябів на ринок Азії збільшилися на 285.7 тис.т і склали 166 %. від рівня відвантаження 2013г. Продажі слябів на ринок Європи збільшилися на 214,1 тис.т або 169,3 %.

У 2014г. продажів слябів на ринок Америки не було (у 2013г. було продано 24.1 тис.т. за призначенням США або 4.1 %. від загального об'єму відвантаження). Постачань слябів на ринок Африки в 2014г., як і в 2013г., не було. Динаміка продажів основної продукції МК «Азовсталь» за 2013 – 2015 рр. було зведено у табл. 3.

Таблиця 3

Динаміка продажів основної продукції МК «Азовсталь» [6]

Вид продукції	Кількість, т		
	2013 р.	2014 р.	2015 р.
балка-швелер	326520,44	319351,43	206096,00
квадрат	19190,88	11843,81	3620,77
великосортна сталь	204615,25	194575,14	132221,60
листовий м/п	987073,08	863208,70	785538,98
рейкові скріплення	22362,52	19884,09	6606,96
рейки	314303,41	285454,44	81957,40
сляб	2149954,85	2437061,37	1942700,38
чавун	126210,84	15524,21	66870,51
кулі	106424,52	110229,99	116146,11
Разом	4256655,78	4257133,17	3341758,70

Із-за нестабільної ситуації в Україні продажу основної продукції в 2014-2015 рр. на ПРАТ МК «Азовсталь» зменшилися в порівнянні з 2013г.

Продаж чавуну в 2015 р. в порівнянні з 2013г зменшилися на 59340,33 тис.т.

Продаж великосортної сталі в 2014г. в порівнянні з 2013г. зменшилися на 10040,11 тис.грн

Ситуація на сході, що склалася, не дозволяє сподіватися на нарощування експортних показників галузі, оскільки робота металургійного комплексу країни частково блокована. На сьогодні зупинено вісім металургійних підприємств в Донецькій і Луганській областях, серед яких Стахановський завод феросплавів, Єнакіївський і Макіївський меткомбінати, Алчевський металургійний комбінат, Донецький електрометалургійний завод, Електросталь і Донецький метзавод.

ПРАТ МК «Азовсталь» в 1кв 2015 р. отримало 952,7 млн. грн. чистого прибутку. Металургійний комбінат ПРАТ МК «Азовсталь» в січні-березні 2015 року отримав чистий прибуток у розмірі 952,776 млн грн., тоді як за підсумками першого кварталу - 2014 був чистий збиток 317,703 млн грн. МК за три місяці

наростив чистий дохід на 77,3% - до 7 409,619 млн грн. завдяки девальвації гривні. В той же час інші операційні прибутки склали 833 млн.грн. ПРАТ МК «Азовсталь» в 2014 році отримала чистий прибуток у розмірі 915,891 млн грн. Підприємство в 2014 році наростило чистий дохід на 7,2% - до 22 390,318 млн грн. Фінансові результати ПРАТ МК «Азовсталь» за 2013 -2015 рр. відображено у табл. 4

Таблиця 4

Фінансові результати ПРАТ МК «Азовсталь» (AZST) [6]

AZST	1 кв 2014 р.	1 кв 2015 р.	р/р%	2013 р.	2014 р.	р/р%
Виручка	4178,4	7409,6	77%	20882	22390	7%
EBITDA	-56,74	1718,9	нд	661,77	2174,8	нд
Ч/прибуток	-317,7	952,78	нд	-2513	915,89	нд

Підприємство дуже активно впроваджує систему автоматизації процесу продажу, що також внесло певний внесок до поліпшення фінансових показників комбінату у 2015 році. Однією з головних проблем у сфері маркетингу великих промислових підприємств (металургія, хімічна галузь, нафтопереробка та ін..) є бюрократизація процесів збуту і виникає необхідність у процесах їх зменшення. На сьогодні таку функцію виконують інформаційні системи автоматизації продажів. Як підсумок їх впровадження - грамотна організація роботи відділу продажів, загальна централізація збутових процесів, підвищення їх прозорості, керованості і ефективності.

У табл. 5 зазначені головні переваги таких систем.

Розробка рішення під конкретні завдання і цілі є ще однією конкурентною перевагою. Універсальні програми не дають такого ефекту, як індивідуальні.

В якості ефективного прикладу можна навести використання програми автоматизації SAP R/3 на ПРАТ «МК «Азовсталь»

Впровадження на підприємстві ПРАТ МК «Азовсталь» програми SAP з кожним роком активно використовується і

набирає оберти. Відділ продажів упродовж десятиліття користувався програмною системою SAP R/2.

Таблиця 5

Вигоди для керівника при впровадженні

«Автоматизації продажів» Які вигоди несе керівникові впровадження «Автоматизації продажів»	
Для генерального директора і топ-менеджменту : -гарантія збереження комерційної інформації (зокрема тій, що стосується клієнтської бази) і захисту від несанкціонованого доступу; -гнучка система аналітичної звітності для ухвалення ефективних управлінських рішень; -оперативний доступ до моніторингу поточної ситуації в компанії.	Для керівника відділу маркетингу : -точна і своєчасна оцінка ефективності маркетингових заходів по залученню покупців; -незамінний інструмент формування лояльності; -можливість сегментувати клієнтів, тим самим забезпечуючи індивідуальний підхід до кожного.
Для директора з продажів: -повний контроль проходження угоди на кожному етапі воронки продажів; -гнучкий інструмент управління завантаженістю і, як наслідок, ефективністю менеджерів; -збереження історії взаємин для виконання домовленостей в роботі із замовниками.	Для менеджера з продажів: -зручний і простий планувальник подій і завдань, оперативна система нагадувань; -централізована база даних для фіксації усіх заявок, що входять, дзвінків і контрагентів; -можливість інтеграції з IP телефонією для кращої організації активних продажів, збереження дзвінків і розпізнавання тих, що дзвонять

З причини великого потоку інформації цей відділ потребував удосконалення програми, що дозволило б спростити роботу відділу і скоротити час при обробці замовлення, оскільки впровадження нової системи дозволяє підвищити ефективність роботи. І так в 2013г. керівниками було прийнято рішення

впровадити у відділ нову програмну систему SAP R/3. Фахівцями комбінату був проведений порівняльний аналіз декількох систем світових виробників. Після опрацювання і аналізу була вибрана система R/3 фірми SAP AG з наступних причин:

- у системі R/3 якнайкраще реалізовані усі основні процеси (закупівлі, збут, виробництво, облік витрат);
- усі бізнес-процеси інтегровані;
- система має інструментарій для здійснення обміну інформацією з іншими інформаційними системами;
- фірма SAP AG є лідером в області розробки і продажів подібного класу інформаційних систем.

Місія проекту SAP має бути точно погоджена з місією і цілями підприємства, визначеними на найближчі 3-5 років. Проект впровадження SAP може сам бути місією, яку можна сформулювати так :

Підготувати, впровадити і підтримувати систему SAP R/3 в масштабі усієї організації впродовж запланованого періоду — двох років, за участю усіх організаторів діяльності компанії до їх повного задоволення. Цілі проекту SAP можна виразити в наступних цифрах:

- Збільшення пропускної спроможності процесів на 30%
- Скорочення термінів інвентаризації на 30%
- Збільшення обігу товарів і фінансів на 100%
- Збільшення вироблення від 1% до 3%

Зниження тимчасових витрат на транзакції на 50%; це може відноситися до отримання або відправки платежів, оперативності реакції на зовнішні або внутрішні запити і так далі

Навіть найкоротший огляд функцій системи SAP R/3 показує її здатність вирішувати основні завдання, що стоять перед великими організаціями. SAP R/3 - це найбільша система на сьогодні. Не випадково багато лідерів світової економіки саме її обрали в якості основної корпоративної системи. Проте, статистика показує, що більше за третину компаній, купуючих SAP R/3 - це середні фірми з річним оборотом менше 200 млн. дол. Річ у тому, що SAP R/3 - система, що конфігурується, тому, купивши її, підприємство працюватиме з індивідуальною версією, налагодженою саме під його параметри. Показником технічного рівня системи може служити спосіб її налаштування.

Чим ширше можливості конфігурації і налаштування системи без необхідності її переписування, тим вище технічний рівень цієї системи. По цьому параметру SAP R/3 також займає лідируюче положення у світі.

Система SAP забезпечує інтеграцію усіх модулів в режимі реального часу завдяки своїй єдиній, централізованій базі даних і стратегії негайного оновлення, яка зачіпає одночасно усі логічно взаємозв'язані процеси і модулі. Це дозволяє компанії оперативно, без зволікання, реагувати на усі стрімкі рішення, проекти і плани, засновані на інформації, отриманій в режимі реального часу, завжди найбільш точні і акуратні, до того ж в режимі реального часу в них можна вносити подальші зміни і уточнення.

У зв'язку з ситуації, що склалася, вступ замовлень на ПРАТ МК «Азовсталь» у відділ продажів значно зменшилося, але керівники ПРАТ МК «Азовсталь» сподівається, що ситуація стабілізується, з'являться замовлення в необхідному об'ємі і трудовий колектив зможе повернутися до колишньої роботи.

Впровадження і розвиток інтегрованої інформаційної системи у відділі продажів дозволить піднятися на якісно новий рівень управління в усіх областях діяльності підприємства - в області інформаційних технологій, економічної роботи, ведення основних технологічних і управлінських процесів.

Приводи для впровадження SAP для ПРАТ «МК «Азовсталь»:

- Існуючі застосування мають надто багато обмежень.
- Додатки повинні функціонувати на неоднорідній інфраструктурі і комп'ютерному парку.
- Додатки повинні забезпечувати одноманітність призначених для користувача інтерфейсів в масштабі усієї організації навіть на несумісному комп'ютерному устаткуванні.
- Додатки повинні здійснювати усі ділові операції в режимі он-лайн.
- Додатки повинні забезпечувати доступ до даних в режимі реального часу.
- Додатки повинні підтримувати міжфункціональні процеси.
- Додатки повинні забезпечувати гнучкість налаштування бізнес-процесів залежно від змін на ринку.

-Додатки повинні забезпечувати інтеграцію внутрішніх систем організації з комплексами, які взаємодіють безпосередньо із споживачем.

-Додатки повинні забезпечувати незалежність процесів від відмінностей між системами або географічних меж.

-Додатки повинні підтримувати функціональність, обумовлену національною специфікою тієї або іншої країни.

-Додатки повинні скорочувати витрати часу на виконання операцій.

На цій стадії логічно підсумовувати досвід, отриманий від попередніх проектів впровадження SAP у формі списку контрольних питань, до якого надалі слід звертатися за інформацією. Необхідно відмітити, що концепція «шляхів до успіху» найбільшою мірою застосована до впровадження SAP на середніх і малих підприємствах з річним оборотом в межах 50 млн. — 1 млрд. доларів. Нижче приведений список шляхів до успіху для проектів впровадження SAP :

1: Пряма участь менеджерів вищої ланки на всіх стадіях реалізації проекту

2: Ясна, струнка організаційна структура і ефективне управління проектом

3: Достатня міра прозорості і простота обміну інформацією на усіх ділянках проекту

4: План управління змінами, що охоплює усю організацію.

5: Виділення достатніх бюджетних і інших ресурсів для проекту

6: Делегування досвідчених, успішних співробітників і ключових менеджерів для участі в проекті, але ні в якому разі не тих співробітників, які не грають важливої ролі в діяльності того або іншого підрозділу організації

7: Рушійною силою проекту мають бути усі підрозділи організації, а не тільки відділ інформаційних технологій

8: Впровадження системи на пілотній ділянці з наступним розгортанням проекту на інші ділянки

9: Впровадження за принципом «Великого вибуху» як мінімум, основних модулів

10: Чіткість рамок проекту і запобігання розповзанню рамок проекту в процесі роботи

11: Повноцінне навчання усіх учасників проекту SAP

12: Стандартизація бізнес-процесів і рекомендоване впровадження стандартної функціональності SAP

13: Використання зовнішніх консультантів тільки для навчання власної команди проекту, а не для виконання усього проекту в цілому

14: Планування, моніторинг і управління розкладом проекту на всьому протязі проекту

15: Створення інтерфейсів для взаємодії з існуючими (успадкованими) системами в низькопріоритетних або вузькоспеціальних областях функціональності

16: Готова інфраструктура підтримки системи згідно з розкладом проекту

17: Підтримка і управління інфраструктурою в масштабі усього проекту, доступна усім учасникам проекту

18: Навчання усіх кінцевих користувачів незадовго до фактичного запуску системи.

Рішення Oracle і SAP - світові лідери в сегменті систем управління підприємством. Продукти обох постачальників відносяться до класу великих інтегрованих систем і мають широку функціональність, що дозволяє задовольнити потреби бізнесу практично у будь-якій галузі. На світовому ринку основна боротьба за лідерство розгортається між SAP і Oracle.

На перший погляд при впровадженні інформаційного продукту найскладніше — відлагодити роботу програми. Проте на ділі металурги стикаються зовсім з іншими труднощами. У МК зазначають, що головною проблемою була необхідність добитися того, щоб користувачі працювали в системі однаково добре. Також одна з основних проблем полягає в нерозумінні керівництвом потреб в таких системах. І так хто має намір в майбутньому реалізувати ERP -проекти, «завжди домагатися від бізнесу попереднього визначення, хто є зацікавленим в проекті замовником, наділеним усіма необхідними повноваженнями для проектів подібного масштабу».

Керівники підійшли до вирішення цього питання таким чином — були виділені ключові фахівці з кожного з основних бізнес-процесів, їх включили до складу робочих груп, що займалися впровадженням SAP, і запропонували заздалегідь пройти курс введення, що ознайомив їх з можливостями платформи. Це дозволило придбати необхідні знання для

правильної постановки завдання. Зараз, коли люди попрацювали в системі, від користувачів поступають досить кваліфіковані коментарі, які лягають в основу технічних завдань по подальшому вдосконаленню системи і підвищенню ефективності її використання.

У ПРАТ МК «Азовсталь» найбільш корисним результатом впровадження вважають «підвищення загальної культури управління і фінансового контролю комбінату». У МК розповідають, що після завершення впровадження системи комбінат отримав можливість відстежувати діяльність 80% об'єктів своєї структури в онлайн-режимі з почасовим оновленням даних по усій компанії, а підсумки діяльності підводити не пізніше чим через вісім годин після календарного завершення доби.

Після завершення фази впровадження починається удосконалення. Постійно з'являються нові функціонали, виникають нові завдання, оновлюються версії.

Таблиця 6

Переваги та недоліки системи SAP R/3

Переваги	Недоліки
Забезпечує прозорість діяльності компанії	Високі вимоги до апаратної частини
Сприяє підвищенню оборотності товарно-матеріальних запасів	Дуже тривалі і дорогі впровадження
Сприяє скороченню управлінського персоналу	Припускає вищі вимоги до рівня підготовки персоналу
Приводить великі компанії до єдиних управлінських стандартів	У міру поглиблення впровадження вимагає підвищення кваліфікації співробітників
Дає здійсненний економічний ефект	Значна вартість техпідтримки
Сильні ринкові позиції	Складна документація
Велика функціональна гнучкість	

Пропрацювавши усі варіанти, компанія зупинилася на купівлі системи r/3 sap з наступних причин:

- у системі r/3 якнайкраще реалізовані усі основні процеси, які цікавили компанію — закупівлі, збут, виробництво, ремонти, витрати

- позитивні відгуки вітчизняних підприємств, що використовують систему, про досягнуті результати і функціональність системи.

- фірма sap є лідером в області розробки і продажів корпоративних систем

- передова технічна архітектура «клієнт-сервер»

за рахунок впровадження системи r/3 досягнуті наступні результати:

- забезпечення прозорості інформаційних потоків підприємства ;

- забезпечення керівництва оперативною і якісною інформацією для ухвалення стратегічних рішень;

- оптимальне управління закупівлями, зменшення рівня запасів;

- збільшення прибутковості за рахунок оптимізації витрат і ухвалення оптимальних рішень при продажах;

- оптимальне управління виробництвом продукції, виконання договірних зобов'язань точно в строк;

- скорочення витрат на ремонти за рахунок прозорості виконуваних робіт, обґрунтованої заявки необхідних матеріалів і трудовитрат.

Впровадження системи припускає зміну внутрішніх процедур в компанії, а також зміни в роботі її співробітників. У зв'язку із складністю проекту терміни впровадження систем подібного роду досить великі (2-3 року).

В якості очікуваних результатів впровадження SAP R/3 системи на підприємстві декларується підвищення продуктивності праці персоналу, скорочення числа помилок (пов'язаних з введенням і вивірянням даних), ефективніше ухвалення управлінських рішень, зниження непродуктивних витрат і так далі

Проте основною метою проекту впровадження системи має бути підвищення ефективності підприємства на задану суму,

оскільки інакше буде утруднено довести, що проект виконаний ефективно або неефективно.

Таблиця 7

Впровадження, співвідношення витрат і вартісні оцінки системи SAP R/3 для металургійного комбінату

Середні інтегровані системи	
Впровадження	Тільки поетапне; більше 6-9-ти місяців
Співвідношення витрат ліцензії/ впровадження/ устаткування	1/2/1
Орієнтовна вартість	200-500 тисяч USD

Зниження потреби підприємства в оборотних коштах за рахунок підвищення ритмічності роботи, зменшення запасів і впровадження прогресивних методів їх планування і контролю - ось основні елементи, що визначають прямий економічний ефект від впровадження SAP R/3.

Стосовно впровадження системи автоматизації SAP R/3 на ПрАТ «МК «Азовсталь» можна зазначити що:

1. Система SAP R/3 складається з набору прикладних модулів, які підтримують різні бізнес-процеси компанії і інтегровані між собою в масштабі реального часу.

2. Впровадження SAP R/3 - це інвестиція у вдосконалення бізнесу зі швидким поверненням вкладених коштів.

3. Система SAP забезпечує повну функціональність для комплексного управління усією адміністративною і операційною діяльністю компанії, об'єднуючи в єдиний ланцюжок фінансовий облік, процеси збуту, виробництва, управління матеріальними потоками, планування, взаємодії з партнерами і постачальниками. Також система SAP надає інструменти для стратегічного управління і аналізу результатів діяльності компанії.

4. Таким чином, є підстави сподіватися, що останні зміни і доповнення, внесені в систему R/3 разом з новими потужними засобами її швидкого і ефективного впровадження, сприятимуть

подальшому зміцненню позиції SAP на підприємстві ПРАТ МК «Азовсталь».

Іншим важливим аспектом ефективної комутативної стратегії розвитку промислового підприємства (на прикладі ПРАТ «МК «Азовсталь»») є необхідність вдосконалювати систему управління персоналом. Ефективна система управління персоналом поліпшує внутрішньо корпоративні комунікації, що зменшує кількість узгоджень та робить організацію більш мобільною і таким чином більш конкурентоздатною.

Для оцінки економічної ефективності навчання співробітників у відділі продажів були розглянуті такі методи як: оцінка віддачі на інвестиції в персонал; метод бенчмаркінга; методики Джека Філіпса; методика навчання корпорації «Метінвест»

Була обрана і розрахована економічна ефективність навчання співробітників у відділі продажів на ПРАТ МК «Азовсталь» за методикою корпорації «Метінвест».

Оцінка ефективності професійного навчання є найважливішим моментом управління розвитком персоналу. Оскільки витрати на навчання розглядаються як капіталовкладення в людський ресурс, вони повинні принести організації віддачу у вигляді підвищення ефективності її діяльності, росту прибутку, повнішої реалізації її цілей. Витрати матеріальних, тимчасових і людських ресурсів, пов'язані з підготовкою і реалізацією професійного навчання, виправдані лише тоді, коли навчання усуває той дефіцит знань і навичок, який був виявлений в результаті аналізу потреб в навчанні. У промислово розвинених країнах середній працедавець направляє на ці цілі приблизно 4% бюджету, що виділяється на навчання і розвиток персоналу. [10]

Питання оцінки економічної і соціальної ефективності професійного навчання викликає найбільші спори, як серед теоретиків, так і серед практиків. Досі багато керівників не бачать прямої залежності між навчанням і ростом ефективності діяльності підприємства. Це пов'язано, передусім, з тим, що процес оцінки економічної ефективності зв'язаний з багатьма методологічними труднощами і може бути тільки приблизним.

Проведені впродовж декількох років дослідження свідчить, що досі на вітчизняних підприємствах відсутні методи оцінки

ефективності системи перепідготовки і підвищення кваліфікації. Тому пропонується методика порівняння ефекту від діяльності персоналу і витрат на отримання цього ефекту, що дозволяє визначити доцільність інвестицій в розвиток персоналу підприємства. [11]

Запропонована методика оцінки ефективності системи перепідготовки і підвищення кваліфікації персоналу включає декілька етапів.

1 етап: визначення балансової вартості персоналу (загальна сума вкладень в трудові ресурси на початок планового періоду - витрати на вибір і навчання) :

$$CB = n / (n + n_1) * C_b \quad (1)$$

де C_b - балансова вартість, грн.;

n - передбачуваний термін зайнятості цього працівника, років;

n_1 - число років, що пропрацювали;

C_b - відновна вартість, грн. (встановлюється для кожної групи співробітників і виражає вартість набору і навчання працівника кожної професійної групи в поточних цінах).

Згідно з даними служби управління персоналом середній термін зайнятості працівника ПРАТ МК «Азовсталь» у відділі продажів (n) - 25 років; оскільки нас цікавлять, співробітники з недовгим терміном роботи на підприємстві показник числа років (n_1), що пропрацювали, візьмемо рівним 4 рокам; відновна вартість (C_b) згідно з даними відділу розвитку персоналу ПРАТ МК «Азовсталь» в середньому рівна 1123,5грн., отже:

$$CB = 25 / (25 + 4) * 1123,5 = 968,53 \text{ грн.}$$

Знання людини, також як і основний капітал, беруть участь в процесі виробництва продукції і приносять дохід, отже, їх можна розглядати як людський капітал. Тому до людських ресурсів, зокрема, знанням персоналу, можуть бути застосовані такі характерні для основного капіталу категорії, як «ціна придбання» (стосовно людського капіталу - це витрати на набір робочої сили, тобто трансакційні витрати, ознайомлення її з виробництвом і первинне навчання), «відновна вартість» (тут мається на увазі вартість набору і навчання фахівців кожної професійної групи в поточних цінах) і «балансова вартість».

Необхідність введення категорії «відновна вартість» пов'язана, в першу чергу з тим, що той або інший працівник зайнятий на цьому підприємстві або робочому місці певний термін, впродовж якого відбувається амортизація його знань і виникає необхідність в нових знаннях. А застосування вищезгаданої категорії дозволяє значною мірою врахувати інфляційні процеси при оцінці ресурсів. На відміну від середнього терміну служби устаткування, який зазвичай встановлюється заздалегідь і відносно рідко переглядається, термін зайнятості персоналу є величиною, яка потребує постійного коригування. Це пов'язано з віком працівника, мірою задоволеності роботою, кількістю років (як показує аналіз, вірогідність відходу працівника найвище в перший рік служби), що пропрацювали.

2 етап: розрахунок очікуваного збільшення соціального і економічного ефекту від використання персоналу, що пройшов перепідготовку і підвищення кваліфікації.

Враховуючи той факт, що результати діяльності персоналу можна оцінити тільки через певний проміжок часу, при оцінці доцільності інвестицій в навчання необхідно поставити витрати в сьогоденні і результати в майбутньому. Розрахунок цього показника базується на існуючій методиці розрахунку показника внутрішнього рівня прибутковості інвестиційного проекту, що є сумою членів убиваючої геометричної прогресії.

Практика показує, що час використання отриманих знань, тобто передбачувана тривалість роботи людини, складає близько 25 років. Тому можна стверджувати, що величина очікуваного ефекту підприємства від використання персоналу, що пройшов перепідготовку і підвищення кваліфікації, залежить від ринкової норми віддачі на капітал і сьогоденної цінності майбутніх переваг, тобто доцільність навчання зменшується зі зменшенням числа років використання знань. Це свідчить про те, що чим вище інвестиції підприємства в систему перепідготовки і підвищення кваліфікації свого персоналу, тим вище результативність і прибутковість цієї організаційної системи. [18]

3 етап: на основі порівняння балансової вартості і передбачуваної цінності майбутніх переваг від діяльності кожного працівника з числа потенційних кандидатів, що приходять на навчання, формулюється ухвалення про вибір

кандидатур для проходження перепідготовки і підвищення кваліфікації.

4 етап: визначення повних витрат на перепідготовку і підвищення кваліфікації відібраних кандидатур.

Показник повних витрат можна розрахувати за формулою:

$$\text{Сп(р. с)} = \text{Св.ц} + \text{Рдор} + \text{Рсут} + \text{Рз\textbackslash пл.} + \text{Рком} + \text{Скосв} + \text{ін.} \quad (2)$$

де Сп(р. с) - повні витрати на підвищення кваліфікації і перепідготовку персоналу, грн.;

Св.ц - витрати на зміст учбового - виробничого центру, грн.;

Рдор - витрати на проїзд до УПЦ і назад, грн.;

Рсут- добові за час перебування в дорозі спрямованого на навчання персоналу, грн.;

Рз\пл - виплата середньої заробітної плати за час навчання, грн.;

Рком - витрати на відрядження за навчання на підприємстві по обміну досвідом або за час стажування, грн.;

Скосв - непрямі витрати (упущені можливості, грн.);

Сдр - витрати на навчання персоналу в інших учбових закладах, грн.

Зробимо розрахунок повних витрат на підвищення кваліфікації і перепідготовку співробітників відділу продажів впродовж одного місяця (23 роб дні) на базі учбового Цеху. Згідно з даними учбового Цеху комбінату, витрати на його зміст складають близько 1 661,62 тис. грн. в рік, кількість співробітників, що проходять щорічно навчання на базі Центру, - близько 28 чол./міс., з них близько 2 чол./міс - з відривом від виробництва. Розрахунок величини дорожніх витрат (Рдор) робиться на базі діючих транспортних тарифів (в середньому 8 грн. в день), розрахунок добових (Рсут) робиться для осіб з далекими маршрутами (якщо час в дорозі більше за одну добу), розрахунок заробітної плати (Рз/пл) робиться виходячи з тривалості навчання і величини середньої заробітної плати працівника (середня з/плата на комбінаті складає 5193 грн./міс). Аналогічно розраховується показник витрат по відрядженнях Р кому.

Показник Скосв приймається рівною прибуткам, які могли б бути отримані за час навчання. Для практичних розрахунків

рекомендується в якості показника непрямих витрат використовувати частину прибутку, створеного в попередньому періоді працівниками, які нині проходять навчання з відривом від роботи (в середньому ця сума дорівнює 32 тис. грн.).

$Sp(p, c) = 1\,661,62/12 + (2*23) + 2*5193 + 32\,000 = 42524,46$ грн.

5 етап: визначення щорічного приросту ефекту, обумовленого зміною якості персоналу, що пройшов перепідготовку і підвищення кваліфікації в загальній чисельності працівників.

Для проведення таких розрахунків пропонується наступна формула:

$$E' = \sum C_i * N_i * K'_i * K''_i \quad (3)$$

де E' - щорічний приріст ефекту, що створюється за рік працівниками, що підвищили рівень своєї кваліфікації, грн.;

C_i - середня вартість навчання одного працівника і -ої функціональної групи, грн.;

N_i - кількість навчених працівників і -ої функціональної групи, чел.;

K'_i - коефіцієнт, що враховує вплив зміни вартості навчання персоналу і -ої функціональної групи;

K''_i - коефіцієнт, що враховує вартісний приріст, викликаний підвищенням кваліфікації працівників і -ої функціональної групи в процесі трудової діяльності;

m - кількість функціональних груп.

Середня вартість навчання одного співробітника (C_i)) згідно з даними відділу розвитку персоналу ПРАТ МК «Азовсталь» в середньому дорівнює 1123,5грн.; в якості прикладу візьмемо групу співробітників (N_i), що проходять навчання з відривом від виробництва в учбовому центрі комбінату у кількості 2 чоловік. Таким чином:

$$E' = 1123,5 * 2 * 0,9 * 1,8 = 3640,14 \text{ грн.}$$

6 етап: визначення показника результативності праці. Цей показник повинен включати техніко-економічні і соціальні аспекти, а саме якість, дієвість, економічність, своєчасність виконаної роботи, прибутковість, продуктивність праці, впровадження нововведень (інновації) і поліпшення соціальних показників. Показник результативності праці визначається як

середньозважений показник рівнів виконання планованих показників, тобто:

$$K_p = \sum a_i * b_i \quad (4)$$

де K_p - показник результативності управлінської праці (коефіцієнт); a_i - значущість i -го планового (оцінного) показника в загальних результатах (при цьому $a_i = 1$);

b_i - рівень виконання i -го планового (оцінного) показника;

m - кількість показників;

b_i визначене керівництвом комбінату залежно від кількості виконаних робіт і їх якості, в середньому по галузі від 1,1 до 1,2, застосовний 1,17. Тоді:

$$K_p = 1 * 1,17 = 1,17.$$

7 етап: розрахунок загального річного ефекту, отриманого на підприємстві в результаті використання праці працівників, що пройшли перепідготовку і підвищення кваліфікації. Для цих розрахунків рекомендується використовувати наступну формулу

$$E'' = E' * K_{pi} \quad (5)$$

де E'' - річний ефект, отриманий підприємством в результаті використання праці персоналу, що пройшов перепідготовку і підвищення кваліфікації, грн.;

E' - щорічний приріст ефекту, обумовлений зміною якості персоналу і -ої функціональної групи, яка пройшла перепідготовку і підвищення кваліфікації, грн.;

K_{pi} - показник результативності праці (коефіцієнт) працівників і -ої функціональної групи.

$$E'' = 3640,14 * 1,17 = 4258,96 \text{ грн.}$$

8 етап: порівнюється реальний ефект підприємства від використання праці персоналу що пройшов перепідготовку і підвищення кваліфікації, з розміром очікуваного збільшення економічного і соціального ефекту і робиться укладення про ефективність управління системою перепідготовки і підвищення кваліфікації персоналу. Перевага реального ефекту над очікуваним або реального ефекту над сумою повних витрат свідчить про доцільність інвестицій в систему перепідготовки і підвищення кваліфікації. Інакше система навчання неефективна і

необхідно виявити причини недоліків і напряму вдосконалення управління системою перепідготовки і підвищення кваліфікації персоналу з урахуванням вимог ринкової економіки.

Величина, зворотна величині ефективності інвестицій в систему перепідготовки і підвищення кваліфікації будучи показником терміну окупності. Враховуючи, що отримані знання швидко застарівають, ефективність інвестицій в системі перепідготовки і підвищення кваліфікації персоналу повинен складати не більше 2-2,5 років.

Оцінка ефективності робиться за наступною формулою:

$$\text{Оцінка ефективності} = E'' / E' \quad (6)$$

де E'' - річний ефект, отриманий підприємством в результаті використання праці персоналу, що пройшов перепідготовку і підвищення кваліфікації, грн.; E' - щорічний приріст ефекту, обумовлений зміною якості персоналу і -ої функціональної групи, яка пройшла перепідготовку і підвищення кваліфікації, грн.

Виходячи з наведених вище розрахунків:

$$\text{Оцінка ефективності} = 4258,96 / 3640,14 = 1,1 \text{ року}$$

Застосування запропонованої методики оцінки ефективності системи перепідготовки і підвищення кваліфікації персоналу в практиці управління персоналом підприємства дозволить порівняти ефект від трудової діяльності після проходження навчання і витрати на отримання цього ефекту, а також шукати шляхи зниження і збільшення річного ефекту підприємства за рахунок збільшеного кваліфікаційного рівня працівників.

Проаналізувавши систему оцінки маркетингового потенціалу на підприємстві ПрАТ «МК «Азовсталь» можна зробити наступні висновки:

1. В умовах ринкової економіки важливим інструментом, що забезпечує стабільність підприємства і підвищення його конкурентоспроможності на ринку, являється професійне навчання персоналу відповідно до поточних і перспективних вимог, що пред'являються його зовнішнім і внутрішнім середовищем. Здатність, готовність і бажання персоналу підприємства навчатися швидше за своїх конкурентів є надійним чинником, що забезпечує ефективне функціонування

підприємства на ринку праці, товарів і послуг. Професійне навчання персоналу на підприємствах особливе актуально в сучасних умовах швидкого втрачання актуальності професійних знань, умінь і навичок.

2. Професійне навчання - це процес цілеспрямованого формування у співробітників спеціальних знань, розвиток необхідних навичок і умінь, які дозволяють підвищувати продуктивність праці, максимально якісно виконувати функціональні зобов'язання, освоювати нові види діяльності. Сучасні умови вимагають, щоб навчання і розвиток співробітників було систематичне і пов'язане із стратегічною метою розвитку і потребами фірми.

Для аналізу інформаційно - комунікативної стратегії підприємств було розглянуто впровадження програми у відділ продажів на ПрАТ «МК »Азовсталь«, також розрахований метод економічної ефективності навчання співробітників.

Усе зростаючий попит на інформацію і інформаційні послуги привів до того, що сучасна технологія обробки інформації орієнтована на застосування широкого спектру технічних засобів. На їх основі створюються і удосконалюються обчислювальні системи і мережі різних конфігурацій з метою не лише накопичення, зберігання, переробки інформації, але і максимального наближення термінальних пристроїв до робочого місця фахівця або керівника, що приймає рішення.

У цій роботі були розглянуті інформаційні комунікації і зв'язки між підрозділами комбінату. Щоб підвищити продуктивність праці і скоротити час роботи на робочому місці фахівцями ПрАТ «МК »Азовсталь« для відділу продажів була вдосконалена і впроваджена програма SAP /R3. Керівники зіткнулися з проблемою перепідготовки і підвищення кваліфікації роботи в новій програмі. І тому була розрахована запропонована корпорацією «Метінвест» методика оцінки ефективності системи перепідготовки і підвищення кваліфікації персоналу. Таким чином, був отриманий позитивний економічний ефект, де видно, що реалізація запропонованого методу є ефективною і доцільною до застосування.

Список джерел

1. Назарова Г.В. Управління соціально-трудовою сферою підприємства: монографія / Г.В. Назарова, С.Ю. Гончарова, Н.В. Водницька; за заг. ред. д.е.н., професора Назарової Г.В. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2010. – 324 с.
2. Назарова Г.В. Управління розвитком діяльності промислових підприємств: Монографія / Г.В. Назарова, О.В. Іванісов, О.Ф. Доровської. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2010. – 240 с.
3. Діброва Т. Г. Маркетингова політика комунікацій: стратегії, вітчизняна практика :[навчальний посібник] / Т. Г. Діброва. – К.: Видавничий дім «Професіонал», 2009. – 320 с.
4. Павленко А. Ф. Маркетингові комунікації: сучасна теорія і практика : монографія / А. Ф. Павленко, А. В. Войчак, Т.О. Примак. – К. : КНЕУ, 2005. – 408 с.
5. Яременко С. С. Маркетингова комунікаційна активність промислового підприємства / С. С. Яременко // Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму. – 2012. – № 1 (5). – Том 2. – С. 441–448.
6. Офіційний сайт компанії «Метінвест» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : www.metinvest.com.ua.
7. Усик С. П. Оцінка ефективності маркетингової діяльності вітчизняних підприємств / С. П. Усик // Економіка та держава. – 2011. – № 5. – С. 33–38.
8. Одягайло Б. М. Міжнародна маркетингова стратегія для українського підприємства в умовах обмеженого попиту / Б. М. Одягайло // Вісник Криворізького економічного інституту ХНЕУ. – 2009. – № 3(19). – С. 7–13.
9. Маркетинг : підручник / [Павленко А. Ф., Решетнікова І. Л., Войчак А. В. та ін.] ; за наук. ред. д-ра екон. наук, проф., акад. АПН України А. Ф. Павленка ; кер. авт. кол. д-р екон. наук, проф. І. Л. Решетнікова. – К. : КНЕУ, 2008. – 320 с.
10. Маркетинг. Менеджмент. Інновації : монографія / за заг. ред. д.е.н., проф. С. М. Ілляшенка. – Суми : ТОВ «ТД «Папірус», 2010. – 624 с.
11. Ілляшенко С. М. Маркетингова товарна політика промислового підприємства: управління стратегіями диверсифікації : монографія / С. М. Ілляшенко. – Суми : Унів. книга, 2009. – 328 с.

© Калінін О.В., Мальцев М.М., 2017

11.3. Управління фінансово-економічним оздоровленням підприємств аграрного сектору на базі інформаційно-аналітичного забезпечення

Одна з важливих причин кризового стану економіки сільського господарства – невідповідність рівня і технології управління підприємствами, організаціями та економікою в цілому вимогам ринкової економіки. У якості однієї з основних вимог до технології економічного управління сільськогосподарськими підприємствами є створення необхідного для цього інструментарію у вигляді методів, алгоритмів, моделей і інформаційної бази, що дозволить одержувати для управління оперативні відомості: фінансові, управлінські, внутрішнього контролю і аудиту, аналізу функціонування аграрного виробництва, збуту готової продукції.

В умовах ринкових відносин важлива достовірна та повна інформація для прийняття обґрунтованих рішень протягом усього виробничого, економічного процесів, для глибокого аналізу з урахуванням ризиків. При цьому основна увага звертається на формування технології підготовки, прийняття та обґрунтування рішень, по визначенню основних керованих параметрів господарського механізму сільськогосподарських підприємств. Необхідно дотримуватись всіх вимог сучасного технічного та інформаційного забезпечення систем управління з урахуванням специфіки агропромислового комплексу. Особлива увага приділяється при цьому ефективним інформаційним технологіям і проблемам застосування їх у перспективі та на практиці в аграрному секторі.

В умовах ринку та відповідно до його законів зростає роль і ціна прийняття рішень у господарській діяльності. Ускладнюється управлінська робота, що вимагає врахування великої кількості факторів і господарських зв'язків. Існують різні методики і підходи в управлінській діяльності, але в основному вони побудовані на аналітичних розрахунках фінансово-економічних показників з урахуванням нормативних значень і не враховують взаємозв'язки явищ виробничо-економічних процесів.

Для системного аналізу різних економічних механізмів необхідний новий клас моделей функціонування підприємств аграрної сфери, що враховують інтереси та поведінкові особливості різних учасників ринку. Поряд з досить традиційними і відносно освоєними підходами велике значення набувають математичні моделі, зв'язані зі специфікою економічних об'єктів. Комплексне використання таких моделей дозволить виробити стратегії сталого розвитку сільгосптоваровиробників.

Економіко-математичні моделі традиційно розглядалися як важливий елемент управління в розвитку АПК. Накопичений значний теоретичний заділ по економіко-математичному моделюванню. Однак на практиці він багато в чому виявився не затребуваним внаслідок відомих недоліків існуючих інформаційних і комунікаційних технологій, а також і самої економічної системи. Сьогодні інтерес до методів економіко-математичного моделювання економічних об'єктів агропромислового комплексу і його процесів різко зростає. Їхнє спільне використання із сучасними інформаційними технологіями дозволяє кількісно обґрунтувати вибір управлінських рішень [1].

В умовах ринкової економіки, що характеризується динамізмом зміни ситуації, гостротою конкурентної боротьби, на перший план виходять проблеми, пов'язані з дослідженням фінансової стабільності, рентабельності, ліквідності, платоспроможності і прибутковості. Від того, наскільки ефективно та доцільно здійснюється процес управління з погляду забезпечення стабільності фінансового стану, прибутковості його діяльності, багато в чому залежить не тільки фінансове благополуччя окремого сільгосптоваровиробника, але й стабільність функціонування регіону, галузі в цілому.

Значимість висновків і оцінок, широта досліджуваних питань, багатогранність напрямків, просторість інформаційної бази фінансового аналізу обумовлює можливість і необхідність його першочергової реалізації тільки в умовах використання сучасних засобів обробки економічної інформації, насамперед комп'ютерних інформаційних технологій. Вважаючи на пріоритетність фінансового аналізу в цілому, а також доступність інформаційної бази проведення розрахунків, основна увага

розробників програмного забезпечення автоматизованих систем економічного аналізу була спрямована на створення програм аналізу фінансового стану підприємства. Внаслідок цього саме ця група комп'ютерних програм зайняла на сьогоднішній день чільне місце на ринку програмного забезпечення. Серед них найбільший розвиток і поширення одержали програми ретроспективного (підсумкового) аналізу фінансового стану господарюючого суб'єкта, проведеного на основі даних фінансової звітності організації за кілька попередніх звітних періодів. Удосконалення таких програм протягом багатьох років проводилося головним чином шляхом кількісного нарощування можливостей розрахунків як можна більш ширшого кола фінансових коефіцієнтів. При цьому практично не зачіпалася якісна сторона питання. У підсумку були створені програми, що дозволяють розраховувати більш сотні різних економічних показників.

Однак такі програмні продукти є слабо адаптованими до вимог управління господарюючим суб'єктом. При їхньому використанні вкрай важко робити формулювання висновків за результатами аналізу виробництва, виділення проблемних питань у фінансово-господарчій діяльності суб'єкта. Стан погіршується при недостатньо високому рівні кваліфікації користувачів таких програмних продуктів.

Збільшення обсягу інформації, що надходить в органі управління і безпосередньо до керівників, ускладнення розв'язуваних завдань, необхідність врахування великої кількості взаємозалежних факторів і середовища, що швидко змінюється, вимагають використовувати обчислювальну техніку в процесі прийняття рішень. У зв'язку із цим з'явився новий клас обчислювальних систем – системи підтримки прийняття рішень (СППР) [1, 2].

Процедура прийняття рішень являє собою циклічний процес взаємодії людини і комп'ютера. Цикл складається з фази аналізу і постановки завдання для комп'ютера і фази оптимізації (пошуку рішення і виконання його характеристик), що реалізується комп'ютером [3].

Зміни, що відбуваються, вимагають удосконалення системи управління, перемкнувши основну увагу з оперативного на стратегічне управління, орієнтоване на майбутнє. Тому необхідно

перетворити існуючі інформаційні системи в управлінські інформаційні системи, які складаються із взаємозалежних інформаційних систем, що забезпечують задоволення вимог користувачів відповідного рівня.

Системи підтримки прийняття рішень, як правило, є діалоговими і призначені для обробки даних та реалізації моделей, що допомагають вирішувати окремі, в основному слабо структуровані завдання (наприклад, прийняття рішень про позику або складання прогнозів і т.п.) і можуть забезпечувати працівників інформацією, необхідною для прийняття індивідуальних або групових рішень, у яких дані можуть надходити з операційних систем, а в окремих випадках – з власної бази даних.

Стратегічні інформаційні системи, насамперед, призначені для прийняття стратегічних рішень і використовуються керівниками без посередників, які забезпечують безпосередній доступ до інформації, що відображає поточний стан підприємств і взаємозв'язки, необхідні для прийняття рішень. Крім зазначених, існують і інші системи, що охоплюють у сукупності всі рівні інформаційної піраміди і які забезпечують у першу чергу автоматизацію робочих місць адміністративних працівників, комунікаційний зв'язок і автоматизацію виробництва.

Найбільші вимоги до інформації пред'являються на стадії ухвалення рішення. Ефективність інформаційного забезпечення управлінської діяльності визначається специфікою процесу прийняття рішень [4]. При виборі альтернатив слід вибирати ту, яка найбільш повно відповідає поставленій меті, але при цьому доводиться враховувати велику кількість суперечливих вимог і, отже, оцінювати обраний варіант рішення за багатьма критеріями.

На етапі підготовки інформації для прийняття рішень крім офіційної інформаційної системи використовується і неформальна. Перша являє собою організований і задалегідь певний інформаційний потік, орієнтований на діючі вертикальну та горизонтальну структури управління. На відміну від неї неформальна система не зв'язана структурними обмеженнями, а також послідовністю певних операцій, завдяки якій етап ухвалення рішення іноді ділиться на два паралельні взаємозалежні етапи.

На рівні підприємств повинні бути створені внутрішні умови, що визначають управлінські рішення, спрямовані на оцінку та вибір перспективної форми господарювання, обґрунтування ефективної виробничої структури і організації виробництва, що забезпечує збалансованість виробничих ресурсів.

Ефективність діяльності підприємств аграрного сектору багато в чому визначається якістю прийнятих управлінських рішень, яке може бути забезпечене об'єднанням двох факторів: вихідної інформації про фінансово-господарчу діяльність і коректних економіко-математичних методів обґрунтування оптимальних рішень. Первинна інформація про господарську діяльність міститься в бухгалтерському обліку. Математичні методи, що дозволяють знайти оптимальні управлінські рішення, розроблені в теорії управління. Отже, необхідно побудувати математичні моделі фінансово-господарчої діяльності, які нерозривно пов'язані з бухгалтерськими обліковими даними та придатні для рішення завдань.

У цей час існує досить велика кількість економіко-математичних методів і моделей, спрямованих на фінансово-економічне оздоровлення підприємств. Системний аналіз і математичне моделювання економічних процесів намагаються зайняти гідне місце в методологічному арсеналі аграрної економіки [1, 4, 5, 6].

Для системного аналізу різних економічних механізмів необхідний новий клас моделей функціонування підприємств, що враховують інтереси і поведінкові особливості різних учасників ринку. Поряд з досить традиційними та відносно освоєними підходами велике значення набувають математичні моделі, зв'язані зі специфікою економічних об'єктів. Комплексне використання таких моделей дозволить виробити стратегії сталого розвитку підприємств аграрної сфери.

Стабільність функціонування підприємств аграрного сектору, як і будь-який іншої соціально-економічної системи, є важливою характеристикою ефективності його управління. Економічний ефект припускає який-небудь корисний результат, виражений у вартісній оцінці. У якості корисного результату може виступати прибуток (від продажів до оподатковування або чистий прибуток), виторг, обсяг товарної продукції, а також економія витрат та ресурсів і т.д.

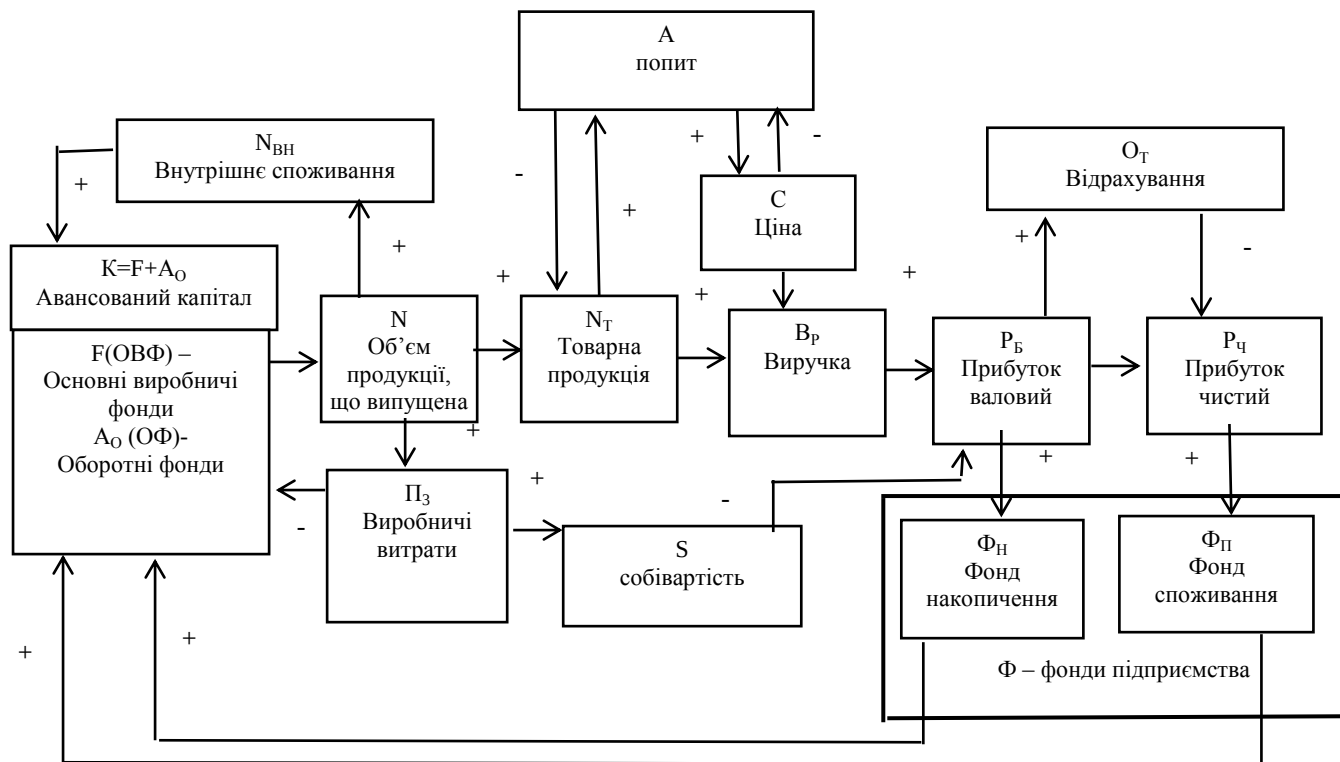


Рис.1. Модель формування виробничо-економічних показників підприємств аграрного сектору

Відомі різні коефіцієнти рентабельності залежно від позиції оцінки ефективності фінансово-господарчої діяльності підприємств. У той же час якогось єдиного, універсального не існує. Тому вибір оцінного коефіцієнта залежить від алгоритму розрахунків, точніше, від того, який показник використовується в розрахунках [7].

Для визначення якості та ефективності управління підприємством, а також оцінки його здатності діставати достатній прибуток обраний коефіцієнт рентабельності виробничо-фінансової діяльності.

Рентабельність виробничої діяльності характеризує прибутковість усіх активів, довірених керівництву, незалежно від джерела їх формування та показує, наскільки ефективно використовує підприємство свій основний і обіговий капітал, тобто який прибуток воно одержує з кожної гривні, вкладеного в активи.

Для визначення впливу факторів на рентабельність проведена побудова факторної мультиплікативної економіко-математичної моделі з використанням усіх основних показників виробничо-економічної діяльності, представлених на рис. 1.

У моделі формування виробничо-економічних показників можна виділити два основні контури:

$$K - N - B_p - P_v - P_{\text{ч}} - K;$$

$$K - N - P_z - S - P_v - P_{\text{ч}} - K$$

Використовуючи метод розширення моделі, помножимо і розділимо праву частину формули на відповідні величини, що перебувають у вершинах контурів.

Розраховані коефіцієнти рентабельності виробничо-фінансової діяльності, продажів, активів, власного капіталу свідчать про виробничу політику ведення господарства і показують нарощування обсягів виробництва при зниженні витрат, підвищенні якості та прискорення оборотності виробничих запасів. Фактичні зміни значення рентабельності продукції свідчать про зростання (падіння) прибутковості продажів за рахунок: структури виробленої та реалізованої продукції; частки доходів і видатків від іншої реалізації; системи оподатковування і ін. Для визначення причин, що впливають на зміну частки прибутку, що залишається в розпорядженні підприємства, можна виявити зміни питомої ваги витрат на виробництва продукції або зміну результатів від реалізації в складі виторгу.

Аналіз коефіцієнтів рентабельності, що визначають ефективність функціонування підприємств аграрного сектору, потрібно проводити з урахуванням ступеня впливу факторів і тенденції в їхній зміні, що склалася. Значимість виділених факторів з позиції поточного управління пояснюється тим, що вони в певному сенсі узагальнюють усі сторони фінансово-господарчої діяльності підприємства, його динаміку. Залежно від галузевої специфіки та від конкретних фінансово-господарчих умов, що склалися на даному підприємстві, можна робити ставку на той або інший фактор підвищення рентабельності виробничо-фінансової діяльності.

Модель формування виробничо-економічних показників дозволяє оцінити стабільність функціонування підприємств аграрного сектору на основі виділених факторів, що впливають на виробничо-фінансову діяльність із позицій поточного управління.

Для розробки заходів щодо виходу сільськогосподарських підприємств із кризи, відновленню економічних умов, що забезпечують стабілізацію та зростання виробництва, у першу чергу необхідний глибокий і всебічний аналіз фінансового стану сільгосппідприємств, який дозволяє дати оцінку надійності підприємства з погляду його платоспроможності, визначити тип його фінансової стабільності.

У ринкових умовах заставою виживання та основою стабільного стану підприємства служить його фінансова стабільність. Визначення меж фінансової стабільності відноситься до числа найбільш важливих економічних завдань, оскільки недостатня фінансова стабільність може привести до втрати платоспроможності і, в остаточному підсумку, до банкрутства [8].

Для дослідження діяльності підприємства необхідно застосовувати сучасні методи математичного моделювання, де об'єднані різні засоби: інформаційна база (бухгалтерська звітність) і розрахунки системи показників фінансового аналізу з факторною побудовою моделей економіко-математичного моделювання [9].

Для оцінки фінансової стабільності підприємств пропонується модель формування фінансово-економічних показників (рис. 2), покладена в основу факторної мультиплікативної економіко-математичної моделі.

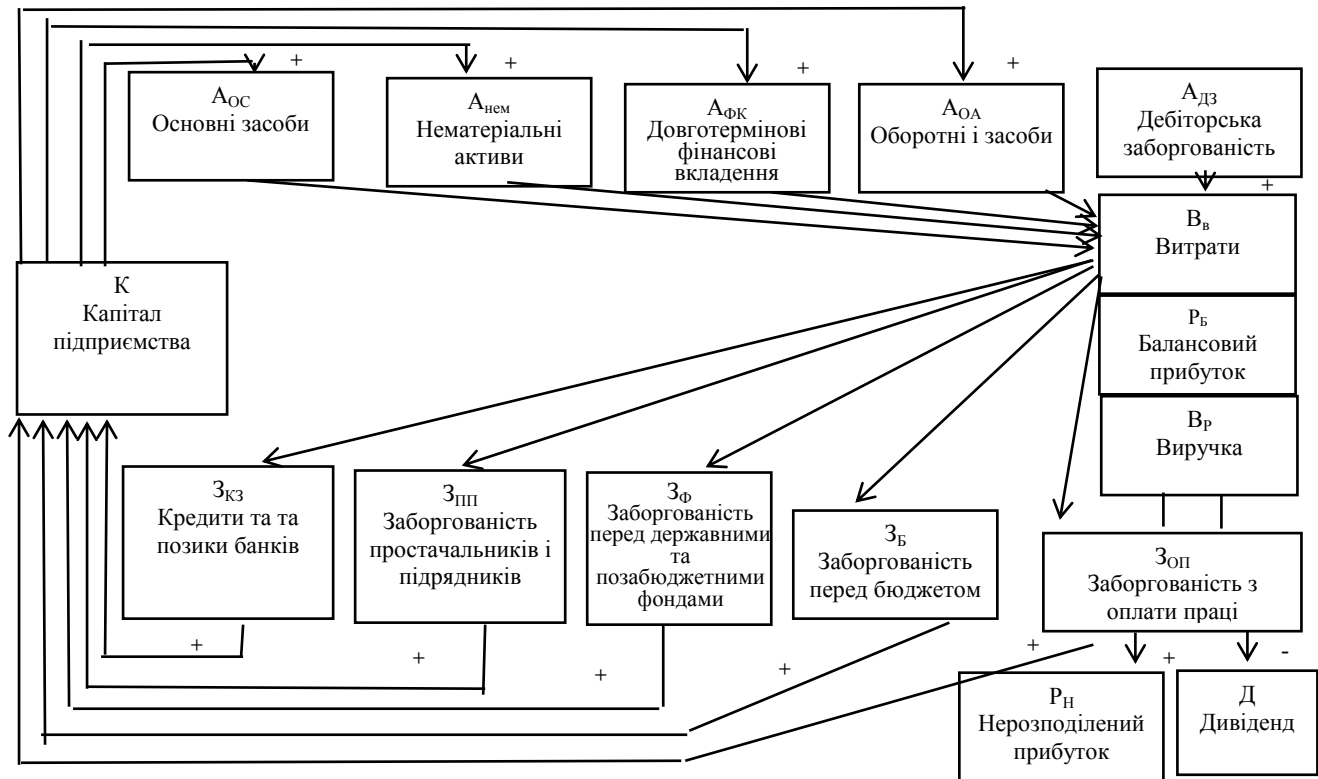


Рис. 2. Модель формування фінансово-економічних показників підприємств аграрного сектору

Для аналізу фінансової стабільності традиційно застосовується цілий ряд коефіцієнтів: коефіцієнт автономії, коефіцієнт співвідношення позикових і власних коштів, довгострокової фінансової незалежності, коефіцієнт маневреності власного капіталу.

Стабільність фінансового становища підприємства забезпечується достатньою часткою власного капіталу в складі джерел фінансування та визначається доцільною комбінацією власних і позикових джерел. Виходячи із цього, основним показником фінансової стабільності обраний коефіцієнт автономії.

При визначенні факторів, що характеризують рівень фінансової стабільності, запропонований той же підхід, що і для моделі формування виробничо-економічних показників:

- у моделі формування фінансово-економічних показників виділяються основні контури;
- використовуючи метод розширення моделі, права частина основної формули множитьсЯ і ділиться на величини, що перебувають у вершинах контурів, можливі перестановки яких дозволяють сформувати фактори;
- проводяться розрахунки факторів і їх питомої ваги для визначення впливу на фінансову стабільність.

Модель формування фінансово-економічних показників може бути використана для оперативної оцінки діяльності функціонування підприємств, а фактори мультиплікативної економіко-математичної моделі можна розглядати в якості індикаторів, що визначають рівень фінансової стабільності.

Перераховані вище фактори розглядаються як індикатори підприємств, що визначають платоспроможність. Результати аналізу дозволяють вживати своєчасних заходів по проведенню комплексних заходів для оздоровлення фінансово-економічного стану підприємств.

Список джерел

1. Титаренко І.В. Удосконалення процесу інформаційного забезпечення як інструменту ефективного управління підприємством / І.В. Титаренко // Міжнародний збірник наукових праць. Випуск 1(19). – С. 349-353.

2. Бондаренко В.М. Зарубіжні моделі оцінки життєздатності підприємства / В.М. Бондаренко // Науковий вісник Ужгородського університету. Серія Економіка. – Ужгород, 2008.–№ 25. – С. 193-201.
3. Карпець О.С. Концептуальний модельний базис оцінки фінансового стану підприємств / О.С. Карпець // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки. - 2014. -Випуск 6. Частина 2. – С. 178-182.
4. Бабій І.В. Методи і моделі реструктуризації і стабілізації діяльності підприємств / І.В. Бабій // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – №6(108). – 84-90.
5. Корецька С.О. Фінансова санація та банкрутство підприємств : навчальний посібник / С.О. Корецька. – Запоріжжя: ГУ «ЗІДМУ», 2005. – 160 с.
6. Смирнова Е.В. Анализ сегментов бизнеса как инструмент стратегического управления организацией [Электронный ресурс] / Е.В. Смирнова, И.Ю. Цыганова // Экономический анализ: теория и практика, 2014. – № 38. – С. 16-24.
7. Костирко Л.А. Формування стратегії антикризового фінансового управління підприємств в умовах невизначеності / Л.А. Костирко // Часопис економічних реформ. – Науково-виробничий журнал. – 2015. – 197 №4(20). – С. 61-69
8. Копчак Ю.С. Розробка моделі прогнозування неплатоспроможності підприємств / Ю.С. Копчак // Вісник Прикарпатського університету. Серія «Економіка». Випуск 6. – Івано-Франківськ, Плай, 2008. – С. 89- 93.
9. Клочан В.В. Діагностика фінансового стану сільськогосподарських підприємств / В.В. Клочан, Н.І. Костаневич, А. . Костирко // Економіка АПК. – 2009. – №4. – С. 86-88

© Миронова Р.М., Карасьов О.П., 2017

11.4. Сутність та зміст інформаційного забезпечення лісгосподарських підприємств

Кількість населення Землі щороку суттєво зростає. Але ресурси планети обмежені. Це висуває щоразу нові, більш жорсткі вимоги до їх раціонального та ощадливого використання. Поділ природних ресурсів на вичерпні та невичерпні, відновні та невідновні чим далі, тим більше стає умовним. Ресурси, які ще недавно вважались невичерпними чи відновними все частіше переходять до іншої (протилежної) категорії. Суттєвою

характеристикою економічних ресурсів є їх обмеженість, що, в свою чергу, висуває вимогу раціонального їх використання.

Лісове господарство поряд із сільським є унікальним, оскільки на відміну від інших виробництв, не лише переробляє та видозмінює існуючі речовини, а завдяки природним процесам створює нові. Однією із характеристик лісових насаджень поряд із запасом деревини є приріст деревостанів. Приріст забезпечується завдяки кількісним і якісним змінам лісів, тобто завдяки біологічним перетворенням. Відповідно до ПСБО 30 “Біологічні активи”, біологічний актив - тварина або рослина, яка в процесі біологічних перетворень здатна давати сільськогосподарську продукцію та/або додаткові біологічні активи, а також приносити в інший спосіб економічні вигоди [1]. Водночас додаток до згаданого положення до складу довгострокових біологічних активів рослинництва включає дерева в лісі (лісовий масив). Обмеження визначення біологічних активів лише тими, що дають сільськогосподарську продукцію, не змінює сутності лісових ресурсів, що не дають сільськогосподарську продукцію, але мають всі ознаки біологічних активів. Тобто ліси як біологічний актив є важливим джерелом ресурсів, які необхідно враховувати та обліковувати.

Підприємства лісового господарства отримують економічні вигоди від реалізації сировинних ресурсів деревного і недеревного походження. Максимальну їх кількість можна отримати при комплексному використанні лісів. Основна увага приділяється, насамперед, заготівлі деревини. Але при раціональному підході до ведення лісового господарства значні надходження можна отримати і від використання недеревних ресурсів (побічне лісокористування, допоміжні і супутні галузі лісового господарства, мисливство).

Сучасний етап розвитку лісового господарства характеризується ускладненням завдань, що стоять перед галуззю, розширенням господарських зв'язків, необхідністю враховувати значну кількість факторів при здійсненні діяльності, потребою моделювати не лише економічні процеси, а й екологічні зміни, зумовлені людською діяльністю. Значні обсяги інформації, необхідні для вирішення таких задач, формуються в системі обліку.

Створення і використання лісових ресурсів забезпечується діяльністю державних підприємств лісового господарства. Для її успішності, доцільності, ефективності система управління повинна оперувати достовірною своєчасною повною інформацією. Підсистема обліку – обов’язковий елемент системи управління. На основі даних, зібраних та опрацьованих працівниками обліку, не лише аналізують досягнуті рівні розвитку підприємства, а й моделюють та прогнозують варіанти поведінки в майбутньому. Це висуває нові вимоги до інформаційного забезпечення системи бухгалтерського обліку та інформаційних технологій, що можуть бути застосовані при цьому.

Термін «інформаційне забезпечення» трактують з двох позицій. Так, в окремих джерелах під ним розуміють «інформацію, необхідну для управління економічними процесами, яка зберігається в базах даних інформаційних систем» [2, с.293], «сукупність оброблених відомостей про стан об’єктів, що задовільняють вимогам управлінського блоку» [3, с.9]. В інших це поняття розглядають як «сукупність рішень за обсягами, розміщенням і формами організації інформації» [4, с.80]. В.В.Сопко об’єднав ці два підходи та визначив інформаційне забезпечення як «сукупність вхідних даних, система бази даних, їх обробка і одержання вихідної інформації» [5].

Підхід, за якого інформаційне забезпечення розглядається як сукупність необхідної інформації ми назвали б користувацьким, оскільки він зосереджений на змісті і застосуванні даного забезпечення. Саме цей підхід, на нашу думку, цікавить облікових працівників. Підхід, що передбачає акцент на реалізації рішень щодо обсягів, розміщення та форм існування інформації ми назвали б технологічним. На наш погляд, він притаманний працівникам, що займаються проектуванням систем обробки та баз даних, підтриманню їх функціонування, забезпеченням оновлення алгоритмів обробки та даних баз даних, тобто програмістам та системним адміністраторам.

На нашу думку, для бухгалтера виправданим є саме перший підхід, за якого інформаційне забезпечення будується і оцінюється саме з позиції застосування інформації в системі управління.

Розглядаючи інформаційне забезпечення як процес, варто пам'ятати, що при роботі необхідно виконувати збір, збереження, передачу, накопичення, переробку, надання користувачу інформації. Ці функції можуть виконуватись як вручну (при веденні обліку без застосування персональних комп'ютерів), так і автоматизовано (при веденні бухгалтерського обліку комп'ютеризовано). Ведення обліку без застосування засобів автоматизації зараз практично не зустрічається.

Володіння достовірною та актуальною інформацією поряд з умінням ефективно використовувати адекватні методи її збору, обробки і представлення сприяють успішній діяльності підприємства. Удосконалення обліково-економічної інформації треба розглядати у контексті інтеграції різних її видів і форм представлення, здатних задовільнити запити всіх учасників ринку за допомогою розроблених алгоритмів інтеграції (диференціації) інформаційних потоків [3, с.182].

Найбільш загальне визначення інтеграції передбачає об'єднання і координацію різних частин цілісної системи. Інтеграція в рамках системи, що склалася, веде до підвищення рівня її цілісності та організованості [6, с.210].

Структурні підрозділи лісгосподарських підприємств організаційно є цілісною системою. Автоматизація функцій збору, передачі, збереження та обробки інформації дозволяє інтегрувати й інформаційні складові. Інтеграція обліково-економічної інформації з іншими її видами, які виникають та фіксуються у виробничих підрозділах, дозволить сформулювати інформацію необхідної місткості для вирішення задач управління.

Лісгосподарські підприємства України здійснюють бухгалтерський облік з використанням програми «Управління лісгосподарським підприємством України» на базі програмних продуктів 1С:Підприємство версії 8.3.

Кожен лісгосп для автоматизації обліку купував ліцензійну програму і систематично оплачував вказаній фірмі за її оновлення. Враховуючи необхідність забезпечення нормальної роботи мережі та потребу зберігати бази даних і надавати доступ до неї користувачам-працівникам лісгоспу, ряд вимог висувається до технічного та кадрового забезпечення. Зокрема, до штату лісгоспу необхідно включати фахівця з потрібними

знаннями та навиками, при формуванні архітектури мережі — враховувати потужність комп'ютерів на робочих місцях і виділених як сервери, правильно підібрати та придбати програмне забезпечення, продумати систему захисту даних та інше. Все це здорожчує процес обробки облікових даних.

З 2013 року запроваджено електронний облік деревини [7, с.8]. Це дозволяє оперативно отримувати інформацію щодо обсягів заготовленої та реалізованої лісопродукції (як в натуральному, так і у вартісному вимірниках). Тобто система бухгалтерського обліку отримує і використовує інформацію з виробництва в режимі реального часу. Але процес заготівлі деревини заключний у витратному ланцюжку «лісовирощування-лісозаготівля». Наявність інформації лише про заготовлену лісопродукцію не дозволяє користувачам оцінити справжню вартість та потенціал лісогосподарського підприємства. Не можна ставити знак рівності при оцінці державного підприємства лісового господарства Полісся і Сепової зони.

Для отримання цілісної картини, економічної оптимізації лісопромислової діяльності система бухгалтерського обліку лісогосподарських підприємств повинна містити інформацію не лише про обсяги заготовленої деревини, а й про склад деревостанів, їх приріст, запас деревини та інше. Отримати таку інформацію можна застосовуючи при веденні лісового господарства географічні інформаційні системи (ГІС). Вони дозволяють сформулювати детальну інформацію про наявний деревостан. В Україні з 2005 року впроваджують ГІС-технологію Field-Mar. Дана технологія дає змогу під час польових робіт поєднувати в єдиному технологічному процесі формування атрибутивної та картографічної інформації про природно-антропогенні об'єкти, автоматизує процедури проведення вимірювань натурних показників, забезпечує контроль повноти й достовірності зібраної інформації, формує реляційні бази даних у польовому комп'ютері, відображає об'єкти на електронній карті польового комп'ютера. Важливим напрямком застосування технології Field-Mar є кількісна та якісна оцінка лісових ресурсів. При потребі можливе врахування підліску, трав'яного та приземного ярусу. Це дозволяє максимально повно враховувати сировинний потенціал лісів (тобто враховувати не лише запас деревостану, а й наявні ягідники, посіви лікарських рослин,

деревні породи, придатні для збору соку, дикорослих плодів, наявність у підліску ліщини, грибного міцелію та інше).

При інтеграції бази даних лісогосподарського відділу і бухгалтерії стає можливим врахування атрибутивної інформації ГІС в системі бухгалтерського обліку. Окрім того, така інформація максимально точно відображатиме реальний стан справ у лісових насадженнях.

При виборі методів економічної оцінки природних ресурсів (а на думку ряду авторів економічний (грошовий) оцінці підлягають землі лісового фонду, лісові насадження, недеревні рослинні ресурси, соціальні й екологічні функції лісу, причому економічна оцінка повинна здійснюватись за домінуючою ознакою [8, с.39]) наявну інформацію про кількісний стан лісових ресурсів можна перевести у вартісний вираз. Це дозволить реально оцінити не лише сировинні ресурси, вилучені з природного середовища, а й потенціал лісогосподарського підприємства з врахуванням породної та вікової структури деревостану, наявності дикорослих фруктових дерев, ягідників, насаджень лікарських рослин та інше.

Оптимальним варіантом вважається повна автоматизація управління підприємством. Автоматизований бухгалтерський облік повинен розглядатись як невід'ємна складова АСУП. Принцип модульності дозволяє поетапно автоматизувати облікові функції, починаючи з низових ланок, без припинення функціонування системи. Базові системи, призначені для автоматизації управління підприємством, представляють собою ієрархічні структури, призначені для включення в АСУП.

Можна виділити наступні варіанти використання програмних і технічних засобів :

- використання локальних ПЕОМ, встановлених на робочих місцях бухгалтера;
- використання сервера та робочих терміналів для введення первинної інформації;
- створення локальної мережі АРМБ, що базуються на використанні персональних комп'ютерів, у межах бухгалтерії чи на робочих місцях всіх облікових працівників із врахуванням організаційної структури підприємства або як окремої складової автоматизованої системи управління;

– створення локальної мережі АРМБ, що базуються на використанні персональних комп'ютерів, на робочих місцях всіх облікових працівників із врахуванням організаційної структури підприємства з виділенням одного чи декількох потужних серверів з виходом на глобальні мережі.

На нашу думку, для державних підприємств лісового господарства кращим вважатиметься останній варіант. Створення комплексної бухгалтерської системи, у якій облік наявних на підприємстві ресурсів та їх використання виступатимуть обліковими задачами, що підлягають автоматизації, забезпечить своєчасне вирішення будь-яких облікових завдань. Важливим моментом у запропонованому варіанті є необхідність розробки АРМ для всіх облікових працівників. Однією з ключових ознак такої системи є тісна інтеграція всіх робочих місць і спільне використання нормативно-довідкової інформації.

Міжнародна організація по стандартизації (International Organization for Standardization - ISO) представила модель взаємодії відкритих систем (Open System Interconnection - OSI), яка має сім рівнів :7- рівень додатків (мережева файлова система), 6- представницький (представлення зовнішніх даних в універсальному форматі), 5- сеансів (віддалений виклик процедур), 4- транспортний (протокол управління передачею даних), 3-мережевий (міжмережевий протокол), 2-каналний, 1-фізичний [9, с.303].

Перші шість рівнів представляють інтерес в першу чергу для системних адміністраторів. Тому доцільно зупинитись на сьомому (верхньому) рівні моделі взаємодії відкритих систем.

Верхнім в моделі OSI є рівень додатків. При автоматизації обліку витрат підприємств лісового господарства, користувач працюватиме з файловою системою, змонтованою на декількох комп'ютерах, тобто працюватиме з додатком, що взаємодіятиме з мережею. Саме в бухгалтерії постійно виникає необхідність спільного використання інформації. Тому оптимальним рішенням при автоматизації бухгалтерського обліку витрат є організація мережевої файлової системи, що дозволяє спільно використовувати дані різними ПК.

Враховуючи організаційну структуру державних підприємств лісового господарства та широке застосування комп'ютерної техніки, а також наявність, як правило, мережі

Інтернет, на певному етапі стало можливим впровадження автоматизованих робочих місць бухгалтера. Для лісгоспів з метою максимального використання переваг автоматизації доцільно виділяти три рівні таких робочих місць: для лісництв та цехів — перший рівень — на даному рівні відбувається формування первинної інформації, її внесення в базу даних; для працівників обліку на рівні лісгоспу — другий рівень — йде узагальнення інформації за розділами обліку в масштабах лісгоспу; на робочому місці головного бухгалтера — третій рівень — здійснюється узагальнення інформації в цілому по підприємству.

Зв'язок між АРМБ різних рівнів повинен бути двостороннім.

Залежно від віддаленості підрозділів можливе використання різних типів каналів передачі даних, починаючи від простих з'єднань за допомогою існуючих телефонних ліній до використання захищених протоколів передачі даних через глобальну інформаційну мережу Internet.

При виході за межі підприємства можливе виділення вищих рівнів управління: обласних управлінь лісового та мисливського господарства, Державного агентства лісових ресурсів України.

В межах лісгоспів для підвищення оперативності та усунення дублювання функцій доцільним є застосування розподіленої обробки даних. За межі підприємства узагальнена інформація вищестоячим органам надається, як правило, на паперових носіях або в електронному вигляді (із застосуванням електронного цифрового підпису).

При формуванні мережі в масштабах державного підприємства лісового господарства було виправланим виділення одного чи декількох серверів. При виділенні кількох серверів дані економічного відділу та бухгалтерії доцільно зберігати на одному сервері.

Використання вищенаведеної схеми дозволить розподілити права доступу відповідно до займаної посади, а також забезпечить збереження даних і мінімізує збитки у разі відмови серверу чи збою у функціонуванні однієї з підсистем, а також підвищить надійність функціонування системи в цілому.

Для надійності роботи системи всі компоненти кінцевих користувачів повинні бути уніфікованими, на них встановлюється одне і те ж програмне забезпечення. При цьому

на серверах і робочих станціях можуть використовуватись різні типи ОС залежно від вимог програмного забезпечення і вимог до збереження і безпеки даних.

Застосування розподіленої системи обробки даних дозволяє ефективніше використання масивів машинних носіїв змінної інформації, створених у розділах бухгалтерського обліку (заробітна плата, матеріали, основні засоби та ін.) і в попередні періоди, а також робить кожну ділянку обліку витрат незалежною від інших, оскільки жодна з них не отримує інформації з інших робочих місць, що запобігає викривленню даних.

Використання бази даних інтегрованої економічної інформації в мережі АРМ фахівців дозволить досягти оптимальної побудови документообігу, забезпечити взаємозв'язок реєстрів бухгалтерського, статистичного, фінансового та податкового обліку

Лісогосподарські підприємства мають складну організаційну структуру, зумовлену особливостями лісівничої галузі. Насьогодні державні підприємства лісового господарства поєднують лісівничу та лісогосподарську діяльність. Поряд з лісництвами до їх складу можуть входити деревообробні цехи, цехи з переробки побічної лісопродукції. Якщо на підприємстві передбачене паралельне ведення лісового та мисливського господарств, структура може містити цех з обробки мисливських трофеїв. Поряд з лісовим та мисливським господарствами можуть розвиватись супутні галузі. Це ускладнює не лише організаційну структуру, а й інформаційні обмін та взаємозв'язки. При веденні названих господарств необхідно не лише аналізувати та оцінювати досягнуте, а й моделювати можливі варіанти майбутнього для врахування завдань і цілей сталого розвитку.

Як правило, окремі підрозділи є територіально відокремленими. Це зумовило використання у лісовому господарстві децентралізованої форми обліку. У низових ланках — лісництвах, цехах — здійснюється збір та обробка інформації, яка у вигляді звітів направляється у бухгалтерію. Автоматизація обліку значно спростила і прискорила процеси збору та обробки даних. На більшості підприємств у лісництвах автоматизація обмежується застосуванням прикладних програм загального призначення. В окремих лісгоспах деякі структурні підрозділи інтегровані в єдину інформаційну базу. Це дозволяє разово на

місці виникнення інформації вносити її для подальшого спільного використання.

Розвиток і впровадження новітніх інформаційних технологій змінюють або суттєво впливають на процеси збору та обробки облікової інформації. Одним із напрямків такого розвитку є впровадження хмарних технологій. На думку фахівців, саме ці технології «в найближчі 5-8 років помітно вплинуть на глобальний розвиток не лише IT-індустрії, а й бізнесу, фінансів, державного управління» [10, с.64]. Тому доцільним є з'ясування можливостей впровадження і використання клауд-технологій чи їх елементів для ведення обліку на підприємствах лісового господарства.

На сучасному етапі на підприємствах лісової галузі можливе впровадження хмарних технологій (або їх елементів) з можливим у майбутньому повним переходом до них у масштабах галузі. Хмарні технології — це парадигма, що передбачає віддалену обробку та зберігання даних. Серед переваг використання хмар можна виділити: зниження капітальних витрат на закупівлю апаратного та програмного забезпечення, скорочення витрат на обслуговування; масштабованість IT-інфраструктури та нарощення ресурсів при потребі; отримання доступу до необхідних даних у будь-який момент часу з будь-якої точки; зниження впливу людського фактору при роботі з інформацією та інше.

Серед існуючих видів хмар для лісогосподарських підприємств, на нашу думку, можливе використання одного із двох видів хмар: приватної чи гібридної. Дані підходи можуть реалізовуватись як в масштабах галузі, так і щодо кожного підприємства.

За умови реалізації даної технології в масштабах галузі користувачами приватної хмари виступатимуть підпорядковані Державному агентству лісових ресурсів України підприємства. Приватна хмара у такому випадку фізично повинна знаходитись у юрисдикції вказаного агентства.

Можливим є і варіант створення приватної хмари для кожного підприємства галузі.

Використання єдиної бази даних дозволить при веденні обліку скористатись інформацією інших служб та підрозділів. Таким чином, концепція сталого розвитку передбачає

раціональне використання та примноження всіх видів лісових ресурсів, основним з яких сьогодні вважається деревина. Лісові ресурси мають всі ознаки біологічних активів, а отже, мають бути ідентифіковані в складі довгострокових біологічних активів. З 2005 року в Україні для ведення лісового господарства впроваджують ГІС-технології. Це дозволяє інформаційно пов'язати підсистему бухгалтерського обліку з іншими підсистемами лісогосподарських підприємств в плані використання бази даних щодо лісового фонду, сформованої на основі електронного обліку.

За умови вибору гібридної хмари конфіденційні дані лишатимуться в межах корпоративного сегменту безпеки, некритичні дані оброблятимуться в хмарі.

Розвиток лісового господарства зумовлює зростання вимог до інформації, сформованої як в системі бухгалтерського обліку, так і в суміжних з нею. Одним із напрямів удосконалення процесів збору, передачі, обробки, зберігання інформації є впровадження хмарових технологій.

Впровадження хмарових обчислень на підприємствах галузі можливе, враховуючи стан автоматизації обліку на підприємствах, наявне технічне і програмне забезпечення, та доцільне, беручи до уваги економію фінансових та інших ресурсів.

Серед існуючих моделей розгортання хмар для лісогосподарських підприємств, на нашу думку, можливе використання одного із двох видів хмар: приватної чи гібридної. Дані підходи можуть реалізовуватись як в масштабах галузі, так і в межах кожного підприємства.

Список джерел

1. П(С)БО 30 «Біологічні активи» [Електронний ресурс]– Режим доступу до ресурсу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z1456-05> П(С)БО 30 “Біологічні активи” [Електронний ресурс]– Режим доступу до ресурсу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z1456-05>
2. Економічний енциклопедичний словник: У 2 т./ [Мочерний С.В., Ларіна Я.С., Устенко О.А., Юрій С.І.]. - Львів: Світ, 2005 - - Т.1. - 2005. - 616 с.
3. Петренко С.М. Інформаційне забезпечення внутрішнього контролю господарських систем: Монографія / Петренко С.М.- Донецьк: ДонНУЕТ, 2007. – 290 с.

4. Шквір В.Д. Інформаційні системи і технології в обліку : навч.посіб. / Шквір В.Д., Загородній А.Г., Височан О.С. - [3-тє вид.] – К.: Знання, 2007. – 439 с.

5. Сопко В., Організація бухгалтерського обліку, економічного контролю та аналізу [Електронний ресурс]: Підручник / В.Сопко, В. Загородній . — К.: КНЕУ, 2000. — 260 с. — Режим доступу <http://studentbooks.com.ua/content/view/285/35/1/3/>

6. Философский энциклопедический словарь / [Гл.редакция: Л.Ф.Ильичев, П.Н.Федосеев, С.М.Ковалев, В.Г.Панов]. – М.: Сов. Энциклопедия, 1983.–840с.

7. Зозуля Т. Нова модель господарювання / Тетяна Зозуля // Лісовий і мисливський журнал. – 2014, №1 – с.8-9.

8. Коваль Я.В. Економічна (грошова) оцінка природних ресурсів лісового фонду України: теорія, методологія, методика / Ярослав Васильович Коваль, Ірина Ярославівна Антоненко. – К.: РВПС України НАН України, 2004, - 163 с.

9. Армстронг (мл.) Джеймс Секреты UNIX [2-е изд.] / Дж. Армстронг; [пер. с англ.]. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2001. – 1072 с.

10.Гнатюк С.Л. Особливості захисту персональних даних у сучасних хмарових сервісах // Стратегічні пріоритети. — 2013. — №4 (29). — С.64-71.

© Случак Н.А., 2017

11.5. Дослідження та програмна реалізація алгоритмів формування оптимального маршруту постачання товарів споживачам

Проблема формування оптимального маршруту постачання товарів є актуальним питанням в умовах ринкової економіки, і її вирішення дозволить підприємствам мінімізувати витрати на постачання товарів, зменшити час необхідний на перевезення товару та час на складання маршрутного листа.

Грамотне управління транспортною логістикою сьогодні є обов'язковим для успішної діяльності в сфері транспортних перевезень. Професійне застосування правил логістики включає в себе детальний аналіз різних факторів, що впливають на якість доставки і розробки оптимальних схем вантажоперевезень з точки зору ефективності, надійності, швидкості, ціни [1].

Транспортна логістика підприємств, пов'язаних з наданням транспортних послуг, вирішує комплекс завдань стосовно організації переміщення вантажів транспортом загального користування. Основними з цих завдань є:

- вибір виду транспортного засобу;
- вибір типу транспортного засобу;
- оптимізація транспортного процесу під час змішаних перевезень;
- визначення раціональних маршрутів доставки;
- забезпечення технологічної єдності транспортно-складського процесу;
- координація транспортного і виробничого процесу [2].

Питання вибору оптимального маршруту постачання товарів є важливою сьогодні і для ТОВ «АГОРА-Н». Сукупність споживачів, транспортні засоби товариства, шляхи сполучення, а також система управління, яка використовуються для надання транспортних послуг, об'єднуються в транспортно-логістичну систему даного товариства. Ефективність функціонування такої системи багато в чому залежить від результатів моделювання оптимальних маршрутів постачання товарів споживачам.

Метою даної статті є ідентифікація існуючих проблем транспортних перевезень на підприємстві «АГОРА-Н», огляд алгоритмів їх вирішення і презентація програмної експериментальної системи визначення оптимального маршруту.

До основних проблем постачання товарів підприємством «АГОРА-Н» можна віднести:

- відсутність методів та алгоритмів розрахунку маршрутів;
- відсутність програмного забезпечення для швидкого розрахунку маршрутів.

Вирішення існуючих проблем товариства пропонується виконати на підставі розробки експериментальної системи визначення оптимального маршруту постачання товарів, яка спирається на вирішення задачі комбінаторної оптимізації.

Задача комівояжера – одна з основних задач комбінаторної оптимізації, яка має широке прикладне застосування. Існує небагато алгоритмів, що забезпечують одержання якісних розв'язків задачі комівояжера, особливо при малих часових витратах. Формулюється вона наступним чином: на площині (в просторі) розташовані N міст, задані відстані між кожною парою

міст. Потрібно знайти маршрут мінімальної довжини з відвідуванням кожного міста рівно один раз і з поверненням в початкову точку. Пропонується вирішувати симетричну Евклідову задачу комівояжера, де заданими вважають множину V з N точок ($|V|=N$), які описані їх координатами (x_i, y_i) . При цьому необхідно знайти маршрут T^* , який проходить по одному разу через кожну точку і довжина якого $L^*(T^*)$ є мінімальною:

$$L^*(T^*) = \sum_{ij} l_{ij} \rightarrow \min \sum_{ij} l_{ij} \quad \forall l_{ij} \in l_{ij} \quad (1),$$

де l_{ij}' – деяка з допустимих за заданими обмеженнями ділянка між двома суміжними точками i та j виділеного маршруту.

В наявності є $N!$ різних варіантів маршрутів через задану множину точок. Задача є NP-складною, тому більша частина досліджень сконцентрована на отриманні розв'язків, близьких до оптимальних. Сьогодні існує багато методів розв'язання задачі комівояжера, і найпоширеніші з них будуть представлені в даній статті.

Оптимальні розв'язки задачі комівояжера можуть бути отримані за допомогою методів лінійного програмування. Традиційно методи для розв'язання задачі комівояжера поділяються на [3]:

- 1) алгоритми для знаходження точних маршрутів (потребують значних часових затрат і підходять лише для задач малих розмірностей);
- 2) евристичні алгоритми, що забезпечують якість маршруту, близьку до оптимальної, але не вважаються оптимальними.

Один з точних методів – «метод повного перебору» (рис.1).

Він полягає в тому, що виконується перебір всіх можливих комбінацій точок. Число таких перестановок дорівнює $n!$, де n – кількість точок. Так як в задачі комівояжера вихідний пункт приймається одним і тим же (перша точка), то кількість перестановок дорівнюватиме $(n-1)!$. Цей алгоритм майже завжди дає точне рішення задачі комівояжера, проте тривалість таких обчислень може зайняти доволі багато часу. Складність повного перебору залежить від кількості всіх можливих рішень задачі.

$\begin{bmatrix} \infty & 47 & 22 & 46 & 29 \\ 34 & \infty & 25 & 34 & 19 \\ 18 & 18 & \infty & 33 & 7 \\ 38 & 27 & 24 & \infty & 38 \\ 21 & 14 & 6 & 27 & \infty \end{bmatrix}$	$G^{(0)}$
24 маршрути	123451 142351 123541 142531 124351 143251 124531 143521 125341 145231 125431 145321 132451 152341 132541 152431 134251 153241 134521 153421 135241 154231 135421 154321

Рис. 1. Метод повного перебору

З ростом розмірності задачі доцільно використовувати «метод гілок і меж» (інша назва методу – «пошук по дереву рішень»), який також належить до точних методів.

Основні кроки вирішення задачі комівояжера – це знаходження деякого допустимого рішення (допустимого маршруту). Після цього на кожному кроці пошуку оптимального рішення безліч всіх маршрутів, які залишилися, розбивається на дві підмножини. Спочатку підмножина включає ті маршрути, які містять деяку виділену дугу; в другу підмножину включаються ті рішення, які цю виділену дугу не містять. Для кожної підмножини обчислюється нижня межа вартостей всіх рішень, що походить із цієї підмножини. За допомогою знайдених кордонів проводять подальше розбиття підмножин допустимих маршрутів. Алгоритм методу повертається щоразу, коли вартість поточного часткового вирішення дорівнює або перевищує вартість кращого рішення, знайденого досі. В кінцевому підсумку залишається один з оптимальних маршрутів.

До групи евристичних алгоритмів належить «жадібний метод», який будує маршрут поступово, на кожному кроці додаючи найкоротше ребро, яке ще не належить маршруту. Ребро додається за умови, що воно не створить циклу всередині маршруту. Алгоритм завершується, коли додано N ребер, або кожна точка має ступінь 2. Кожне ребро може бути додано лише один раз.

Розглянемо приклад застосування «жадібного алгоритму». Нехай існує мережа міст (рис.2).

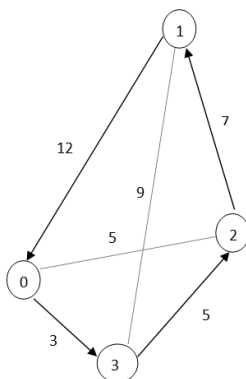


Рис. 2. Мережа міст

Припустимо, що комівояжер стартує з міста 0 і вибирає найкоротше ребро – 3 місто, потім 2, потім 1. На останньому кроці доведеться платити за «жадібність», повертаючись по найдовшому ребру. В результаті метод забезпечує одержання розв’язку задачі, близького до оптимального, але не гарантує його оптимальності [4].

Дослідження теоретичних аспектів, пов’язаних з вирішенням проблем транспортної логістики ТОВ «АГОРА-Н», дозволило обрати для розробки програмної експериментальної системи формування оптимального маршруту постачання товарів задачу комівояжера та один з найбільш точних методів її вирішення – «метод гілок і меж».

На кожному кроці методу елементи розбиття (підмножини) піддаються аналізу на предмет того, чи містить ця підмножина оптимальне рішення.

Якщо розглядається задача на мінімум, то перевірка здійснюється шляхом порівняння нижньої оцінки значення цільової функції на даній підмножині з верхньої оцінкою функціоналу. В якості оцінки зверху використовується значення цільової функції на деякому допустимому рішенні. Допустиме рішення, що дає найменшу верхню оцінку, називають рекордом.

Якщо оцінка знизу цільової функції на даній підмножині не менше оцінки зверху, то дана підмножина не містить рішення краще рекорду і може бути відкинута.

Якщо значення цільової функції на черговому рішенні менше рекордного, то відбувається зміна рекорду.

Якщо переглянуто всі елементи розбиття, алгоритм завершує роботу, а поточний рекорд є оптимальним рішенням. В іншому випадку серед не переглянутих елементів розбиття вибирається множина, що є в певному сенсі перспективною.

Вона піддається розбиттю (розгалуженню). Нові підмножини аналізуються по описаній вище схемі. Процес триває доки не будуть переглянуті всі елементи розбиття. В дослідженні будемо спиратися на наступні визначення.

Цільова функція – довжина шляху між вершинами (пунктами).

Нижня оцінка – підмножини розв’язків, що розглядається на поточному кроці, довжина шляху від початкової вершини до поточної вершини множини.

Рекорд – довжина найкоротшого шляху від початкової до заданої вершини.

Розгалуження – процедура розбиття множини на підмножину.

Вирішення задачі комівояжера методом гілок і меж виконується за наступним алгоритмом:

- 1) будується матриця з вихідними даними;
- 2) знаходиться мінімум по рядках;
- 3) виконується редукція рядків;
- 4) знаходиться мінімум за стовпцями;
- 5) виконується редукція стовпців;
- 6) знаходиться нижня границя;
- 7) обчислюються оцінки нульових клітин;
- 8) виконується редукція матриці [5].

Розглянемо на прикладі застосування методу гілок і меж (табл. 1).

Таблиця 1

Дані про відстань між пунктами

	Склад	Пункт 1	Пункт 2	Пункт 3
Склад	1000	12	5	3
Пункт 1	12	1000	7	9
Пункт 2	5	7	1000	5
Пункт 3	3	9	5	1000

Спочатку визначаємо довільний маршрут:

$H(\mathbf{x} \rightarrow \mathbf{0}) = \text{Склад} \rightarrow \text{Пункт 1} \rightarrow \text{Пункт 2} \rightarrow \text{Пункт 3} \rightarrow \text{Склад}.$

Довжина маршруту = $12 + 7 + 5 + 3 = 27$ км.

Знаходимо мінімальний елемент матриці по строках
 $\mathbf{d_i} = \min(\mathbf{i})\mathbf{d_{ij}}$ (табл. 2).

Таблиця 2

Знаходження мінімуму по рядках

	Склад	Пункт 1	Пункт 2	Пункт 3	$\mathbf{d_i}$
Склад	1000	12	5	3	3
Пункт 1	12	1000	7	9	7
Пункт 2	5	7	1000	5	5
Пункт 3	3	9	5	1000	3

Віднімаємо $\mathbf{d_i}$ з елементів відповідного рядка, після чого знаходимо мінімальний елемент матриці по стовпцях
 $\mathbf{d_j} = \min(\mathbf{j})\mathbf{d_{ij}}$ і також віднімаємо $\mathbf{d_j}$ з елементів відповідного стовпця (табл. 3).

Таблиця 3

Знаходження мінімуму по стовпцях

	Склад	Пункт 1	Пункт 2	Пункт 3
Склад	1000	9	2	0
Пункт 1	5	1000	0	2
Пункт 2	0	2	1000	0
Пункт 3	0	6	2	1000
$\mathbf{d_i}$	0	2	0	0

Отримуємо повністю редуцировану матрицю, де величини $\mathbf{d_i}$ і $\mathbf{d_j}$ називаються константами приведення (табл. 4).

Таблиця 4

Редуцирована матриця даних

	Склад	Пункт 1	Пункт 2	Пункт 3
Склад	1000	7	2	0
Пункт 1	5	1000	0	2
Пункт 2	0	0	1000	0
Пункт 3	0	4	2	1000

Сума констант приведення дозволяє визначити нижню межу:

$$3 + 7 + 5 + 3 + 0 + 2 + 0 + 0 = 20. \quad (2)$$

Знайдемо ребро розгалуження і розіб'ємо безліч маршрутів щодо цього ребра на дві підмножини (i, j) і (i^*, j^*) .

Для всіх клітин матриці з нульовими елементами визначаємо "оцінку" – суму, яка утворилася з мінімального елемента по рядку і мінімального елемента по стовпцю, де розміщена дана нульова клітина. Сама вона при цьому не враховується. Знайдені раніше d_i і d_j теж не враховуються. Отриману оцінку записуємо поряд з нулем в дужках (табл. 5).

Таблиця 5

Обчислення нульових клітинок матриці

	Склад	Пункт 1	Пункт 2	Пункт 3
Склад	1000	7	2	0(2)
Пункт 1	5	1000	0(4)	2
Пункт 2	0(0)	0(4)	1000	0(0)
Пункт 3	0(2)	4	2	1000

Найбільша оцінка отримана при прямуванні з пункту 1 до пункту 2. Множина розбивається на дві підмножини $(П.1;П2)$ і $(П.1^*;П.2^*)$.

Виключаємо ребро $(П.1;П2)$, заміняємо елемент $(П.1;П2)=1000$, після чого виконуємо редукцію матриці (табл. 6).

Таблиця 6

Обчислення нульових клітинок матриці

	Склад	Пункт 1	Пункт 2	Пункт 3	d_i
Склад	1000	7	2	0	0
Пункт 1	5	1000	1000	2	2
Пункт2	0	0	1000	0	0
Пункт3	0	4	2	1000	0

Сума констант приведення дасть можливість визначити нижню межу (2):

$$0 + 2 + 0 + 0 + 0 + 0 + 2 + 0 = 4;$$

$$H(П.1^*; П.2^*) = H(x_1) + H(x_2) = 20 + 4 = 24.$$

Включення ребра $(П.1;П2)$ проводиться шляхом виключення всіх елементів 2-ого рядка і 3-го стовпця, в якій

елемент d_{32} замінюємо на 1000, для запобігання утворенню негамільтонова циклу (табл. 7).

Таблиця 7

Включення ребра (П.1;П2) в матрицю відстаней

	Склад	Пункт 1	Пункт 3	d_i
Склад	1000	7	0	0
Пункт 2	0	1000	0	0
Пункт 3	0	4	1000	0
d_i	0	4	0	4

Сума констант приведення визначає нижню межу (2):

$$0 + 2 + 0 + 0 + 0 + 0 + 2 + 0 = 4;$$

.

Оскільки нижня границя (П.1;П2) $\leq$ Нижня границя (П.1*;П2*), то ребро (П.1;П2) включаємо в маршрут з границею .

Якщо повний маршрут не знайдено, повертаємося до пункту 2. Віднімаємо d_i з елементів відповідного рядка та віднімаємо d_j з елементів відповідного стовпця (табл. 8).

Таблиця 8

Редуцирована матриця даних

	Склад	Пункт 1	Пункт 3
Склад	1000	7	0
Пункт 2	0	1000	0
Пункт 3	0	4	1000

Виконуємо обчислення нульових клітин (табл. 9).

Таблиця 9

Обчислення нульових клітин матриці

	Склад	Пункт 1	Пункт 3
Склад	1000	3	0(3)
Пункт 2	0(0)	1000	0
Пункт 3	0(0)	0(3)	1000

Найбільша оцінка отримана за маршрутом Склад $\rightarrow$ Пункт 3. Множина розбивається на дві підмножини (Ск.;П.3) і (Ск.*;П.3*). Виключаємо ребро (Ск.*;П.3*) (табл. 10).

Таблиця 10

Виключаємо ребро (Ск.*;П.3*)

	Склад	Пункт 1	Пункт 3	d_i
Склад	1000	3	1000	3
Пункт 2	0	1000	0	0
Пункт 3	0	0	1000	0
d_i	0	0	0	3

Сума констант приведення визначає нижню межу (2):

$$3 + 0 + 0 + 0 + 0 + 0 + 0 + 0 = 3;$$

Включаємо ребро (Ск.;П.3) (табл.11).

Таблиця 11

Включаємо ребро (Ск.;П.3)

	Склад	Пункт 1	d_i
Пункт 2	0	1000	0
Пункт 3	1000	0	0
d_i	0	0	0

Сума констант приведення визначає нижню межу (2):

$$0 + 0 + 0 + 0 + 0 + 0 + 0 + 0 = 0;$$

Оскільки Нижня границя (Ск.;П.3) $\leq$ Нижня границя (Ск.*;П.3*), то ребро (Ск;П.3) включаємо в маршрут з границею .

Відповідно до матриці включаємо в маршрут ребра (П.2; Ск.) та (П.3; П.1).

В результаті було отримано оптимальний маршрут, а саме: Склад $\rightarrow$ Пункт 3 $\rightarrow$ Пункт 1 $\rightarrow$ Пункт 2 $\rightarrow$ Склад, довжина якого становить 24 км.

У результаті проведеного дослідження було розроблено програмне забезпечення експериментальної системи визначення оптимального маршруту постачання товарів споживачам з можливістю відображення його на карті Google Maps (рис. 3).

Така система надає можливість підприємству підвищити рівень транспортно-логістичного сервісу, отримати перспективи розширення комерційної ініціативи і обсягів діяльності. Запропоновані логістичні функції не тільки значно спрощують

загальний спектр послуг з постачання, а також сприяють розвитку на підприємстві прогресивних форм управління.

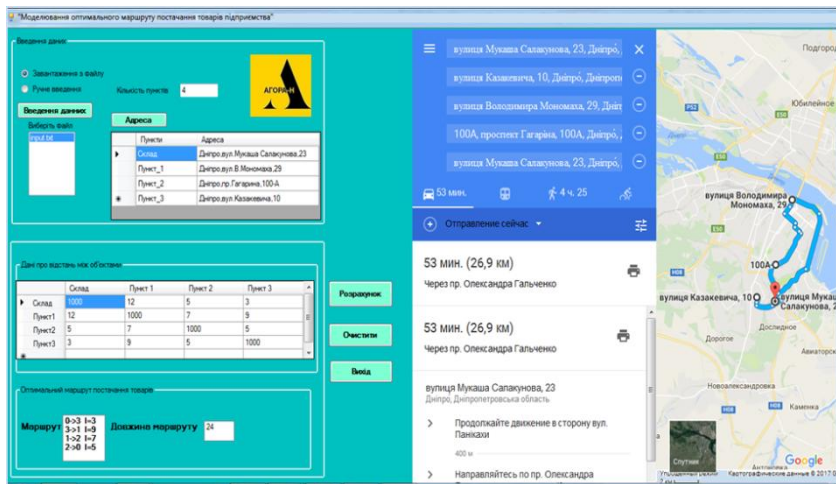


Рис. 3. Програмна реалізація додатку «OptRoute»

Список джерел

1. Курс лекцій з дисципліни «Логістика» / В.В. Крук, Т.Д. Навроцька, Р.В. Хорошун. – Тернопіль: ТНТУ, 2016. – 130 с.
2. Сокур І. М., Транспортна логістика: навч. пос. [для студ. вищ. навч. закл.]/ І. М. Сокур, Л. М. Сокур, В. В. Герасимчук – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 222 с.
3. Сигал І.Х., Иванова А.П. Введение в прикладное дискретное программирование: модели и вычислительные алгоритмы: Учеб. пособ. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: ФИЗМАТЛИТ, 2007.
4. Игнатъев А.Л., Параллельные методы решения задачи коммивояжера//Труды 51-й научной конференции МФТИ «Современные проблемы фундаментальных и прикладных наук»: Часть IX. Инновации и высокие технологии. – М.: МФТИ, 2008. – С. 4–6.
5. Лазарев А. А., Гафаров Е. Р. Теория расписаний задача и алгоритмы: учебное пособие. – Москва, 2011. – 222 с.

© Бандоріна Л.М., Климкович Т.О., Педан А.В., 2017

ЗМІСТ ТА АВТОРСЬКИЙ КОЛЕКТИВ

ПЕРЕДМОВА	3
РОЗДІЛ 5. НАУКОВІ ДОРОБКИ ЩОДО ТЕОРІЇ ТА АНАЛІЗУ СТАНУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ	5
5.1 Конкурентоспроможність видів підприємницької діяльності у сфері виробництва в Україні Салун Марина Миколаївна – д.е.н., професор, Паляничка Євген Миколайович, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця	5
5.2 Вплив структурних зрушень міжнародної торгівлі послугами на конкурентоспроможність національних підприємств Чернишова Лариса Олексіївна – к.е.н., доцент, Андросова Тетяна Василівна – к.е.н., професор, Харківський державний університет харчування та торгівлі	22
5.3 Визначення і взаємозв'язок категорій конкурентного аналізу підприємства Савчук Лариса Миколаївна, к.е.н., професор, Савчук Роман Вячеславович, Національна металургійна академія України	37
5.4 Оцінка конкурентного середовища підприємств дорожнього господарства Деділова Тетяна Вікторівна - к.е.н., доцент, Токар Інна Іванівна, Харківський національний автомобільно-дорожній університет	45
5.5 Створення стійких конкурентних переваг для забезпечення конкурентоспроможності торговельного підприємства Павлова Валентина Андріївна – д.е.н., професор, Сімаганов Артем Артурович, ВНЗ «Університет імені Альфреда Нобеля»	60

5.6	Визначення складових конкурентного потенціалу підприємства в процесі його реструктуризації Кирчата Ірина Миколаївна – к.е.н., Шершенюк Олена Миколаївна – к.е.н., Харківський національний автомобільно-дорожній університет	69
-----	--	----

РОЗДІЛ 6. МОДЕЛІ ОПТИМІЗАЦІЇ ЛОГІСТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ	ТОРГОВЕЛЬНО-ПОСЕРЕДНИЦЬКОЇ КОМПАНІЇ	87
--	--	----

Сисоев Володимир Вікторович -д.е.н., доцент,
Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»

6.1	Оптимізація логістичної інфраструктури торговельно-посередницької компанії з використанням наявної складської мережі	88
6.2	Оптимізація логістичної інфраструктури торговельно-посередницької компанії за умови створення нової складської мережі	95
6.3	Вибір найбільш ефективного варіанту логістичної інфраструктури торговельно-посередницької компанії	103

РОЗДІЛ 7. МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЯМИ ПІДПРИЄМСТВ	113
---	-----

7.1	Экономико-математический инструментарий определения инвестиционной привлекательности системы управления предприятием Левченко Ярослава Сергеевна - докторант університета Миколаса Роомериса, Харьковский национальный автомобильно-дорожный университет	113
7.2	Удосконалення процесу оцінки інвестиційного потенціалу підприємств роздрібної торгівлі Жувагіна Ірина Олександрівна – к.е.н., доцент, Первомайська філія Національного університету кораблебудування імені адмірала Макарова	124

7.3	Планування інвестиційної діяльності на автотранспортному підприємстві Кірічок Олександр Георгійович – к.т.н., доцент, Швець Микола Дмитрович – к.т.н., доцент, Національний університет водного господарства та природокористування	133
	РОЗДІЛ 8. ПРАКТИЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ РІЗНИХ ГАЛУЗЕЙ НАРОДНОГО ГОСПОДАРСТВА: АНАЛІЗ, ПРОБЛЕМИ, ТЕНДЕНЦІЇ	142
8.1	Житлово-комунальне господарство України: оптимізація практики функціонування за пріоритетом поліпшення якості життєдіяльності територіальних громад Богуш Лариса Григорівна – к.е.н., с.н.с., Інститут демографії та соціальних досліджень ім. М.В. Птухи НАН України	142
8.2	Формування корпоративної культури компанії в умовах розвитку ринкових відносин Носач Лариса Леонідівна – к.е.н., доцент, Величко Катерина Юріївна – к.е.н., Харківський державний університет харчування та торгівлі	167
8.3	Влияние организационной культуры на эффективность деятельности предприятий туризма и гостеприимности Крупский Александр Петрович - к.психол.н., доцент, Днепропетровский национальный университет имени Олеся Гончара	186
8.4	Моделювання інноваційних процесів розвитку суб'єктів господарювання Довбенко Вячеслав Іванович - к.е.н., доцент, Національний університет «Львівська політехніка»	205
8.5	Інноваційний розвиток підприємств харчової сфери економіки регіону Гришина Лариса Олександрівна – к.е.н., доцент, Первомайська філія Національного університету кораблебудування імені адмірала Макарова	217

8.6.	Особенности развития рынка органической продукции	227
	Орлова Виктория Николаевна – к.т.н., доцент, ВНЗ «Університет імені Альфреда Нобеля»	
8.7	Генетически модифицированные ингредиенты в пищевой промышленности и сырье: свойства, оценка безопасности и контроль	236
	Минакова Светлана Михайловна – д.э.н., доцент, Институт проблем рынка и экономико-экологических исследований НАН Украины	
8.8	Особливості реалізації виробничих стратегій аерокосмічних підприємств	243
	Джур Ольга Євгенівна – к.т.н., доцент, Дніпровський національний університет ім. Олеся Гончара	
8.9	Побудова моделі вибору стейкхолдерів та оцінки їх взаємодії з підприємствами	256
	Горохова Тетяна Вадимівна - к.е.н., доцент, ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет»	
	РОЗДІЛ 9. ПРАКТИЧНІ ТА ПРАВОВІ АСПЕКТИ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКІВСЬКИХ І СТРАХОВИХ УСТАНОВ	267
9.1	Вплив іноземного капіталу на стан банківського сектора країн Балтії	267
	Трохименко Оксана Андріївна, Одеський національний університет імені І. І. Мечникова	
9.2	Влияние экспансии иностранного капитала на банковский сектор стран Вышеградской группы	274
	Бабой Валерия Николаевна, Николаев Юрий Олегович – к.е.н., доцент, Одесский национальный университет имени И. И. Мечникова	

9.3	Клієнтська база банків: особливості формування та управління	292
	Торяник Жанна Іванівна – к.е.н., доцент, Харківський навчально-науковий інститут ДВНЗ «Університет банківської справи	
9.4	Правові основи та практика організації банківської діяльності	302
	Журавльова Тетяна Олександрівна - к.е.н., професор, Одеський національний університет імені І.І.Мечникова	
9.5	Актуальні питання нормативно-правового регулювання обліку грошових коштів на рахунках в банку	312
	Шендригоренко Марина Трохимівна – к.е.н., доцент, Донецький національний університет економіки і торгівлі імені Михайла Туган - Барановського	
9.6	Новітні методики надання страхових послуг на основі реінжинірингу бізнес-процесів	320
	Олейникова Олена Олексіївна, Лук'янчук Олена Михайлівна, Одеський національний політехнічний університет	
	РОЗДІЛ 10. ОСОБЛИВОСТІ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ТА МОТИВАЦІЇ ЗАЙНЯТОСТІ ПРАЦІВНИКІВ НА ПІДПРИЄМСТВАХ	339
10.1	Кадрова політика: сутність, характеристика та особливості застосування	339
	Лук'янчук Олена Михайлівна, Волкова Домнікія Василівна, Одеський національний політехнічний університет	
10.2	Дослідження мотивів зайнятості працівників на роботах, які знецінюють людський капітал здоров'я	350
	Заюков Іван Вікторович - к.е.н., доцент, Вінницький національний технічний університет	

10.3	Концептуальні основи трансформації ролі людини у розвитку сучасного підприємства	360
	Гернего Юлія Олександрівна – к.е.н., ДВНЗ «Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана»	
10.4	Сучасні тенденції економічної інтеграції осіб з обмеженими фізичними можливостями в Україні	369
	Мельник Олександр Григорович- здобувач, Чернігівський національний технологічний університет	
	РОЗДІЛ 11. МІСЦЕ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В СУЧАСНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ РІЗНИХ ГАЛУЗЕЙ НАРОДНОГО ГОСПОДАРСТВА	380
11.1	Сучасний стан та перспективи використання комп'ютерних програм в обліково-аналітичній роботі вітчизняних підприємств	380
	Долбнєва Деніза Вадимівна – к.е.н., Львівський національний університет імені Івана Франка	
11.2	Інформаційно–комунікативна стратегія розвитку підприємств	394
	Калінін Олександр Володимирович – к.е.н., Мальцев Максим Миколайович – аспірант, ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет»	
11.3	Управління фінансово-економічним оздоровленням підприємств аграрного сектору на базі інформаційно-аналітичного забезпечення	417
	Миронова Руслана Миколаївна – к.е.н., професор, Дніпропетровський державний аграрно-економічний університет, Карасьов Олексій Павлович – к.е.н., доцент	

11.4	Сутність та зміст інформаційного забезпечення лісогосподарських підприємств	427
	Случак Наталія Анатоліївна – к.е.н., Березнівський лісотехнічний коледж Національного університету водного господарства та природокористування	
11.5	Дослідження та програмна реалізація алгоритмів формування оптимального маршруту постачання товарів споживачам	438
	Бандоріна Лілія Миколаївна- к.е.н., доцент, Климкович Тетяна Олександрівна, Педан Анастасія Валеріївна, Національна металургійна академія України	

НАУКОВЕ ВИДАННЯ

ТЕОРІЯ І ПРАКТИКА ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

КОЛЕКТИВНА МОНОГРАФІЯ

(українською та російською мовами)

Головні редактори:

Савчук Лариса Миколаївна, канд. екон. наук, професор,
Національна металургійна академія України
Бандоріна Лілія Миколаївна, канд. екон. наук, доцент,
Національна металургійна академія України,

Відповідальна за випуск: Вишнякова І.В.,
канд. екон. наук, доцент

Підписано до друку 9.11.2017 р. Формат 60х84 1/16.
Ум. друк. арк. 26,50. Тираж 300 пр. Зам. № 91.

Видавництво «Пороги»,
49000, м. Дніпро, пр-кт Дмитра Яворницького, 60.
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи
серія ДК № 7 від 21.02.2000 р.

ISBN 978-617-518-353-3