

Харківський національний  
економічний університет

# *Управління розвитком*

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

*15 – 16 листопада 2011 року*

*Секція 2  
"Стратегічний та інноваційний  
розвиток підприємств"*

*Секція 3  
"Облік у системі менеджменту  
підприємства"*

*Збірник наукових робіт*

*№ 22 (119) 2011*

*видається щомісячно*

*Харків · ХНЕУ · 2011*

Засновник і видавець ХНЕУ.  
Свідоцтво про державну реєстрацію  
друкованого засобу масової інформації  
КВ № 16779–5351 ПР. від 21.05.2010 р.

Затверджено на засіданні  
вченої ради університету,  
протокол № 2 від 17.10.2011 р.

### Редакційна колегія

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

**Афанасьєв М. В.** — канд. екон. наук, професор ХНЕУ

**Внукова Н. М.** — докт. екон. наук, професор ХНЕУ

**Гриньова В. М.** — докт. екон. наук, професор ХНЕУ

**Дікань Л. В.** — канд. екон. наук, професор ХНЕУ

**Дорошнін М. С.** — докт. екон. наук, професор ХНЕУ

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

Науково-дослідного центру індустріальних  
проблем розвитку НАН України

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

Науково-дослідного центру індустріальних  
проблем розвитку НАН України

**Клебанова Т. С.** — докт. екон. наук, професор ХНЕУ

**Козьменко О. В.** — докт. екон. наук, професор

Української академії банківської справи  
Національного банку України

**Криворотов В. В.** — докт. екон. наук, професор

Уральського федерального університету  
імені першого Президента Росії Б. Н. Ельцина

**Левикин В. М.** — докт. техн. наук, професор

Харківського національного університету  
радіоелектроніки

**Лутай Л. А.** — докт. екон. наук, професор

Донецького національного університету економіки  
і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського

**Малярець Л. М.** — докт. екон. наук, професор ХНЕУ

**Назарова Г. В.** — докт. екон. наук, професор ХНЕУ

**Орлов П. А.** — докт. екон. наук, професор ХНЕУ

**Пилипенко А. А.** — докт. екон. наук, професор ХНЕУ

(заступник головного редактора)

**Попов О. Є.** — докт. екон. наук, професор ХНЕУ

**Пушкар О. І.** — докт. екон. наук, професор ХНЕУ

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

**Чухрай Н. І.** — докт. екон. наук, професор

Національного університету "Львівська політехніка"

**Ястремська О. М.** — докт. екон. наук, професор ХНЕУ

**Chauchat Jean-Hugues** — professeur (HdR)

de l'Université Lumière Lyon2

**Solarz Jan Krzysztof** — prof. nadzw.dr hab. Akademia

finansów, Warszawa

**Wackowski Kazimierz** — prof. nzw. dr hab.

Politechnika Warszawska

**Zehetner Andreas** — mag. Uppu Austria University

of Applied Sciences

### Поштова адреса

### засновника і видавця:

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

Головний редактор **Пономаренко В. С.**

Конт. телефон: (057)702-03-04

### Поштова адреса редакції:

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

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

Редакція (057)758-77-04

Редактори: **Семенова І. М., Замазій О. Є.,**

**Лященко Т. О., Пушкар І. П.**

Комп'ютерна верстка — **Сосненко Л. С.**

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

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

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

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

При передрукуванні матеріалів посилання на збірник обов'язкове.

Підписано до друку 04.11.2011 р.

Формат 84×108 1/16. Панір MultiCopy.

Ум.-друк. арк. 19,0. Обл.-вид. арк. 23,94. Тираж 500 прим. Зам. № 653.

Ціна договірна.

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

Свідоцтво про внесення до Державного реєстру суб'єктів видавничої справи  
Дк № 481 від 13.06.2001 р.

© Харківський національний  
економічний університет, 2011.

© Видавництво ХНЕУ,  
дизайн, оформлення обкладинки, 2011.

# Зміст

## Секція 2 "Стратегічний та інноваційний розвиток підприємств"

<b>Веретенникова Г. Б.</b> Оцінювання економічної безпеки інноваційної діяльності підприємства .....	5
<b>Кухта К. О.</b> Якість і безпека як важіль підвищення економічної ефективності у зернопродуктовому комплексі .....	7
<b>Томах В. В.</b> Інноваційна інфраструктура як чинник забезпечення інноваційної діяльності підприємств.....	11
<b>Чулак О. В.</b> Матричні методи аналізу портфеля бізнесів у стратегічному управлінні інноваціями.....	13
<b>Нечепуренко Д. О.</b> Концепції глобального менеджменту .....	18
<b>Сігаєва Т. Є, Томах В. В.</b> Методичний підхід до визначення стратегій інформаційної взаємодії промислових підприємств у процесі інвестування .....	23
<b>Іванова В. Й., Захаров В. А.</b> Конкурентне середовище операційної системи промислового підприємства .....	25
<b>Верещагіна Г. В., Фефелов І. В.</b> Методичні підходи щодо здійснення аналізу розвитку ринку інновацій .....	27
<b>Миронова О. М., Караманова М. О.</b> Значення капіталу підприємства .....	29
<b>Письмак В. О.</b> Визначення виду відносин підприємства з постачальниками в процесі закупівельної діяльності .....	32
<b>Сиваш Ю. М.</b> Визначення креативності працівників підприємства .....	35
<b>Ріпка Д. О.</b> Формування системи управління знаннями підприємства .....	37
<b>Скидан О. А.</b> Методологічні основи аналізу розвитку ціноутворення у високорозвиненій економіці .....	39
<b>Пшенична К. А.</b> Критерії класифікації та підходи до визначення сутності поняття "інновація" .....	42
<b>Лінькова О. Ю.</b> Удосконалення стратегічного управління інноваціями .....	46
<b>Ліба Н. С.</b> Особливості аналізу регіональної інноваційної системи (на прикладі Закарпатської області) .....	48
<b>Коротич А. А.</b> Результативність державного регулювання соціально-трудоових відносин .....	52
<b>Кузнецова І. О.</b> Розвиток понятійно-категоріального апарату ресурсної концепції стратегічного управління .....	54
<b>Рубан В. В.</b> Стан та проблеми інвестиційної діяльності в Україні .....	56
<b>Скорук О. В.</b> Обґрунтування стратегій корпоративної безпеки підприємств .....	59
<b>Пономаренко О. Е.</b> Формування інтегральних показників оцінки рівня зовнішньої фінансової безпеки суб'єктів господарювання промисловості .....	62
<b>Ястремська О. О.</b> Імідж туристичних підприємств: проблеми та напрями їх вирішення .....	67
<b>Тонева К. В.</b> Інноваційна активність підприємств української промисловості .....	70
<b>Лазаренко Ю. О.</b> Методичний підхід до побудови інтегрального показника інноваційної активності малого підприємства.....	73
<b>Яковенко К. В.</b> Особливості планування інноваційної діяльності промислових підприємств.....	76
<b>Дудник О. В.</b> Фінансове забезпечення сільськогосподарських підприємств .....	79



Калініна О. М. Бюджетування центру витрат на основі методу "директ-костинг" .....	82
Ястремська О. М., Боркова Н. В. Результативність управлінської праці .....	86
Герашенко І. М. Сутність поняття "конкуренція" на ринку праці .....	89
Краснощочкова Ю. В. Невизначеність, ризик, загроза та небезпека: дискусія щодо визначення понять .....	92
Мажник Л. О. Стратегічний розвиток технології управління персоналом підприємства .....	95

### Секція 3 "Облік у системі менеджменту підприємства"

Гришко Н. В. Формування інноваційних витрат на підприємствах вугледобувної промисловості .....	97
Дуда О. В. Аналіз прояву синергетичних ефектів у кластерній структурі .....	100
Волощан І. Г., Глебова Н. В. Облік та управління дебіторською заборгованістю на підприємстві .....	103
Ачкасова К. О., Савченко А. Ю. Визначення особливостей організації обліку операцій з оплати праці .....	105
Тишкіна Е. С. Вопросы привлечения к субсидиарной ответственности в процедурах банкротства .....	108
Лакейхіна В. С. Обліково-інформаційний аспект удосконалення системи менеджменту на підприємстві холдингового типу .....	109
Полонська Ю. М. Застосування імітаційних моделей у системі податкового планування на підприємствах легкої промисловості .....	112
Лучанінова Г. С. Розробка підходів до діагностики стану управління витратами підприємства .....	114
Куніцин С. В. Кластерні об'єднання професійних учасників туристичного ринку в умовах глобалізації ринкового середовища .....	116
Сморжанюк Т. П., Савіна Г. Г. Практичні аспекти обліку валових доходів і валових витрат підприємств побутового обслуговування .....	119
Березовський К. М. Синтез системи маркетингового управління діяльністю промислового підприємства в умовах глобалізації .....	122
Реслер М. В. Формування інтегрованої системи первинного обліку .....	124
Гришко І. Л., Амоша О. І. Оцінка впливу нетипових факторів на інвестиційну привабливість вугледобувного підприємства .....	127
Пилипенко А. А., Бондаренко Т. В. Структурні трансформації власного капіталу підприємств промисловості .....	129
Шайкан А. В., Шкіря Н. Л. Оперативний облік і контроль у стратегічному управлінні .....	134
Бай С. І., Мошек Г. Є. Сучасна організація як соціально-виробниче утворення .....	138
Попов О. В. Організація рефлексивного управління маркетинговою діяльністю промислового підприємства .....	140
Максименко Д. В. Поняття проекту розвитку персоналу в системі проектного аналізу .....	142
Супрович Г. О. Актуальні проблеми аудиту фінансових деривативів у системі менеджменту підприємства .....	145
Жовтопуп М. М. Класифікація видів факторного аналізу прибутку .....	147

## Секція 2

# "Стратегічний та інноваційний розвиток підприємств"

УДК 65.012.8

*Веретенникова Г. Б.*

### ОЦІНЮВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

*Анотація. Запропоновано рекомендації щодо оцінки економічної безпеки інноваційної діяльності підприємства, яка передбачає аналіз ефективності використання фінансових, матеріальних, трудових та інноваційних ресурсів.*

*Аннотация. Предложены рекомендации по оценке экономической безопасности инновационной деятельности предприятия на основе анализа эффективности использования финансовых, материальных, трудовых и инновационных ресурсов.*

*Annotation. Estimation of economic security of enterprise's innovative activity is offered in the article. The recommendations are based on analysis of financial, material, labour and innovative resources efficiency.*

*Ключові слова: економічна безпека, інноваційна діяльність, економічна безпека інноваційної діяльності підприємства.*

Процес формування ринкової економіки в Україні посилює конкуренцію, яка стає основним механізмом регулювання господарського процесу. Успішну інноваційну діяльність доцільно розглядати як ключовий фактор успіху підприємства, що сприяє формуванню його конкурентних переваг. Тому такою важливою стає потреба у розробці методичного забезпечення з планування та оцінки економічної безпеки інноваційної діяльності підприємства.

Дослідженню даної проблематики присвячено велику кількість робіт таких вчених, як Андрощук Г. А., Крайнев П. П., Берлач А. І., Грунін О. А., Грунін С. О., І. Анчишкіна, Деділова Т. В., Єремєєв М. В., Доронін А. І., Зеркалов Д. В., Коротков Е. М., Куркін Н. В., А. Лошаков, Орлов П. І., Духов В. Є. та ін.

Існуючі методичні розробки з оцінки економічної безпеки підприємства [1 – 4] достатньо складні та не є універсальними, що ускладнює їх використання для суб'єктів господарювання різних напрямів діяльності за умов обмеженості інформації. Також ще не до кінця сформовано загальний підхід стосовно розробки методів та критеріїв оцінки економічної безпеки інноваційної діяльності підприємств, а ступінь теоретичної та методологічної розробки зазначених питань не дозволяють задовольнити потреби управлінських кадрів.

Метою статті є презентація підходу до оцінювання економічної безпеки інноваційної діяльності підприємства на основі системи показників ефективності використання основних видів ресурсів.

У даний час немає можливості централізованого статистичного дослідження економічної безпеки українських підприємств за існуючими методиками оцінки, оскільки певний обсяг інформації, який необхідний для здійснення розрахунків, є недоступним, бо підприємства інтерпретують його як комерційну таємницю. На сьогодні можливе використання переважно комплексу статистичних показників, що в основному стосуються характеристики основних складових діяльності організації. Більшість інформації, що надається суб'єктами господарювання, дозволяє оцінити стан використання ресурсного забезпечення процесів, які відбуваються на підприємстві, що доцільно розглядати як критерій ефективності діяльності та умову його сталого розвитку. На думку автора, економічну безпеку інноваційної діяльності підприємства доцільно розглядати як стан ефективного використання його економічних ресурсів та наявних ринкових можливостей для запобігання зовнішніх та внутрішніх загроз інноваційному розвитку підприємства. Тому саме аналіз показників використання фінансових, матеріальних, трудових та інноваційних ресурсів є основою процесу оцінювання економічної безпеки.

Для визначення інтегрального показника, що характеризує економічну безпеку інноваційної діяльності підприємства, яке зумовлює його становище, найбільш доцільно використовувати показник за такою формулою:



$$R = \alpha_1 R_f + \alpha_2 R_{of} + \alpha_3 R_t + \alpha_4 R_i, \quad (1)$$

де  $R_f$ ,  $R_{of}$ ,  $R_t$ ,  $R_i$  – інтегральні показники використання фінансових, матеріальних, трудових та інноваційних ресурсів;

$\alpha_1$ ,  $\alpha_2$ ,  $\alpha_3$ ,  $\alpha_4$  – коефіцієнти значущості ефективності використання фінансових, матеріальних, трудових та інноваційних ресурсів.

Такий підхід дозволяє комплексно врахувати часткові інтегральні показники ефективності використання ресурсного забезпечення інноваційної діяльності, що впливають на результативність та безпеку підприємства в цілому.

Основні етапи визначення комплексної оцінки, яку доцільно використовувати в алгоритмі, полягають у такому:

1. Формування системи показників, які всебічно характеризують економічну безпеку інноваційної діяльності підприємства. Запропонована система показників включає чотири групи. Перша група показників характеризує рівень та ефективність використання фінансового забезпечення. До неї доцільно віднести валову рентабельність продажу продукції, коефіцієнти прибутковості загального капіталу, загальної ліквідності, оборотності продукції, автономії, фінансового ризику та співвідношення кредиторської та дебіторської заборгованості. Друга група показників, яка включає показники фондодовіддачі, рентабельності основних фондів, матеріаловіддачі, питомої ваги матеріальних витрат у собівартості, фондоозброєності, характеризує ефективність використання матеріальних ресурсів. До третьої групи показників, які відображають кадрову забезпеченість інноваційної діяльності та ефективність використання відповідних ресурсів, слід віднести коефіцієнт зайнятості працюючих, питому вагу працівників у віці від 50 років і старше, питому вагу трудових витрат у загальних витратах на виробництво, середньорічний виробіток на одного працюючого. Четверта група показників, до яких доцільно віднести питому вагу інноваційної продукції в загальному обсязі реалізації, питому вагу працівників, які опанували нові професії, рентабельність інноваційної продукції, кількість нагород, отриманих на конкурсах і виставках за інновації та коефіцієнт інноваційного зростання, відображає ефективність використання інноваційних ресурсів.

2. Визначення еталонного значення для всіх показників.

3. Стандартизація значень показників необхідна через їх різноманітну природу і розмірність. Дана процедура, яка здійснюється за формулою (2), дозволяє надалі оперувати отриманими показниками в процесі їх аналізу і визначення інтегрального показника.

$$X_{is} = \frac{X_{phi}}{X_{ei}}, \quad (2)$$

де  $X_{is}$  – стандартизоване значення  $i$ -го показника;

$X_{phi}$  та  $X_{ei}$  – фактичне та еталонне значення  $i$ -го показника.

Діапазоном варіації значень показників після стандартизації є інтервал  $[0;1]$ .

4. Аналіз відхилення фактичного значення показника від еталонного на даному етапі дозволить говорити про визначення резерву для підвищення рівня використання певного виду ресурсу.

Безпосередньо визначення інтегрального показника ефективності використання ресурсів доцільно здійснювати за формулою (3):

$$R_i = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (x_e - x_{phi})^2}{n}}, \quad (3)$$

де  $n$  – кількість показників.

Цей показник дозволить оцінити рівень використання відповідних видів ресурсів та визначити резерви інноваційного розвитку підприємства.

Отже, отримані значення інтегральних показників використання фінансових, матеріальних, трудових та інноваційних ресурсів коливаються в межах від 0 до 1.

Застосування формули (3) з визначення інтегрального показника свідчить про допущення автором рівномірної значущості кожного часткового показника в групі в цілому.

Визначення значущості кожного з інтегральних показників ефективності використання ресурсів доцільно здійснювати за допомогою експертних методів. Результати експертного опитування свідчать про те, що значущість фінансових ресурсів становить 0,37, матеріальних – 0,19, трудових – 0,14, інноваційних – 0,3. Задля визначення якісних характеристик, що притаманні певним значенням показника економічної безпеки інноваційної діяльності підприємства, запропоновано використати шкалу Харрінгтона, яка отримана на ґрунті великої кількості статистичних даних, тому спеціалісти вважають, що вона має універсальний характер.

Запропонована методика оцінки економічної безпеки інноваційної діяльності підприємства як стану використання основних ресурсів підприємства дозволить визначити рівень складності ситуації, виявити її причини. На практиці математична частина розрахунку інтегральних показників викорис-

тання економічних ресурсів підприємства, як загалом, так і за кожним видом, реалізуються за допомогою прикладних статистичних програмних пакетів, що дозволяє мінімізувати його трудомісткість. Апробація запропонованих методичних рекомендацій здійснено на базі господарської діяльності НВФ "Елтек". Отримані результати дозволили сформулювати висновки про середній рівень економічної безпеки інноваційної діяльності НВФ "Елтек" у 2009 році, але спостерігається поступове покращення її стану до високого.

Напрямом подальшого дослідження є розробка системи заходів задля підвищення рівня економічної безпеки інноваційної діяльності підприємств.

**Література:** 1. Камлик М. І. Економічна безпека підприємницької діяльності. Економіко-правовий аспект / М. І. Камлик. – К. : Атака, 2005. – 432 с. 2. Куркин Н. В. Управление экономической безопасностью развития предприятия : монография / Н. В. Куркин. – Донецк : АРТ– ПРЕСС, 2004. – 452 с. 3. Основы экономической безопасности (Государство, регион, предприятие, личность) / под ред. Е. А. Олейникова. – М. : ЗАО Бизнес-школа "Интел-синтез", 1997. – 268 с. 4. Фоміна М. В. Проблеми економічно безпечного розвитку підприємств: теорія і практика / М. В. Фоміна. – Донецьк : ДонДУЕТ, 2005. – 140 с.

УДК 338.439.6.001

**Кухта К. О.**

## **ЯКІСТЬ І БЕЗПЕКА ЯК ВАЖІЛЬ ПІДВИЩЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ У ЗЕРНОПРОДУКТОВОМУ КОМПЛЕКСІ**

*Анотація. Проаналізовано та узагальнено погляди вчених щодо сутності поняття "якість продукції". Висвітлено позитивний вплив канадських ресурсозберігаючих технологій обробки ґрунту та обґрунтовано їх застосування з метою підвищення якості зерна і продуктів його переробки.*

*Аннотация. Проанализированы и систематизированы взгляды ученых относительно сущности понятия "качество продукции". Выяснено позитивное влияние канадских технологий обработки земли и обосновано их применение с целью повышения качества зерна и продуктов его переработки.*

*Annotation. The article analyses and extends the idea of academic concept on quality of production. Then follows a discussion, which shows positive influence of foreign resource-saving technology of soil cultivation.*

*Ключові слова: якість продукції, продовольча безпека, зернопродуктовий комплекс, стандартизація та сертифікація зерна.*

Незважаючи на постійне зниження чисельності населення України, у даний час залишається проблема забезпеченості його якісними продуктами харчування. На сьогодні в поняття "якісне" вкладається більш широке значення, ніж колись. У насиченому ринку харчових і продуктів переробки надають перевагу екологічно чистим та вітамінізованим продуктам. При виборі товарів харчування звертають увагу на їх енергетичну цінність, помітно зріс інтерес до високобілкових натуральних продуктів з низьким вмістом холестерину і жиру.

Проблемами якості займалися академіки Саблук П. Т., Шпичак О. М., доктори економічних наук Коденська М. Ю., Худолій Л. М., Зимовець В. Н., Криворучко В. І., Бойко В. І., а також Беззуб В. М., Коржинський М. П. та ін. Проблема продовольчої безпеки, що тісно переплітається з забезпеченням якості продукції, значною мірою вивчена у наукових працях Лукінова І. І., В. Юрчишина, Трегобчука В. М., Білика Ю. Д., Кочеткова О. В., Маркова Р. В., Нижника О. М. Кожен з дослідників формулював власне визначення якості, що не протирічають одне одному, а взаємодоповнюються.

Дискусійною проблемою економічної ефективності зернопродуктового комплексу виявилось питання щодо якості та безпеки продуктів переробки. Новий стандарт на пшеницю ДСТУ 3768:2009 "Пшениця. Технічні умови" було введено в дію з 1 липня 2009 р. Після затвердження робота над доробкою та його удосконаленням продовжується, над чим плідно працює головний його розробник – Державний сектор сертифікації та експертизи зерна і продуктів його переробки, та спеціалісти Селекційно-генетичного інституту (м. Одеса). З появою цього нормативного документа виникло чимало дискусійних питань з приводу об'єктивної оцінки якості кожного окремо взятого зразка пшениці. Згідно з наказом Держспоживстандарту України від 31 березня 2010 року № 108 затверджено



новий стандарт на пшеницю ДСТУ 3768:2010 "Пшениця. Технічні умови". Цей стандарт підготовлено з урахуванням зауважень та пропозицій, які надішли за період чинності попереднього стандарту ДСТУ 3768:2009.

Основною метою було створити стандарт, який, опираючись на досвід роботи з ДСТУ 3768:2004, з вимогами міжнародних стандартів і зовнішньоекономічних контрактів. У ДСТУ 3768:2010, залежно від показників якості, м'яку пшеницю поділяють на 6 класів (1 – 3 класи – група А, 4 – 5 класи – група Б і 6 клас). Тверду пшеницю залежно від показників якості поділяють на 5 класів. Така класифікація дозволяє розмістити пшеницю в складах за призначенням, тобто відокремити так звану "хлібопекарську" пшеницю і не втратити високобілкову, що відповідає вимогам як переробників зерна, так й експортерів, і дозволяє товаровиробнику отримати більш високу ціну за зерно кращої якості.

Вирішення проблеми якості неможливе без визначення поняття "якість продукції". Науково обґрунтоване поняття "якість продукції" має важливе значення для стандартизації, сертифікації, захисту прав споживачів, договірної практики, оскільки дозволяє виявити необхідний мінімум критеріїв, яким повинна відповідати якісна продукція.

Мета цієї статті полягає в тому, щоб сформулювати загальне визначення поняття "якість продукції", враховуючи зарубіжний досвід упровадження ресурсозберігаючих систем обробки ґрунту.

Передусім, якість – це філософська категорія, тобто поняття з гранично широким обсягом. Спроби дати загальне визначення простежується протягом усієї історії розвитку філософії. Вважається, що першим до неї звернувся Арістотель. Він визначив якість як видову відмінність сутностей, предметів. Гегель писав, що щось завдяки своїй якості є тим, чим воно є. Таким чином, якість як філософська категорія уособлює притаманну речам специфічну визначеність, що є їх буттям та відрізняє їх від інших речей у визначеній системі зв'язків [1, с. 466].

В економіці якість розглядається як сукупність властивостей та ознак виробів і процесів, що обумовлюють ступінь їх придатності до використання за призначенням. При цьому уявлення про якість постійно змінюється, не стоїть на місці на конкурентному ринку [2, с. 9].

Якість окремої одиниці продукції визначається її технічними характеристиками та потрапляє під дію технічних норм. Технічні норми визначають науково обґрунтовані методи, прийоми, способи поводження з природними та штучними об'єктами, технологічними операціями та процесами. Технічні норми, що мають важливе соціальне значення, отримують закріплення у правових актах та набувають юридичної сили [3, с. 120]. Таким чином, якість стає правовою категорією.

У літературі звертається увага на необхідність розмежування юридичного та техніко-економічного поняття "якість". У правовому сенсі поняття "якість" повинно залишатися незмінним, яке завжди означає відповідність виробу чітким, затвердженим критеріям. Іншими словами, якість як правова категорія є мірою відповідності її техніко-економічних властивостей комплексу та рівню вимог, що встановлюються та закріплюються у відповідних правових актах, а також господарських договорах [4, с. 10].

В. Опришко визначає якість як правову категорію, змістом якої є сукупність відповідних споживчих властивостей, юридично закріплених у державних, галузевих і республіканських стандартах, міжнародних стандартах РЕВ, а також технічних умовах, зразках (еталонах), затверджених у встановленому державою порядку чи обумовлені договором поставки [2, с. 18].

А. Запорожець зазначає, що якість продукції як комплексна категорія – це сукупність властивостей продукції, які закладаються у процесі праці та передбачені у нормативно-технічних документах на всіх стадіях життєвого циклу товару, забезпечують надійне та довготривале задоволення індивідуальних потреб споживача з оптимальними витратами на підтримку працездатності у період експлуатації кінцевої продукції [3, с. 21].

Хотілося б погодитися з точкою зору, згідно з якою якість є комплексною категорією та поєднує в собі її юридичне і техніко-економічне поняття. В умовах ринкової економіки, конкуренції формується філософія підприємництва, заснована на концепції так званого суспільного споживання, тобто суспільства, метою існування якого є задоволення потреб співгромадян. Таким чином, якщо навіть продукція відповідає всім державним стандартам, то це ще не значить, що вона обов'язково якісна.

Якістю об'єкта є стійка взаємодія властивостей, що характеризують його специфіку та дозволяють відрізнити певні предмети і явища від інших. Якість продукції визначається сукупністю її властивостей. Чим більшу кількість корисних властивостей містить у собі продукт, тим вищий рівень його споживчої вартості, отже, і якість. Споживча вартість визначається не лише сукупністю фізичних, хімічних та інших природних властивостей речі, а й комплексом того, що вона набуває в процесі цілеспрямованої діяльності людини. Так, споживча вартість нафти визначається її природними властивостями, завдяки яким можна отримати паливо, бензин тощо [2, с. 8]. А споживча вартість пшениці і продуктів її переробки визначається вмістом білка та клейковини в зерні. З 1 га пшениці різного сорту при врожайності 36 ц/га одержують 455 кг білка.

Як визначає поняття "якість продукції" сучасне українське законодавство? Поняття "продукція" міститься в Законі України "Про захист прав споживачів" у редакції від 01.12.2005 р., згідно з яким продукція – це будь-який виріб, товар, робота чи послуга, що виготовляється, виконується чи надається для задоволення суспільних потреб. У вузькому розумінні та відповідно до ст. 261 Господарського кодексу України мається на увазі продукція у галузях матеріального виробництва, які визначаються видами діяльності, що створюють, відновлюють або знаходять матеріальні блага, а також продовжують виробництво у сфері обігу (реалізації) шляхом переміщення, зберігання, сортування, пакування продукції чи інших видів діяльності. У ст. 262 ГК передбачаються також види продукції матеріального виробництва: продукція виробничо-технічного призначення та виробнича продукція народного споживання [5].



Цивільний кодекс України у ст. 673 вказує на те, що за договором купівлі-продажу продавець повинен передати покупцеві товар, якість якого відповідає умовам договору чи вимогам Закону та який придатний для мети, з якою товар такого роду звичайно використовується [6]. У ст. 268 ГК зазначається, що якість товарів, які поставляються, повинна відповідати стандартам, технічним умовам, іншим технічним документам, що встановлюють вимоги до якості, або зразкам (еталонам), якщо сторони не визначають у договорі більш високі вимоги до якості. У разі відсутності в договорі умов щодо якості товарів остання визначається відповідно до мети договору або до звичайного рівня якості для предмета договору чи звичайних критеріїв якості. Визначення загального рівня якості не міститься в нормативних актах. Слід зазначити, що було б доцільним передбачати загальні критерії якості на законодавчому рівні. Закон України "Про захист прав споживачів" в редакції від 01.12.2005 р. визначає, що якість товарів, робіт, послуг – це властивість продукції, яка відповідає вимогам, встановленим для цієї категорії продукції у нормативно-правових актах і нормативних документах, за умов договору із споживачем [7]. Закон України "Про безпечність та якість харчових продуктів" у редакції від 06.09.2005 р. визначає якість харчового продукту як ступінь досконалості властивостей і характерних ознак харчового продукту, які здатні задовольнити потреби (вимоги) та побажання тих, хто споживає або використовує цей харчовий продукт [8]. Міжнародна організація стандартизації у стандарті ISO 9000:1994 визначає якість як сукупність характеристик об'єкта, що належить до його здатності задовольняти встановлені та передбачувані потреби споживачів [9, с. 8].

Отже, поняття "якість" є багатостороннім і комплексним. Воно охоплює технічні, економічні і правові відносини. Найважливішим критерієм якості, безумовно, є безпечність продукції. Під безпекою продукції Закон України "Про захист прав споживачів" розуміє відсутність будь-якого ризику для життя, здоров'я, майна споживача і навколишнього природного середовища при звичайних умовах використання й утилізації продукції. В Україні знак екологічного маркування "Екологічно чисто та безпечно" використовується з 2002 р. як результат реалізації Всеукраїнської програми "Впровадження комплексу природоохоронних заходів підприємствами й організаціями з урахуванням вимог міжнародної та європейської системи стандартизації і сертифікації". Присвоєння цього знака відбувається на конкурсній основі раз на рік підприємствам та організаціям, що у стратегії розвитку враховують означені екологічні пріоритети [10, с. 15].

Аналіз останніх двох маркетингових років зернової галузі України свідчить, що вона була у двох крайнощах:

перша – це катастрофічна засуха, яка охопила практично всі "зернові" області України і, як результат, низький врожай (29,3 млн т), квотування та ліцензування експорту та ін. Компенсацією всього цього була висока ціна на зернові (фуражна пшениця перевищувала 1 200 грн/т);

друга – сприятливі погодні умови, небачений врожай переважно фуражу на рівні 53,3 млн т, брак потужностей для зберігання та низькі закупівельні ціни, які знизилися до рівня 500 грн за тонну цієї ж фуражної пшениці.

Виробництво зернових та технічних культур України за 2005 – 2010 рр. наведено в таблиці.

Таблиця

**Виробництво зернових та технічних культур\***

Роки	Зернові культури			Соняшник			Цукровий буряк		
	Площа, тис. га	Валовий збір, тис. тонн	Урожайність, ц з 1 га	Площа, тис. га	Валовий збір, тис. тонн	Урожайність, ц з 1 га	Площа, тис. га	Валовий збір, тис. тонн	Урожайність, ц з 1 га
2005	15004,8	38015,5	26,0	3742,9	4706,1	12,8	623	15468	248
2006	14515,2	34258,3	24,1	3963,6	5324,3	13,6	788	22421	285
2007	15233,9	29294,9	21,8	3603,9	4174,4	12,2	577	16978	294
2008	15363,7	53290,1	34,6	4277,9	6526,2	15,3	377	13438	356
2009	15469,7	46028,3	29,7	4193,0	6364,0	15,2	320	10068	315
2010	14575,7	39270,9	26,9	4525,8	6771,5	15,0	492	13749	280

\*Складено за даними Мінагрополітики та продовольства України за відповідні роки.

З таблиці можна зробити висновок, що українській зерновій галузі не вистачає стабільності виробництва, що не дає можливості збалансувати з року в рік дохідність сільськогосподарських підприємств та бути прогнозованими партнерами для імпортерів. Ще одним із важливих факторів є якість продукції та оцінка потреб потенційних кінцевих споживачів нашого зерна.

З проблемами високої собівартості зерна, відсутністю достатньої кількості потужностей для його зберігання, низькими закупівельними цінами (особливо під час збиральної компанії) стикалися більшість виробників з розвинених країн – експортерів зерна. Заслугує на увагу вивчення та перейняття досвіду канадських фермерів, які завдяки оптимізації і раціоналізації ланцюга постачання зернової продукції зуміли підвищити ефективність свого бізнесу і зайняти провідні позиції на світовому ринку.

Канада є одним із світових лідерів виробництва зернових, особливо таких, як тверді сорти пшениці, дурум, кукурудза, канула (аналог продовольчого ріпаку), горох та ін. У 2008 р. виробництво зерна в Канаді склало 64,7 млн т, експорт становив 29,5 млн т. Мова йде про ресурсозберігаючі системи мінімального та нульового обробітку ґрунту, які називають Min-Till та No-Till. Для якісного розуміння переваг та недоліків Min/No-Till варто проаналізувати, чому все таки наші заокеанські колеги впродовж останніх 20 – 30 років активно переходили на ці технології і не піддають ґрунти глибокому зрушенню і, відповідно, цим же самим значно покращена якість зерна, а відповідно, і продукти його переробки.



Основні фактори запровадження Min/No-Till, які відзначають канадські фермери: необхідність підвищення ефективності зерновиробництва; постійне дорожчання ресурсів (паливо, добрива, робоча сила); "хронічна" нестача вологи в ґрунті; вітрова ерозія родючих шарів ґрунтів, як наслідок – пилові бурі, які спричинені щорічним механічним зрушенням земель; водна ерозія, спричинена опадами.

На даний час у трьох найбільших зерновиробляючих провінціях Канади 60 – 70 % угідь під зерновими обробляються відповідно до мінімальної та нульової технології обробітку ґрунту. Вдалось досягнути результатів і в зменшенні машинно-тракторного парку. Так, ферму площею 2000 – 3000 га обслуговує один трактор, одна сіялка, зустрічаються дискові борони або культиватори і звичайно збиральна техніка. Завдяки тому, що соломка та поживні рештки в більшості випадків не вивозяться і в жодному разі не спалюються, фермерам вдається краще зберігати та утримувати вологу в ґрунті. Поживні рештки дозволяють значно зменшити процеси вітрової та водної ерозії ґрунтів, сприяючи відновленню мікросередовища ґрунту і поступовому накопиченню поживних речовин. Кардинальних змін зазнала економіка виробництва зерна, перш за все, через значне зменшення кількості прийомів для сівби. Фермери повністю відмовились від оранки, яка і раніше не була надто поширена в Канаді, при Min-Till допускають культивуацію, а при No-Till посів відбувається прямо в стерню, яка в деяких господарствах досягає висоти 50 см. Пояснюючи такий агрономічний прийом канадський зерновиробник Альберт Рода Ланієра зазначив, що немає сенсу завантажувати потужності комбайна непотрібним зрізанням всього стебла, а зосередитися тільки на збиранні колоска. Таким чином, зменшується амортизація комбайна та споживання палива, а, у свою чергу, збільшується швидкість агрегату, з нею і швидкість збиральної кампанії [11].

Якщо українські зерновиробники візьмуть до уваги канадський досвід, з його численними позитивними рекомендаціями, то існують деякі ризики при переході на ресурсозберігаючі технології: ймовірність зменшення врожайності протягом 1 – 3 років упровадження, необхідність збільшення кількості внесення засобів захисту рослин, ймовірність збільшення забур'яненості полів, професійна та психологічна неготовність персоналу до зміни технології.

Керуючись канадським досвідом, можна виокремити такі поради для зерновиробників, які стоять на порозі прийняття рішення щодо зміни технології на мінімальну, а згодом на нульову. Перш за все, не сприймати зміну обробітку як панацею для вирішення всіх накопичених проблем, а тим більше як засіб, за допомогою якого можна позбутись усіх негараздів та клопотів. Дана технологія потребує зміни філософії мислення, зміни підходу до управління поживними рештками, технічного переоснащення, коригування сівозміни, приділяти більше уваги боротьбі бур'янами та ін. Перед покупкою дорого обладнання, особливо сівалки, необхідно провести випробування, проконсультуватись з фахівцями. Має місце хибна думка, що ресурсозберігаючі технології можуть використовувати тільки аграрні підприємства, а чому б не використовувати такі технології для малих та середніх зерновиробників з метою їх об'єднання для досягнення спільних цілей, підвищення економіки та ефективності зернопродуктового комплексу і переробної галузі в цілому.

Отже, якість – це комплексне та багатобічне поняття, яке поєднує в собі юридичні, економічні та технічні характеристики.

Наведені складові поняття "якість продукції", наукові погляди та нормативні положення дозволяють визначити, що якість продукції як комплексна категорія – сукупність властивостей продукції, юридично закріплених у національній і міжнародній нормативно-технічній документації та (або) передбачених умовами договору, що належать до її здатності задовольняти встановлені та передбачувані потреби споживачів.

Заслугує на увагу необхідність подальших наукових досліджень зарубіжного досвіду ресурсозберігаючих технологій, які б, передусім, значно покращили б якість зернової продукції, адже з мінімальним застосуванням засобів щодо боротьби з бур'янами, сприяючи відновленню мікросередовища ґрунту, канадські зерновиробники працюють уже з середини 1990-х років.

---

**Література:** 1. Данільян О. Г. Філософія / О. Г. Данільян, В. М. Тараненко. – Х., 2005. – 492 с. 2. Опрышко В. Ф. Правовые основы государственного управления качеством продукции / В. Ф. Опрышко. – К., 1986. – 271 с. 3. Запорожец А. М. Правовые проблемы обеспечения качества продукции / А. М. Запорожец. – Х., 1989. – 151 с. 4. Ольхон Э. К. Правовые средства обеспечения качества продукции / Э. К. Ольхон. – М., 1981. – 54 с. 5. Господарський кодекс України: прийнятий Верховною Радою України 16 січня 2003 року № 436 : офіційний текст зі змінами та доповненнями станом на 1 листопада 2008 року // Кодекси України. – 2008. – № 11. – С. 3–260. 6. Цивільний кодекс України : прийнятий Верховною Радою України 16 січня 2003 р. № 435 : офіц. текст зі змінами і доп. станом на 1 лютого 2009 р. // Кодекси України. – 2009. – № 2. – С. 3–241. 7. Про захист прав споживачів : Закон України № 3161-IV від 01.12.2005 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.zakon.rada.gov.ua>. 8. Про безпечність і якість харчових продуктів : Закон України № 2809-IV від 06.09.2005 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.zakon.rada.gov.ua>. 9. Мазур И. И. Управление качеством / И. И. Мазур, В. Д. Шапиро. – М., 2006. – 399 с. 10. ПрущакOVA О. Л. Екологічне маркування безпечних для споживачів товарів / О. Л. ПрущакOVA // Екологічний вісник. – 2004. – № 6. – С. 15–19. 11. Галяс А. Канадський досвід впровадження Min/No-Till технологій [Електронний ресурс] / Андрій Галяс. – Режим доступу : <http://www.zerno.org.ua>. 12. Грюнвальд Н. Огляд ДСТУ 3768:2010 "Пшениця. Технічні умови" [Електронний ресурс] / Н. Грюнвальд, В. Стрий, Л. Тихоненко. – Режим доступу : <http://www.zerno.org.ua>.

## ІННОВАЦІЙНА ІНФРАСТРУКТУРА ЯК ЧИННИК ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

*Анотація.* Розглянуто вплив інноваційної інфраструктури на інноваційну діяльність підприємств України, а також функції та завдання інноваційної інфраструктури, законодавче забезпечення її розвитку. Визначено проблеми становлення та розвитку інноваційної інфраструктури в Україні.

*Аннотация.* Рассмотрены влияние инновационной инфраструктуры на инновационную деятельность предприятий Украины, а также функции и задачи инновационной инфраструктуры, законодательное обеспечение ее развития. Определены проблемы становления и развития инновационной инфраструктуры в Украине.

*Annotation.* The article considers the influence of the innovation infrastructure on the innovation activity of the enterprises in Ukraine. It considers functions and tasks of the innovation infrastructure, legislative support of its development. It identifies problems of the formation and development of innovation infrastructure in Ukraine.

*Ключові слова:* інноваційна інфраструктура, інноваційна активність, технопарк, бізнес-інкубатор.

У сучасному світі спроможність швидко адаптуватись до умов міжнародної конкуренції є найважливішим чинником успішного та стійкого розвитку як підприємств, так і країни в цілому, що можливо тільки за умови постійної інноваційної діяльності підприємства. Однією з умов ефективності інноваційної діяльності підприємств України є наявність якісної інноваційної інфраструктури, що є базовою складовою інноваційної економіки, інноваційного потенціалу суспільства, основним інструментом і механізмом інноваційної економіки, який здатний піднести економіку країни на високий рівень розвитку, що й обумовлює актуальність тематичної спрямованості даної статті.

Останнім часом проблемам інноваційної діяльності підприємств присвячено численні публікації. Так, у працях таких науковців, як Амоша О. А., Бубенко П. Т., Семиноженко В. П., Чумаченко М. Г., Шингур М. В., зазначається, що одним із основних напрямів розвитку та активізації інноваційних процесів є створення інноваційної інфраструктури. У цілому, більшість науковців наголошують на необхідності переходу національної економіки до інноваційної моделі розвитку та відзначають недостатню ефективність інноваційної політики в Україні, зосереджують увагу на механізмах забезпечення інноваційного зростання.

Незважаючи на значну кількість наукових праць, присвячених інноваційній діяльності підприємств та інноваційній інфраструктурі країни, недостатньо розробленими залишаються питання інституційного забезпечення процесів становлення інноваційної інфраструктури, впливу інноваційної інфраструктури на формування конкурентоспроможності підприємств та ролі державної інноваційної політики у формуванні конкурентоспроможної національної економіки. У зв'язку з чим метою статті є дослідження проблем становлення та розвитку інноваційної інфраструктури, її впливу на інноваційну діяльність підприємств, а також законодавчого забезпечення інноваційної діяльності.

Останніми роками спостерігається деяке зниження показників інноваційної діяльності в Україні (таблиця).

Таблиця

Інноваційна активність підприємств України

Показники	2000 р.	2004 р.	2005 р.	2006 р.	2007 р.	2008 р.	2009 р.	2010 р.
Кількість підприємств, які впроваджували інновації (од.)	1491	1180	1193	1118	1316	1397	1411	–
Частка інноваційно активних підприємств, %	14,8	10,0	8,2	10,0	14,2	13,0	12,8	13,8
Питома вага реалізованої інноваційної продукції в обсязі промислової, %	6,6	6,5	5,3	5,6	5,6	5,9	4,8	3,8

Так, у 2010 р. в Україні інноваційною діяльністю у промисловості займалося 13,8 % загальної кількості підприємств, з них реалізацію інноваційної продукції здійснювали майже 90 %. Проте у



згадуваний період у загальному обсязі реалізованої продукції частка інноваційної була незначною – лише 3,8 %.

Зауважимо, що саме наявність дієвої якісної інноваційної інфраструктури покликана підвищити рівень інноваційної активності підприємств. Практика провідних економічно розвинених країн також доводить, що необхідною умовою для інноваційного оновлення економіки є створення інфраструктури повного інноваційного циклу у сфері високих технологій. У зв'язку з чим інноваційна інфраструктура повинна вирішувати такі завдання:

- підтримка вітчизняних новаторів, винахідників, учених;
- прискорення соціально-економічного розвитку господарчої структури як країни в цілому, так і окремих регіонів та підприємств;
- активне застосування у виробництві зарубіжних та вітчизняних науково-технологічних розробок (винаходів);
- створення та підтримка малого інноваційного підприємництва;
- розвиток експортної бази і збільшення валютних надходжень у результаті інтенсивнішої інтеграції економіки країни в систему міжнародної торгівлі;
- наповнення внутрішнього ринку конкурентоспроможними товарами та послугами виробничого і споживчого призначення;
- забезпечення трансферу інновацій (технологій) та комерціалізації наукових розробок;
- розвиток нових форм господарювання з пристосуванням до сучасних умов світового ринку;
- надання всіх видів необхідних послуг інноваційному бізнесу.

Аналіз завдань інноваційної інфраструктури дозволяє виокремити такі функції інноваційної інфраструктури:

- забезпечення та підтримка зв'язків між підсистемами інноваційного процесу держави;
- координація взаємодії підсистем національної інноваційної системи;
- виробничо-технологічна, фінансово-кредитна, інформаційно-консультаційна та кадрова підтримка суб'єктів науково-інноваційної діяльності;
- активізація науково-інноваційної діяльності підприємств;
- страхування суб'єктів науково-інноваційної діяльності;
- стандартизація та сертифікація інноваційної продукції;
- кадрове забезпечення інноваційної інфраструктури;
- зниження ризику за рахунок диверсифікації учасників інноваційного процесу;
- активне регулювання інноваційного процесу.

Кожна з зазначених вище функцій повинна бути підкріплена організаційно-економічним механізмом її реалізації, що передбачатиме існування організаційних форм переважно у вигляді спеціалізованих об'єктів інноваційної інфраструктури, які оптимізуватимуть інноваційну діяльність суб'єктів національної інноваційної системи. До інноваційної інфраструктури України належать такі складові:

- виробничо-технологічні структури (технопарки, інноваційно-технологічні центри та бізнес-інкубатори);
- об'єкти інформаційної системи (аналітичні, статистичні центри, інформаційні бази та мережі);
- заклади з підготовки та перепідготовки кадрів у галузі технологічного менеджменту;
- фінансові структури (фонди бюджетні, позабюджетні, венчурні, страхові);
- система експертизи (центри, спроможні зробити експертні висновки для виробників, інвесторів, страхових служб тощо);
- об'єкти патентування, ліцензування й консалтингу;
- система сертифікації, стандартизації та акредитації.

На сьогодні в Україні інноваційна діяльність регулюється низкою законів, зокрема: ЗУ "Про наукову та науково-технічну діяльність" від 13.12.1991 р. № 1978–XII; ЗУ від "Про інвестиційну діяльність" від 18.09.1991 р. № 4561–XII; ЗУ "Про спеціальний режим інвестиційної та інноваційної діяльності технологічних парків" від 16.07.1999 р. № 402–XIV; ЗУ "Про інноваційну діяльність" від 04.07.2002 р. № 40–IV; ЗУ "Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності" від 16.01.2003 р. № 433–IV, та іншими нормативно-правовими документами, зокрема постановами Кабінету Міністрів, указами Президента тощо [1]. У цей же час, незважаючи на значний спектр законодавчої бази, у даних законах відсутні чіткі визначення та тлумачення ряду термінів "технополіс", "бізнес-центр", "бізнес-інкубатор", хоча вони й зазначаються у ЗУ "Про інноваційну діяльність" як інноваційні підприємства. Таким чином, відсутність законодавчо закріплених визначень з урахуванням специфіки та сутності різних інноваційних структур ускладнює (унеможлиблює) їх функціонування.

Якісне формування та дієвість інноваційної інфраструктури можливе тільки за умови її базування на ряді принципів, а саме: адекватність інфраструктури рівню розвитку держави, відповідність реальним потребам, раціональне територіальне розміщення, функціональна концентрація на гострих проблемах інноваційної діяльності, доступність послуг для підприємств (територіальна, інформаційна, вартісна), залучення державних і недержавних ресурсів.

На даний час структура інноваційної інфраструктури України відповідно до моніторингу, проведеного Міністерством освіти і науки України, виглядає такими чином: так, кадрова складова представлена 32 навчальними центрами (найбільше в Луганській області – 6); фінансова включає 17 небанківських фінансово-кредитних установ і два фонди; інформаційна – 79 центрів, у тому числі консультаційних – 4, трансферу технологій – 5, інноваційних центрів – 24, центрів комерціалізації – 23, центрів науково-технічної і економічної інформації – 19, громадських організацій – 2; виробничо-технологічна складова – 63 (науково-виробничі підприємства – 21, з них у Рівненській області – 8, дослідницьких центрів – 2, інноваційно-технологічних кластерів – 10 (Хмельницька



область – 5), навчально-науково-виробничих комплексів – 4, технопарків – 18, бізнес-інкубаторів – 11, технополісів – 1 (Житомирська область). Необхідно зауважити, що дані об'єкти інноваційної структури є такими, що вкрай нерівномірно розповсюджені по території України. Так, у деяких областях окремі елементи інноваційної інфраструктури є більш розвиненими порівняно з іншими регіонами. Зокрема, в Івано-Франківській області наявні майже всі елементи інноваційної інфраструктури – технологічний парк, інноваційний бізнес-інкубатор, дослідницький центр з питань інновацій, центр науково-технічної та економічної інформації, інноваційно-технологічний кластер, 3 центри комерціалізації інтелектуальної власності та 3 навчально-наукові центри; у Луганській – 5 науково-навчальних центрів, 4 науково-впроваджувальних підприємства; у Полтавській області функціонують 3 інноваційні бізнес-інкубатори, 9 небанківських фінансово-кредитних установ, 1 навчальний центр, 1 консультаційний центр, 1 центр науково-технічної та економічної інформації; в Рівненській області діє 8 науково-впроваджувальних підприємств.

Достатньо розвинутою порівняно з іншими регіонами України є інноваційна інфраструктура Донецької, Харківської, Миколаївської, Хмельницької, Житомирської та Львівської областей.

Таким чином, аналіз формування інноваційної інфраструктури України дозволяє визначити такі основні проблеми її розвитку:

відсутність належної законодавчої та нормативно-правової бази;

брак механізмів фінансово-кредитної, податкової та організаційної підтримки з боку державних структур (за винятком трьох академічних технопарків);

брак відповідного методичного забезпечення.

**Література:** 1. Офіційний сайт Державного комітету статистики України. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua/>. 2. Офіційний сайт ВРУ – Закони України. – Режим доступу : [zakon.rada.gov.ua/](http://zakon.rada.gov.ua/).

УДК 65.012.2

Чулак О. В.

## МАТРИЧНІ МЕТОДИ АНАЛІЗУ ПОРТФЕЛЯ БІЗНЕСІВ У СТРАТЕГІЧНОМУ УПРАВЛІННІ ІННОВАЦІЯМИ

*Анотація. Розглянуто особливості матричних методів аналізу портфеля бізнесів у системі стратегічного управління інноваціями на підприємстві. Визначено ключові характеристики основних матричних моделей оцінки привабливості зон господарювання. Запропоновано комплексну модель визначення та оцінки пріоритетних типів інновацій.*

*Аннотация. Рассмотрены особенности матричных методов анализа портфеля бизнесов в системе стратегического управления инновациями на предприятии. Определены ключевые характеристики основных матричных моделей оценки привлекательности стратегических зон хозяйствования. Предложена комплексная модель определения и оценки приоритетных типов инноваций.*

*Annotation. The paper deals with the key characteristics of the process of matrix methods of business portfolio analysis in strategic management of innovations. Basic features of the main matrix models of assessing the attractiveness of Strategic Areas of Management are determined. Model that defines priority in innovation types is presented.*

*Ключові слова: портфельний аналіз, матричні методи аналізу, стратегічна зона господарювання, стратегічний господарський центр, інновації, інноваційний розвиток бізнесу, конкурентні переваги.*

Системні зміни у світовій економіці визначають важливість перегляду основних методів стратегічного управління. Розуміючи безальтернативність інноваційного шляху розвитку економіки, варто звернути увагу на впровадження методів комплексної оцінки ефективності інновацій. У першу чергу, це стосується інструментів оцінки інноваційного потенціалу підприємства. Важливим завданням сучасного управління є адаптація існуючих матричних методів аналізу портфеля бізнесів до потреб системного розвитку інновацій на підприємстві.

Теоретичними та прикладними проблемами стратегічного управління інноваціями займались такі відомі зарубіжні та вітчизняні вчені, як: І. Ансофф, Д. Барней, Б. Вернефел, Д. Кімберлі, Л. Кларк, Д. Маккан, Д. Морган, Д. Мілліман, Д. О'Ніл, Д. Прескотт, М. Портер, К. Прахалад, Г. Томас, Д. Тіс, Г. Хемел, Й. Шумпетер, Л. Абалкін, В. Балан, С. Бридун, З. Варналій, О. Віханський, О. Грішнова, Н. Гончарова, Л. Довгань, І. Ігнат'єва, В. Євтушевський, І. Лукінов, І. Лютий, Н. Любушкіна,

© Чулак О. В., 2011



М. Михасюк, С. Покропивний, В. Самочкін, А. Старостіна, Р. Фатхутдінов, Д. Черваньов, О. Черняк, А. Шегда, З. Шершньова та ін.

Незважаючи на велику зацікавленість теоретиків та практиків сучасного менеджменту проблематикою концепції стратегічного управління інноваціями, ще й досі немає єдиного методу оцінки комплексу інновацій на підприємстві.

Мета статті полягає в адаптації основних матричних методів аналізу портфеля бізнесів підприємств до сучасної системи стратегічного управління інноваціями.

Ключовим критерієм успіху підприємства в ринкових умовах є стратегічна орієнтація підприємства на впровадження нових виробничих комбінацій, що передбачає формування збалансованої та ефективної стратегії інноваційного розвитку організації, реалізація якої має забезпечити її успішні довгострокову перспективу.

Дезорієнтація менеджменту – основна проблема сучасного стратегічного управління. Існуючі управлінські концепції вимагають переосмислення та змін. Єдине, що не викликає сумніву, – це пріоритетність інноваційного шляху розвитку підприємств. Адаптація матричних методів аналізу портфеля бізнесів спрямована на системність інноваційного розвитку підприємства, передбачає розробку нових рекомендацій щодо використання вже існуючих прийомів стратегічного управління, а саме матричних методів аналізу бізнесів підприємства.

Основні поняття, що використовуються при аналізі портфеля бізнесів, – це "стратегічна зона господарювання" (СЗГ), "стратегічний господарський центр" (СГЦ) та "стратегічна одиниця бізнесу" (СОБ). СЗГ або СОБ були запропоновані фірмою General Electric як спосіб стратегічного сегментування ділового середовища організації. СЗГ – це сегмент ринку, на якому функціонує фірма, він може містити один або декілька схожих продуктів. СГЦ – це фірма у фірмі, яка відповідає за розробку стратегії та управління в межах конкретної СОБ.

Портфельний аналіз визначає взаємозв'язок між окремими СЗГ. Головні методики портфельного аналізу зводяться до побудови двовимірних матриць, одна з її осей – оцінка перспектив розвитку ринку, а інша – оцінка конкурентоспроможності відповідних стратегічних зон господарювання.

Аналіз портфеля бізнесів передбачає використання матричних методів аналізу, найвідомішими з них є матриці BCG, GE/McKinsey, Shell/DPM, ADL/LC, Ансоффа та SPACE, поява яких обумовлена змінами у господарській діяльності та виникненням нових завдань у стратегічному управлінні.

Еволюція господарської діяльності нерозривно пов'язана з еволюцією товарних форм. Якісні зміни головної цілі бізнесу спричинили системні перетворення в процесі управління, так класичне уявлення про управління компанією трансформувалося у фінансове управління підприємством. Усі управлінські рішення за такої системи приймаються, виходячи із показників фінансової ефективності: дохідності, ліквідності, ризику. Модифікація управління бізнесом виявилась у переході від управління компанією до управління вартістю компанії, що не могло не відобразитися на інструментарії стратегічного управління.

Відповідно до нових завдань стратегічного управління та змін зовнішнього середовища еволюціонувала і методика матричного аналізу. Від найпростіших 2-вимірних матриць розміром 2 × 2 до комплексних моделей визначення привабливості СЗГ.

Схематично еволюцію товарних форм, організаційних структур, зовнішнього середовища, управлінських систем та матричних методів аналізу портфеля бізнесів можна подати у вигляді табл. 1.

Таблиця 1

**Еволюційна схема матричних методів аналізу портфеля бізнесів\***

Форма товару	Форма оргструктури	Характеристика зовнішнього середовища	Еволюція управлінських систем	Відповідні матричні методи
Одиничний товар	Класична фірма	Стабільне	Управління на основі контролю за виконанням	Немає необхідності
Товар-група	Корпорації	Реакція на зміни	Управління на основі екстраполяції	Ансоффа, BCG
Товар-об'єкт	Виробничо-фінансові агломерації (холдинги, ФПГ)	Можливо передбачити зміни	Управління на основі передбачення змін	GE/McKinsey, Shell/DPM, ADL/LC
Товар-актив (франшиза та ін.)	Об'єднання підприємств за участі державних структур	Потребує системного дослідження		GE/McKinsey, Shell/DPM, ADL/LC, Матриця Hofer/Schendel
Товар-програма (програми Microsoft)	Сурпергрупи під опікою держави як глобального підприємця	Непередбачуване	Управління на основі гнучких екстрених рішень	Модифікована матриця BCG, GE/McKinsey, ADL/LC, Матриця Hofer/Schendel, Матриця SPACE
Товар-знання (метатехнології)	Компанія-інтегратор		Управління вартістю компанії	Потребують перегляду

\*Розроблено автором на основі джерела [1, с. 50–80]

Матриця BCG була розроблена в 1960-х роках. Рішення, які вона пропонує, прямо залежать від розташування СЗГ у стратегічному просторі, що утворюється двома осями координат. По осі ординат вимірюються значення темпів зростання галузі, по осі абсцис – конкурентні позиції підприємства у даному бізнесі. Модель BCG – матриця розміром 2 × 2, на полях якої сектори бізнесу зображуються колами з центрами на перетині координат, які утворюються відповідними темпами зростання ринку і величинами відносної частки підприємства на відповідному ринку (рис. 1).

Головна увага в моделі BCG зосереджується на грошових потоках підприємства, які або спрямовуються на проведення операцій в окремому секторі бізнесу, або виникають унаслідок проведення таких операцій. Вважається, що рівень надходження або витрачання коштів перебуває у дуже тісній функціональній залежності від темпів зростання ринку і відносної частки підприємства на цьому ринку. Темпи зростання бізнесу підприємства визначають темп, у якому воно буде використовувати кошти.

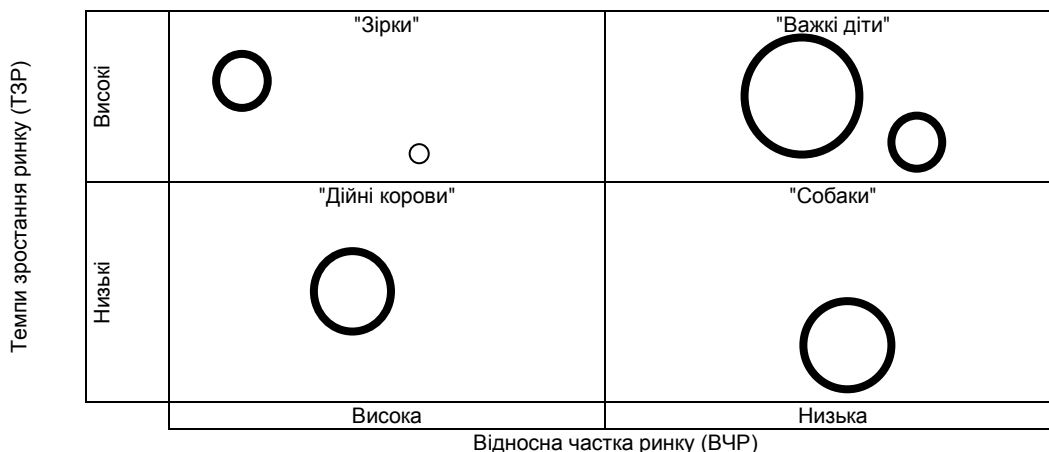


Рис. 1. Матриця BCG

Модель BCG складається з чотирьох квадрантів:

"Зірки" (високі темпи зростання ринку/висока відносна частка сектору бізнесу на ринку) вважаються найперспективнішими СЗГ. Вони знаходяться на ринках, що динамічно розвиваються, і займають провідне становище у галузі.

"Дійні корови" (низькі темпи зростання ринку/висока відносна частка сектору бізнесу на ринку) займають провідне місце на стабільному ринку, що дає змогу їм "заробляти" значні прибутки. За рахунок "дійних корів" фінансуються перспективні сектори бізнесу.

"Важкі діти" (високі темпи зростання ринку/низька відносна частка сектору бізнесу на ринку), такі СЗГ функціонують на перспективних ринках, але володіють недостатньо сильними конкурентними позиціями, тому підприємства намагаються перетворити "важких дітей" на "зірок" або продати їх.

"Собаки" (низькі темпи зростання ринку/низька відносна частка сектору бізнесу на ринку) займають найгірше становище серед інших областей господарювання. Підприємство зазвичай намагається позбутися такого виду бізнесу.

Модель GE/McKinsey є матрицею 3 × 3, по осі абсцис оцінюється привабливість галузі, по осі ординат – конкурентна позиція (рис. 2). Головною особливістю цієї моделі є те, що різним факторам присвоюються різні вагові коефіцієнти залежно від галузевого спрямування та пріоритетів розвитку фірми.

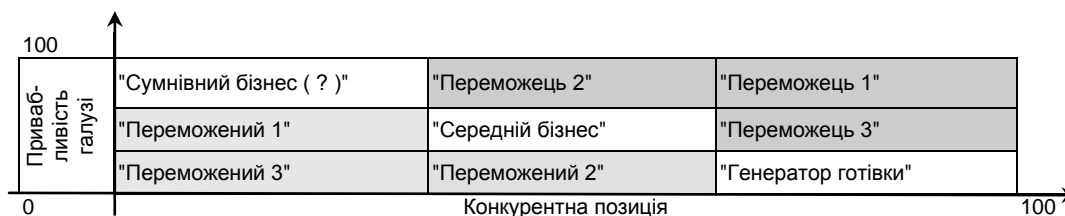


Рис. 2. Матриця GE/McKinsey

Сектори бізнесу відображаються на сітці матриці у вигляді кіл, центри яких визначаються оцінками привабливості ринку і відносної переваги організації на ринку. Розмір кола прямо пропорційний розміру відповідного ринку, частка підприємства визначена відповідним сектором на колі.

У матриці виділяються три зони стратегічних позицій:

- 1) зона "переможців";
- 2) перехідна зона;
- 3) зона "переможених".

СЗГ, що знаходяться у зоні "переможців", мають кращі перспективи подальшого розвитку і знаходяться у верхній частині матриці, що характеризуються найкращими або середніми показниками "привабливість галузі"/"конкурентна позиція".

Перехідна зона та зона переможених менш привабливі для розвитку стратегічного рішення, що приймає підприємство відносно даних СГЦ і залежатиме від загальної стратегії фірми та кон'юнктури ринку.

Матриця Shell/DPM зовні схожа на матрицю GE/McKinsey. Особливістю моделі Shell/DPM є те, що в ній можуть розглядатися СЗГ, які знаходяться на різних стадіях свого життєвого циклу. Таким чином, матриця Shell/DPM вимагає постійного перегляду та корегування, її застосування обмежено рамками капіталоемних галузей промисловості.

В основі матриці ADL/LC лежать параметри життєвого циклу СЗГ. Відтак кожна СЗГ проходить у своєму розвитку чотири стадії: народження, розвитку, зрілості, спаду. Іншим параметром є конкурентна позиція бізнесу: провідна (домінуюча), сильна, сприятлива (помітна), міцна або слабка. Поєднання чотирьох стадій життєвого циклу галузі і п'яти конкурентних позицій дає у результаті матрицю ADL/LC.

Відомий фахівець у галузі стратегічного менеджменту Ігор Ансофф запропонував власну матричну модель оцінки СЗГ. Матриця Ансоффа пропонує застосовувати параметри оцінки "старий/новий" щодо категорій "товар/ринок" для оцінки стратегічного положення областей бізнесу, які створюють матрицю 2 × 2 (рис. 3).

	Старий ринок	Новий ринок
Старий товар	Удосконалення діяльності	Стратегія розвитку ринку
Новий товар	Товарна експансія	Диверсифікація

Рис. 3. Матриця Ансоффа

Чотирьом квадратам відповідають чотири групи стратегій, запропоновані Ансоффом, а саме: стратегія вдосконалення діяльності (підприємство використовує заходи маркетингу для покращення власних позицій на вже освоєних ринках); товарна експансія (стратегія розробки нових/удосконалення існуючих товарів з метою збільшення продажу); стратегія розвитку ринку, або ринкова експансія (така стратегія передбачає освоєння нових ринків з уже існуючим товаром); стратегія диверсифікації (передбачає розробку нових видів продукції одночасно з освоєнням нових ринків).

Матриця стратегічного розташування й оцінки дій (SPACE) застосовується для визначення найбільш привабливого розташування областей бізнесу.

Метод SPACE (рис. 4) включає до аналізу велику кількість факторів, що дозволяє різносторонньо вивчити стратегічну привабливість. У матриці SPACE ці фактори розподілені за чотирма напрямками: фактори стабільності обстановки (ES); фактори промислового потенціалу (IS); фактори конкурентних переваг (CA); фактори фінансового потенціалу (FS).

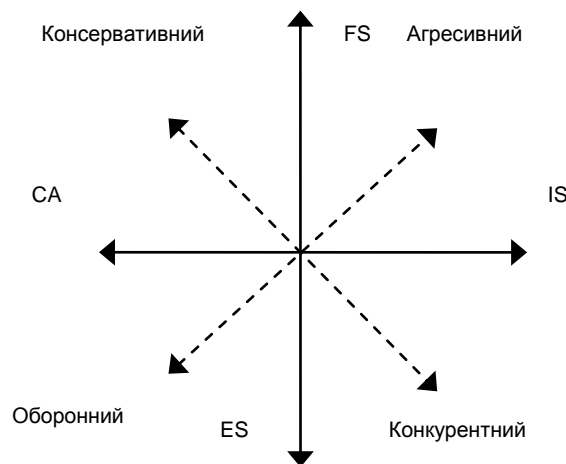


Рис. 4. Матриця стратегічного розташування та оцінки

Для оцінки стратегічного розташування областей бізнесу за допомогою матриці SPACE необхідно надати кількісного вираження кожному з факторів, потім визначити середнє значення для кожної з чотирьох груп факторів, з'єднати отримані середні значення прямими лініями, щоб отримати чотирикутник. Більша частина площі чотирикутника визначатиме стратегічні стани бізнесу: агресивний стан є типовим у привабливій галузі промисловості з незначною невизначеністю ситуації; конкурентний стан – характерний для привабливої галузі; консервативний стан – зазвичай спосте-





рігається на стабільному ринку з низькими темпами зростання; оборонний стан – виникає за ситуації, коли організація працює у привабливій галузі, але фінансових засобів не вистачає для того, щоб підвищити рівень конкурентоспроможності своєї продукції.

Для ефективного стратегічного управління інноваціями необхідно застосувати комплекс адаптованих матричних методів. Розглянемо можливість застосування матриці SPACE у стратегічному управлінні інноваціями, для чого важливо визначити та дати характеристику основним типам інновацій.

Й. Шумпетер, фундатор інноваційної теорії, у співвідношенні старого і нового підкреслював витіснення новими комбінаціями старих засобів виробництва і систем його організації. Отже, функцією інновацій в економічній системі є "утворювальне руйнування" – руйнування старої економічної рівноваги із системою традиційних товарів, цін на них і середнього рівня прибутковості капіталів та утворення нової системи – нових товарів, нового рівня цін (монопольних), нових ринків, високих рівнів прибутковості капіталів та ризиків. У науковій літературі виділяють технологічні та нетехнологічні інновації [2, с. 379]. Технологічні інновації – це діяльність підприємства (організації), пов'язана з розробкою та впровадженням як технологічно нових, так і значно технологічно вдосконалених продуктів (продуктові інновації) і процесів (процесові інновації). До нетехнологічних інновацій відносять маркетингові та організаційні інновації. Такий підхід дозволяє визначити чотири напрями інноваційного розвитку підприємства (типи інновацій):

Продуктова інновація – впровадження товару або послуги, що є новим або значно вдосконаленим за його властивостями або способами використання (значні вдосконалення в технічних характеристиках, компонентах і матеріалах, у вбудованому програмному забезпеченні, у рівні сумісності з користувачем або в інших функціональних характеристиках).

Процесова інновація – впровадження нового або значно поліпшеного способу виробництва або доставки продукту (значні зміни в технології, виробничому устаткуванні й/або програмному забезпеченні).

Маркетингова інновація – впровадження нового методу продажу, включаючи значні зміни в дизайні або упаковці продукту, його складуванні, просуванні на ринок або у призначенні продажної ціни, що спрямовані на краще задоволення потреб споживача, відкриття нових ринків або завоювання нових позицій для продукції підприємства на ринку.

Організаційна інновація – впровадження нового організаційного методу в діяльності підприємства (організації), в організації робочих місць.

Оцінка факторів визначення пріоритетності інновацій (табл. 2) дозволяє структурувати основні параметри матриці SPACE.

Таблиця 2

#### Карта оцінювання факторів визначення пріоритетності типу інновацій

Фактори промислового потенціалу (ФПП)	Середня оцінка	Фактори ринкового потенціалу (ФРП)	Середня оцінка
1) потенціал зростання;	[-5;+5]	1) мінливість попиту;	[-5;+5]
2) потенціал прибутку;	[-5;+5]	2) пазон цін конкуруючих продуктів;	[-5;+5]
3) фінансова стабільність;	[-5;+5]	3) перешкоди для доступу на ринок;	[-5;+5]
4) рівень технології;	[-5;+5]	4) цінова еластичність попиту;	[-5;+5]
5) ступінь використання ресурсів;	[-5;+5]	5) лояльність покупців, якість продукції	[-5;+5]
6) капіталоемісивність;	[-5;+5]		
7) продуктивність залучення виробничих потужностей;	[-5;+5]		
8) рівень технології	[-5;+5]		
<b>Організаційно-управлінські фактори (ОУФ)</b>	<b>Середня оцінка</b>	<b>Структурні фактори (обумовлюють інтенсивність конкуренції) (СФ)</b>	<b>Середня оцінка</b>
1) організаційна структура управління;	[-5;+5]	1) потенційні конкуренти;	[-5;+5]
2) організаційно-правова форма;	[-5;+5]	2) існуючі конкуренти;	[-5;+5]
3) організаційна культура;	[-5;+5]	3) товари субститути;	[-5;+5]
4) існуюча стратегія;	[-5;+5]	4) ринкова влада покупців;	[-5;+5]
5) кваліфікація персоналу	[-5;+5]	5) ринкова влада постачальників	[-5;+5]

На першому етапі визначимо параметри матриці SPACE – чотири групи факторів, які дають детальну характеристику типам інноваційного розвитку і варіюються залежно від потреб конкретного підприємства: група факторів промислового потенціалу; фактори ринкового потенціалу; організаційно-управлінські фактори; структурні фактори.

На другому етапі експерт оцінює кожний фактор у межах від -5 до 5. Потім розраховується середнє значення для кожної з чотирьох груп факторів. Результати позначають на осях матриці (рис. 5) та з'єднуються між собою, утворюючи чотирикутник, більша частина площі чотирикутника визначатиме пріоритетний тип інновацій для розвитку підприємства.

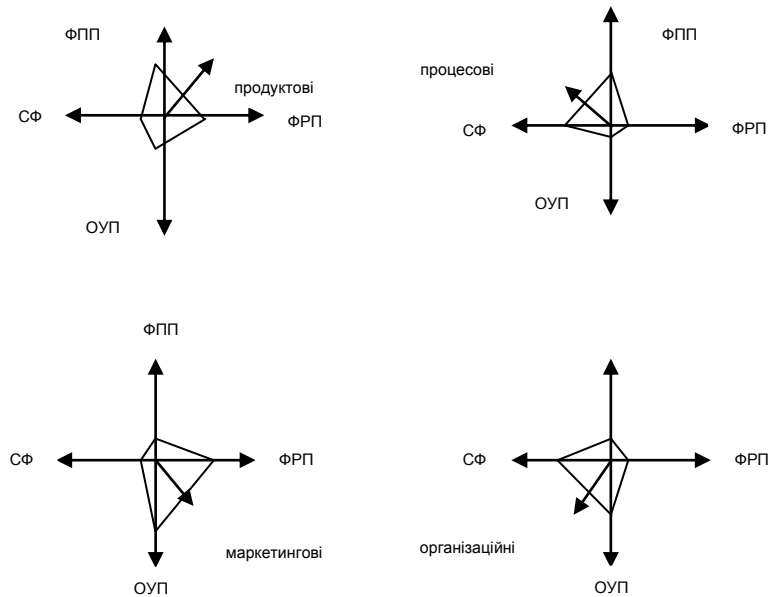


Рис. 5. Визначення пріоритетних типів інновацій

Чотири групи факторів створюють відповідну кількість секторів, яким, у свою чергу, відповідає певний тип інновацій. Так, групи факторів промислового та ринкового потенціалів утворюють сектор (ФПП; ФРП), якому відповідає продуктові інновації; сектор (ФПП; СФ) визначає пріоритетність процесових інновацій; сектор (ФРП; ОУП) – маркетинговий тип інновацій; сектор (СФ; ОУП) – організаційний тип інновацій. Метод SPACE дозволяє визначити пріоритетний тип інновацій, який забезпечить ефективне функціонування фірми у галузі.

Таким чином, оптимізація матричних методів аналізу портфеля бізнесів дозволяє оцінити перспективи розвитку інновацій у довгостроковій перспективі. Запропонована схема дає можливість провести комплексний аналіз факторів, що визначають пріоритетний напрям для розвитку інновацій. Урахування даних пропозицій дасть змогу вдосконалити систему стратегічного управління інноваціями та сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємства.

**Література:** 1. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф. – М., 1989. 2. Міждисциплінарний словник з менеджменту / за ред. Д. М. Черваньов, О. І. Жилінська. – К. : НІЧЛАВА, 2011. 3. Виханский О. С. Стратегическое управление / О. С. Виханский. – М., 2006. 4. Пересада А.А. Управление инвестиционным процессом / А. А. Пересада. – К., Лібра, 2002. 5. Портер М. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей конкурентов / М. Портер. – М. : Альбина бизнес букс, 2006. 6. Економіка підприємств / А. В. Шегда, М. П. Нахаба та ін. ; за ред. А. В. Шегда. – К., 2006.

**Нечепуренко Д. О.**

УДК 338.246.2

## КОНЦЕПЦІЇ ГЛОБАЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

*Анотація. Розглянуто сталі теоретичні погляди та сучасні концепції стратегічного управління. Наведена різноманітність точок зору свідчить про його важливість та об'єктивну необхідність у сучасних виробничих відносинах. Різні форми глобалізації ділових відносин, посилення невизначеності політичних, соціальних, економічних подій та процесів вимагають поглибленого досліджень та обґрунтування шляхів розвитку стратегічного управління.*

*Анотация. Рассмотрены устойчивые теоретические взгляды и современные концепции стратегического управления. Приведенное разнообразие точек зрения свидетельствует о его важности и объективной необходимости в современных производственных отношениях. Различные формы глобализации деловых отношений, усиление неопределенности политических, социальных, экономических событий и процессов требуют углубленного исследования и обоснования путей развития стратегического управления.*

© Нечепуренко Д. О., 2011

*Annotation. Stable theoretical views and modern strategic management conceptions are considered in this article. Variety of views shows importance and objective necessity of modern business relations. Various globalization forms of business relations, the strengthening of objective political, social, economic events and processes require in-depth research and substantiate ways of strategic development management.*

*Ключові слова: стратегія, стратегічне управління, еволюція, концепції, планування.*

Теорія стратегічного управління (СУ) за 50 років своєї історії пройшла ряд етапів свого розвитку і сьогодні стала визнаною у світі самостійною дисципліною. Одним з головних питань її еволюції на початку ХХІ ст. став пошук нової парадигми, адекватної змінам в економічних основах й динаміці конкуренції в умовах швидкого становлення постіндустріального суспільства. Деякі вихідні концепції СУ і дотепер складають її фундамент, деякі опинилися на периферії магістрального шляху її розвитку. З погляду наукового аспекту проблеми єдності в розумінні сутності стратегії вченими не досягнуто і до тепер [1, с. 7].

Питання (проблеми) розвитку концептуальних положень розвитку СУ знайшли своє відображення у працях таких відомих вчених, як Г. Мінцберга [2], М. Портера [1], А. Чандлера [1], І. Ансоффа [3], Д. Хассі, Д. Шендела та ін. Вагомий внесок у подальший розвиток теорії та методології СУ належить працям Виханського О. С. [4], Клівця П. Г. [3], Наливайко А. П. [5], Пастухової В. В. [6], та ін. Ними було підпорядковано ряд визнаних класичних визначень і концепцій СУ, що актуальні і для сучасного етапу розвитку науки управління, тоді як деякі ідеї не витримали випробування часом.

Дослідження підходів до визначення концептуальних основ СУ вказує на поширене ототожнення понять "стратегія" і "стратегічне управління", оскільки, посилаючись на праці вищезгаданих авторів, вони стратегію визначають як комплексний план, правила, прийоми, процедури, що є основою реалізації стратегії, тобто процесом управління з досягнення стратегічних цілей у будь-якій сфері діяльності господарюючого суб'єкта. Отже, сучасно сформульована система знань з теорії та практики СУ, уміння й навички розробки та реалізації стратегії, а також стійке переконання в необхідності застосування стратегічного підходу до управління та його специфічних методів та інструментів і наразі залишається невирішеним питанням.

Метою дослідження є теоретичне обґрунтування та сучасна оцінка внеску теоретиків та практиків СУ у становлення сучасної теорії управління й розкриття переваг та обмежень кожної концепції.

Економічна теорія СУ має свою історію. Її започаткували К. Ендрюс, А. Чандлер, І. Ансофф з кінця 1960-х рр. (таблиця). Вони визначили роль та місце стратегій у загальному розвитку управління, зміст, поняття стратегії, її складові та етапи розвитку.

Таблиця

#### Концепції стратегій підприємств

Автор, джерело	Концепція	Критерії, особливості змісту
1	2	3
А. Чандлер ("Стратегія и структура", 1962) [1, с. 9–12]	Концепція мультидивізіональної організаційної структури – М-структури	Уперше: подано дефініції понять "стратегія" та "структура"; використання методології порівняльного аналізу у вивченні стратегічних організаційних альтернатив; визначено переваги М-структури. Ідея децентралізації систем управління. Стратегія визначає структуру
К. Ендрюс ("Політика бізнесу: тексти і кейси", 1965) [1, с. 13–16]	"Школа проектування (дизайну)", SWOT-аналіз	Формулювання стратегії є процес її концептуалізації. Дихотомія концепцій формулювання й здійснення стратегії. Цілісне сприйняття корпоративної стратегії з її зовнішнім середовищем. Компанія розглядається як відкрита система. Визначення потенційних факторів успіху
І. Ансофф ("Корпоративная стратегія", 1965) [1, с. 17–18]	Концепція стратегічного планування (СП). ("Школа планування")	Зміна ідеології довгострокового планування на стратегічне планування: іти від аналізу майбутнього к сучасному. Стратегія – результат раціонального планування. Модель стратегічного планування – послідовний процес прийняття стратегічних рішень, які розподіляють на: "стратегічні", "адміністративні" й "оперативні"
І. Ансофф, М. Мескон та ін. (1965) [2, с. 188–189]	"Зростання – Скорочення". Синергійний ефект	Можливі 4 альтернативні стратегічні поведінки: зростання обмежене, зростання, скорочення, поєднання попередніх альтернатив. Синергія – ефект від комбінації компетенцій корпорації що пояснюється на прикладі "2 + 2 = 5"
Р. Рамелт ("Стратегія, структура і економічна поведінка", 1974) [1, с. 11]	Концепція "Співвідношення" стратегії й організаційної форми	Запропонована типологія стратегій диверсифікації. Підхід до вибору можливих стратегій, заснований на сформульованих вперше саме їх критеріях, до числа яких відносяться критерії несуперечності, узгодженості (відповідності навколишньому середовищу), підтримки конкурентних переваг
Г. Мінцберг, Дж. Квінн (1978)	Концепції "раптової стратегії" та "логічного інкременталізму"	Проникнення в суть організаційних процесів (ланцюги управлінських рішень), неавтоматичним результатом яких є стратегія
М. Портер (1980) [3, с. 164–165]	"Витрати – Якість". Управління витратами, диференціація та концентрація	Споживача цікавлять ціна і якість. Є 2 напрями стратегії: 1) контроль над витратами; 2) диференціація продукту відповідно потребам; 3) подальше фокусування зусиль на обраному напрямі. Мета – рівень витрат нижчий за середній у галузі

1	2	3
Т. Питерс, Р. Уотермен ("В пошуках ефективного управління", 1986) [1, с. 20]	Концепція ефективного управління	Заклики вважати "м'які" елементи менеджменту (стиль управління, склад робітників, сума навичок) та організаційну культуру не менш важливими факторами успіху, ніж його "жорсткі" елементи (стратегія, структура, системи управління), традиційно розуміється як пріоритетні для розвитку організації
Х. Віссема ("Менеджмент в підрозділах фірми", 1996) [7, с. 176]	Інституціональний підхід	Стратегічне управління – це система з багатьма елементами; це стиль, мотивований споживачами, орієнтований на майбутнє, спрямований на конкуренцію; це метод комунікації, передачі інформації, прийняття рішень і планування
Г. Мілцберг, Б. Альстренд, Дж. Лемпел ("Школи стратегій: Стратегічне сафари: екскурсія по нетрях стратегій менеджменту", 1998) [2, с. 12–13]	3 напрями і 10 концепцій (шкіл) стратегічної поведінки	3 підходи: I. Директивний (технологія, етапи, методи розробки стратегій; 3 концепції: 1) дизайну (формування); 2) планування (процес, процедури); 3) позиціонування (аналітика). II. Формулювання стратегій; 6 концепцій: 4) підприємницька (досягнення результату); 5) когнітивна (мислення, взаємодія у прийнятті рішень); 6) влада (взаємодія з колегами і партнерами); 7) культура (корпоративізм, норми); 8) зовнішнє середовище (реакція на вплив середовища); 9) навчання (коригування). III. Синтетичний: 10) конфігурація (поєднання попередніх концепцій)
І. Ансофф ("Нова корпоративна стратегія, 1999) [5, с. 10–22]	Процесний підхід, організаційний розвиток. Стратегія як набір правил	Складові процесу організаційного розвитку: формування стратегій; розвиток ділових здібностей (виробничо-збутової діяльності) підприємства; управління реалізацією стратегій. Правила відносин з зовнішнім і внутрішнім середовищами, ведення щоденних справ, вимірювання результатів діяльності
А. Томпсон, Дж. Стрікланд (1998) [3, с. 64–67]	3 типи поведінки на ринку	1. Організаційно-економічний. 2. Підприємницький. 3. Філософський
Концепції СУ кінець ХХ ст., вперше В. Шелфорд (1913), П. Дойль (1999) [5, с. 58]	Стан фірми. Толерантність (від "терпіння")	Здатність діяти у певному діапазоні змін впливу зовнішніх факторів. Акцентує на здатність фірми витримувати зовнішні дестабілізуючі фактори у певному діапазоні їх зміни
Комісія Брунтлад, Конференції ООН з оточуючого середовища та розвитку (1984 – 1987, 1992) [5, с. 50–53]	Сталий, зрілий розвиток (енвайронменталізм)	Задоволення потреб без загрози втрат для майбутнього (1992 р., симпозиум у Ріо-де-Жанейро). Загальна концепція стосовно необхідності встановлення балансу між задоволенням сучасних потреб людства і захистом інтересів майбутніх поколінь, включаючи їх потребу в безпечному та здоровому довкіллі
Т. Саати, К. Кернс (1991), П. Шріватс (1982) [5, с. 51–52; 56–57; 65]	Стойкість. Ця концепція ґрунтується на принципі екогармонійності підприємств за умов обмежених ресурсів	Здатність системи до самозбереження свого потенціалу при суттєвих відхиленнях від рівноважного стану (гомеостазу). Орієнтує на здатність фірми сприймати вплив дестабілізуючих факторів та повертатися до рівноважного стану. Індикатор стійкого розвитку підприємства – його економічна безпека (відів діяльності, процесів) у певному інтервалі значень параметрів, які впливають на стійкість
Й. Шумпетер [5, с. 65]	Творче руйнування	З метою виживання підприємствам слід здійснювати інновації при витісненні всього застарілого
Л. Нельсон, Ф. Бернсон [5, с. 64]	Поведінка у зворотній реакції на зміни у зовнішньому середовищі	Варіанти поведінки фірми: пасивне очікування; активне очікування; підготовка до змін; стимулювання бажаних змін Типи підприємств: реагуючі (reactive); чутливі (responsive); активні (proactive); високоефективні (highperforming)
Х. Альбах [8]	Змішана стратегія	Збільшення прибутку від реалізації її диференційованого продукту та зменшення виробничих витрат
І. Ансофф (1988) [5, с. 65]	Відповідність рівня агресивності поведінки фірми рівню турбулентності зовнішнього середовища	Потенціал підприємства > Стратегічна поведінка < Рівень турбулентності середовища
В. Браун [8]	St.Galler-концепція: Інтегрований менеджмент. Мюнхенський управлінський підхід. Simultaneous Engineering. Concurrent Engineering Benchmarking-концепція	Конкурентна стратегія, орієнтована на майбутнє, повинна пристосовуватись до ринкової ситуації щодо переваг відносно прибутку та витрат. Комбінування, перерозподіл ресурсів на різних фазах ринку створює синергійний ефект. Основні рівні нормативного, стратегічного та оперативного менеджменту вимагають горизонтальної інтеграції. Далі будують вертикальну інтеграцію залежно від розмірів та структури підприємства. Потім визначають "зони напруження"

1	2	3
Саркісова С. В. [6]	Гармонійне підприємство	1. Здатність до оновлення, до задоволення будь-яких змін у вимогах споживачів. 2. Обов'язкові НДР, новітні технології, гнучкість виробництва. 3. Взаємодія ресурсів виробництва, логістики, маркетингу, інформації, персоналу у пропорціях, що відповідають змінам у зовнішньому середовищі, гармонізують стан підприємства
К. Омаї ("Мислення стратега") [5, с. 25–29]	Ключові фактори успіху. Стратегічне мислення	Створення і розвиток підприємствами ключових факторів успіху, унікальних властивостей, відсутніх у конкурентів
Клівець П. Г. (2007) [3, с. 68–75, 160, 163]	Послідовне управління ресурсами по етапах життєвого циклу. Декомпонування підприємницьких стратегій. Комплексність виробничих стратегій	Оптимізація ресурсів по критеріальним відзнакам фаз життєвого циклу підприємства/товару, їх перерозподіл і використання відповідно до модельних стратегій окремих етапів. Типові підприємницькі стратегії декомпонують за рівнями управління, визначають можливі зв'язки, які формують "дерево орієнтирів" і конкурентних стратегій. Типові напрями та об'єкти виробничих стратегій розглядають як орієнтири розвитку підприємства як соціотехнічної системи
Т. Йенер (1997) [3, с. 29–30]	Стратегічний потенціал успіху (СПУ)	СПУ визначає не привабливість галузі і не наявні ресурси, а раціональне використання власного потенціалу та шансів ринку й умов бізнес-середовища

Так, загальноприйнято датувати початок наукових досліджень стратегій фірм 1960 рр., коли побачили світ книги основоположників цього розділу теорії менеджменту: трактат А. Чандлера "Стратегія і структура", колективний підручник Гарвардської школи бізнесу "Політика бізнесу", автором аналітичного тексту до якого був К. Ендрюс, і фундаментальна праця І. Ансоффа "Корпоративна стратегія". У них був запропонований ряд визначень і концепцій, що стали класичними [1, с. 9–12].

У книзі "Стратегія і структура" А. Чандлером вперше було спеціально досліджено питання "організаційної відповідності" фірми завданням її стратегічного розвитку, вироблені концепції та інструменти досягнення такої відповідності. Уперше було дане логічне визначення поняттям "стратегія" та "структура", що, у свою чергу, вилилось у концепцію "мультидивізіональної структури" (М-структури), що передбачала відокремлення стратегічного рівня менеджменту фірми від оперативного.

Автором аналітичного розділу вищезгаданого гарвардського підручника був К. Ендрюс. Погляди К. Ендрюса та його співавторів стали відомими як "школа проектування". Його підхід у концепції корпоративної стратегії передбачав розуміння єдності організації не просто як взаємозв'язок структурних і функціональних підрозділів, а в термінах її цілісного сприйняття разом з навколишнім середовищем. Компанія вперше стала розглядатися як відкрита система. Одним з ключових інструментів навчального курсу авторів підручника став відомий SWOT-аналіз [1, с. 13].

Таким чином, "школа проектування" поставила та проаналізувала питання "стикування" внутрішнього й зовнішнього середовищ фірми з метою створення стратегії й доповнила перелік класичних визначень корпоративних і бізнес-стратегій [2].

Паралельно школі проектування розвивалась школа планування, відомими представниками якої були І. Ансофф, П. Дракер, Дж. Штайнер та ін. На думку І. Ансоффа, який виступив проти екстраполяції у плануванні, концепція стратегічного планування (СП) повинна була змінити концепцію довгострокового планування, що не відповідає реаліям постійних та безперервних змін у продуктах та попиті (див. таблицю) [1, с. 17–18].

Формалізовані системи планування з раціональністю планових рішень шкіл планування та проектування не витримали випробування часом і вже в середині 1970-х рр. були визнані їх обмежені можливості. Так, концепція СП, за словами професора Х. Виссема, є все тією ж "тейлористською концепцією" виконання добре складеного плану [7, с. 176].

Новий поштовх цьому напрямку наукового управління дали роботи І. Ансоффа, М. Портера. Вони розглядали стратегію як інструмент СУ. Ефективність діяльності підприємств та фірм, на їх думку, визначалася не лише ресурсами, а й компетенціями персоналу, причому традиційний ресурсний підхід було докорінно змінено на визначення стратегічного потенціалу. Близька за цими поглядами праця Т. Питерса та Р. Уотермена "У пошуках ефективного управління" (1986), що створила передумови виникнення корпоративної культури (див. таблицю) [1, с. 20].

У практиці стратегічного менеджменту деякі вирішальні зміни стали можливими завдяки досягненням і розробкам консультаційних фірм, що займалися стратегічним консалтингом. Найвідомішими з них були компанії США, це Boston Consulting Group (BCG), Mc Kinsey та Bain. Здобутком BCG були усім відомі матриця BCG та "крива досвіду", що були моделями популярного у 1970 – 1980-ті рр. портфельного аналізу. Компанія McKinsey в результаті своїх проектів для корпорації General Electric дала концепцію стратегічної бізнес-одиниці та матрицю "Привабливість галузі – конкурентна позиція". Відома матриця ADL/LC з її концепцією життєвого циклу галузі запропонована компанією Arthur D. Little. На той момент моделі портфельного аналізу становили зручний метод оцінки наявних інвестиційних можливостей та факторів, досягнення в довгостроковій перспективі високих економічних результатів [1, с. 25].

На зміну базовим принципам планування поступово ставали більш гнучкі методи управління довгостроковим розвитком: сценарне планування, управління конкурентними перевагами і вже у



1980-х рр. на зміну СП прийшло СУ. Хоча ще 1973 р. вважається початком регулярного теоретичного дослідження та практичного впровадження СУ [9, с. 23].

У 90-х роках ХХ ст. ступінь непередбачуваності змін ще більше зростає. Вплив постійно мінливих чинників (технологічних, наукових прагнень) став відмітною рисою цього десятиліття. Зміни означали відмову від передбачуваних, відомих шляхів діяльності, вимагали розуміння нової ситуації і вирішення проблем, що виникають [9, с. 23].

Ковтун О. І. визначає період 1990 – 2000 рр. періодом стратегічного підприємництва, що змінило звичне СУ. СУ підприємством починають називати стратегічним підприємництвом, або ринковим СУ [10, с. 27].

Навіть Г. Мінцберг, який у своїй праці "Школи стратегій" групує все розмаїття роздумів на теми стратегії в 10 шкіл стратегічного менеджменту (див. таблицю), виділяє школу підприємництва [2]. Г. Мінцберг також остаточно підвів межу під епохою школи планування у 1994 р. у своїй книзі "Злеті та падіння стратегічного планування". Основною думкою тут було чітке розмежування понять "планування" і "стратегія" [3, с. 22].

На сучасному етапі розвитку теорії СУ науковий багаж доповнився такою концепцією, як "концепція сталого розвитку" (див. таблицю), що передбачає керований розвиток. Отримали право на життя нові розробки А. Томпсона та Дж. Стрікланда, такі, як типи поведінки на ринку; праці І. Ансоффа з дослідження турбулентності середовища і поетапного управління стратегічними змінами (див. таблицю), Клівця П. Г. з послідовного управління ресурсами та декомпонування підприємницьких стратегій, Т. Йенера у концепції СПУ. Досить перспективною є "динамічна концепція" В. Брауна, метою якої є вдала комбінація управління витратами та диференціації залежно від часового розвитку ринку.

З початком 2000-х рр. у світовій економіці почало збуватися передбачення П. Друкера, який стверджував, що постіндустріальне суспільство – це "епоха без закономірностей". У кінці "нульових" років ХХІ ст. весь світ спіткала низка криз. Вони призвели до непередбачуваних наслідків. Отже, реалії сьогодення ставлять масштабні виклики перед світовою спільнотою та, зокрема, менеджментом різних рівнів – від держав до фірм і дрібних підприємців. Ці тенденції вимагають нових підходів СУ у теорії та практиці.

Знаковою подією для вітчизняного наукового простору стала монографія Пастухової В. В., у якій узагальнено процеси запровадження СУ у практичну діяльність підприємств України. В ній, окрім суто теоретичних, методологічних і навіть історичних аспектів СУ, наведено результати соціологічного опитування керівників підприємств. Це дослідження понад 10-річної давнини мало виявити особливості становлення СУ в Україні [6]. У 2010 р. науковцями Дніпропетровського національного університету ім. О. Гончара було проведено повторне опитування респондентів, але тепер це були представники нової генерації управлінців. Результатом дослідження повинні були стати висновки про трансформацію уявлень про СУ за останні 10 років еволюційних перетворень та проблеми запровадження СУ в Україні [11, с. 62].

Дані останнього опитування показали, що за 10 років майже вдвічі (з 29,1 до 57,7 %) збільшилась частка тих, хто розуміє пріоритетність СУ за умов збільшення невизначеності зовнішнього середовища. Такі люди вже складають стійку більшість, при тому вони достатньо молоді (середній вік респондентів склав 25 років) і амбітні. Їх уявлення про сучасні важелі та інструменти управління мають стратегічну спрямованість і певне стратегічне мислення. Порівняно з ними, опитані 10 років тому керівники мали більш прагматичні "приземлені" уявлення. Можна сподіватися, що їх "спадкоємці" виведуть практику управління на рівень, що відповідає вимогам сучасності [11, с. 63].

Автором проведено узагальнення основних концепцій СУ та їх систематизація. Докладну характеристику аналізованих концепцій, їх критерії та особливості змісту подано у табличній формі, що полегшує сприйняття та розуміння характеру еволюційних перетворень СУ. Це певною мірою дає можливість прогнозувати напрями наукового пошуку у сфері СУ.

---

**Література:** 1. Катькало В. С. Исходные концепции стратегического управления и их современная оценка / В. С. Катькало // Российский журнал менеджмента. – 2003. – Т. 1. – № 1. – С. 9–30. 2. Минцберг Г. Школы стратегий / Г. Минцберг ; пер. с англ. ; под ред. Ю. Н. Каптуревского. – СПб. : Питер, 2000. – 336 с. 3. Клівець П. Г. Стратегія підприємства : навч. посібник / П. Г. Клівець. – К. : Академвидав, 2007. – 320 с. 4. Виханський О. С. Стратегическое управление : учебник / О. С. Виханский. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Гардарики, 1998. – 296 с. 5. Наливайко А. П. Теорія стратегії підприємства. Сучасний стан та напрями розвитку : монографія / А. П. Наливайко. – К. : КНЕУ, 2001. – 227 с. 6. Пастухова В. В. Стратегічне управління підприємством: філософія, політика, ефективність : монографія / В. В. Пастухова. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2002. – 302 с. 7. Виссема Х. Менеджмент в подразделениях фирмы / Х. Виссема ; пер. с англ. – М. : ИНФРА-М, 1996. – 288 с. 8. Браун В. Концепции интегрированного менеджмента / В. Браун // Экономика России и мировой опыт ; Рос. акад. гос. службы при президенте РФ. – М., 1997. – Вып. 3. – С. 86–97. 9. Гончар В. В. Розвиток стратегічного управління в контексті науково-технічного прогресу / В. В. Гончар, С. Б. Горяинова // Вісник економічної науки України. – 2008. – № 2(14). – С. 21–24. 10. Ковтун О. І. Стратегія підприємства : навчальний посібник / О. І. Ковтун. – Львів : Новий світ-2000, 2007. – 324 с. 11. Клівець П. Г. Трансформація уявлень про стратегічне управління / П. Г. Клівець, С. О. Смирнов // Вісник економічної науки України : науковий журнал. – 2009. – № 1(15). – С. 61–65.

## МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО ВИЗНАЧЕННЯ СТРАТЕГІЙ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ВЗАЄМОДІЇ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ У ПРОЦЕСІ ІНВЕСТУВАННЯ

*Анотація.* Запропоновано методичний підхід до визначення стратегій інформаційної взаємодії промислових підприємств з інвесторами в процесі реального інвестування, відмінністю якого є використання шахової матриці.

*Аннотация.* Предложен методический подход к определению стратегий информационного взаимодействия промышленных предприятий с инвесторами в процессе реального инвестирования, отличием которого является использование шахматной матрицы.

*Annotation.* This article proposes a methodical approach to the definition of communication strategies of industrial enterprises with investment interests in real investment is distinguished by, using checkerboard matrix.

*Ключові слова:* інформаційна взаємодія, інвестування, інвестиційна привабливість, економічна ефективність, моделі, інструменти.

Мінливість зовнішнього середовища викликає об'єктивну необхідність приділення пильної уваги управлінню інформаційною взаємодією підприємств з інвесторами. Їх поведінка в умовах трансформаційної економіки подібна до постракції на здійснені події, має характер певної стихійності. Підприємствам бракує чіткої траєкторії розвитку за рахунок інвестиційної діяльності. Таким чином, об'єктивно необхідним і нагальним є вирішення завдання розробки стратегічного управління інформаційною взаємодією із зовнішнім середовищем у процесі інвестування, якими можна користуватися в практичній діяльності. Ефективність інвестиційної діяльності промислових підприємств залежить від якості інформаційної взаємодії підприємства в процесі інвестування з суб'єктами зовнішнього середовища взагалі й безпосередньо з інвесторами зокрема. Незважаючи на глибокі дослідження багатьма вченими особливостей процесів інвестування, існує певне коло проблем, що вимагають розв'язання щодо формування ефективного методичного забезпечення взаємодії підприємства в процесі інвестування з суб'єктами зовнішнього середовища.

Широке коло питань і методів їх вирішення, пов'язаних з перебігом інвестиційних процесів та взаємодією їх учасників, висвітлюється в роботах зарубіжних і вітчизняних вчених-економістів: Бланка І. А., Бочарова В. В., Гітмана Л. Дж., Гойко А. Ф., Гриньової В. М., Джонка М. Д., Ідрісова А. Б., Кейнса Дж. М., А. Маршала, І. Мейо, Пересади А. А., Пономаренка В. С., К. Рейлі, Федоренка В. Г., Холта Р. Н., Шеремета В. В., У. Шарпа, Яковлева А. І., Ястремської О. М. та ін.

Узагальнюючи роботи провідних вчених, можна зробити висновок, що, незважаючи на проведення глибоких і обґрунтованих досліджень за інвестиційною тематикою, яка стала надзвичайно популярною в Україні, та завдяки постійній зміні умов інвестування, дослідження кола проблем щодо капіталовкладень не можливо вважати завершеними. Цей факт зумовлює необхідність проведення подальших досліджень підходів і методів стратегічного управління взаємодією підприємства з зовнішнім середовищем у процесі інвестування.

Зв'язок між загальними, інвестиційними стратегіями та стратегіями інформаційної взаємодії можна здійснювати за допомогою глобальних стратегій за ознакою загальної стратегічної спрямованості функціонування і розвитку підприємства та бінарності управлінського рішення: в разі вибору загальних стратегій нестабільного функціонування та негативного зростання глобальними інвестиційними стратегіями є стратегії виживання та неінвестування, а регресивного розвитку – виживання й інвестування; стабільного функціонування – паритету й інвестування; прогресивного розвитку і позитивного зростання – лідерства й переважного інвестування. Матрицю стратегій інвестування можна поділити на три зони за пропозиціями Ястремської О. М., наповнивши їх змістом щодо стратегій інформаційної взаємодії:

обережного інвестування або відмови від капіталовкладень, яка характеризується низькою інформаційною привабливістю та ефективністю інвестиційних проектів або середнім рівнем однієї з означених складових, що відповідає квадрантам 1, 2, 4. Об'єкти, які згідно з кількісними характеристиками свого позиціонування відповідають цим квадрантам, створюють консервативний інвестиційний портфель для інвестора, але підприємства повинні вести інтенсивну інформаційну взаємодію з інвесторами для того, щоб зацікавити останніх у встановленні взаємозв'язків з підприємствами через інвестиційні проекти, тому для підприємства цей портфель повинен бути агресивним;



доцільного інвестування, яка характеризується середнім рівнем всіх складових або комбінацією високого чи низького рівня однієї з них при середньому рівні інших, що відповідає квадрантам 3, 5, 7. Об'єкти капіталовкладень, позиціоновані у цих квадрантах, можуть бути об'єднані у збалансований портфель вкладень як для підприємства, так і для інвестора;

переважного інвестування, що відповідає високому рівню досяжності всіх складових або середньому однієї з них. Такі характеристики притаманні квадрантам 6, 8, 9, а об'єкти, розташовані в них, доцільно об'єднати в агресивний інвестиційний портфель для інвестора, оскільки такі об'єкти є привабливими і високодохідними для нього й інвестор може зіштовхнутися з високим рівнем конкуренції щодо співпраці й інвестування у такі підприємства. Для підприємств цей портфель є консервативним, оскільки не передбачає інтенсивного встановлення взаємозв'язків з інвесторами, оскільки головною його метою є повідомлення про запровадження інвестиційного проекту, а його висока ефективність та привабливість щодо економічних ресурсів дозволить залучити інвесторів на вигідних умовах.

Згідно з концептуальними положеннями інформаційної взаємодії останню доцільно здійснювати за асиметричною моделлю, інструменти інтегрованих комунікацій за виділеними зонами доцільно застосовувати таким чином.

За зоною обережного інвестування: слід використовувати всі інструменти з метою інформування інвесторів про позитивні можливості та очікування підприємства й проекту (PR-акції, рекламу й індивідуальну роботу з пріоритетними інвесторами).

За зоною доцільного інвестування доцільно використовувати рекламу й індивідуальну роботу та PR-акції за професійними заходами.

За зоною доцільного інвестування – індивідуальну роботу, яку можна доповнювати нагадувальною рекламою та точковими PR-акціями.

Види глобальних стратегій інвестування за складовими інвестиційної привабливості та економічної ефективності за пропозиціями [1] наведені в таблиці.

Таблиця

**Види стратегій інвестування**

Номер квадранта	Вид стратегії інвестування
1, 2, 4	виживання; неінвестування або інвестування; регресивне інвестування; обережне інвестування
3, 5, 7	паритету; інвестування; неінтенсивне інвестування; стабільне інвестування
6, 8, 9	лідерства; переважне інвестування; інтенсивне інвестування; активне інвестування

Спираючись на практику роботи підприємств з інвесторами та пропозиції науковців [1 – 3], стратегії інформаційної взаємодії за використовуваними інструментами є такими.

Стратегії PR-акцій доцільно розподілити:

за об'єктом (заходи із ЗМІ, територіальною спільнотою, професіоналами інвестиційного ринку);

за активністю (активні, помірні, точкові);

за сутністю повідомлень (спрямовані на використання економічних ресурсів підприємством або переваги інвестиційних проектів).

Стратегії реклами доцільно використовувати за такими ознаками:

за методом рекламування (пряма, опосередкована, що залежить від масовості аудиторії впливу);

за інтенсивністю (загальнонагадувальна, стимулююча, контентно-пульсуюча);

за сутністю повідомлень (спрямовані на використання економічних ресурсів підприємством або переваги інвестиційних проектів).

Стратегії індивідуальної роботи важливо зосередити на таких різновидах:

за сутністю повідомлень (спрямовані на використання економічних ресурсів підприємством або переваги інвестиційних проектів);

за типовістю потреб (типові, засновані на показниках ефективності, унікальні, засновані на нетипових потребах інвесторів, наприклад, інвестування у збанкрутіле підприємство);

за активністю роботи з інвесторами (активна, помірна, пасивна, тобто за вимогою інвестора);

за терміном подання інформації (первинна, вторинна, заключна).

Усі інші види стратегій інструментів інтегрованих комунікацій залежать від особливостей потреб інвесторів та величини часткових показників використання економічних ресурсів підприємством та економічної ефективності інвестиційних проектів.

Доцільними стратегіями використання інструментів інформаційної взаємодії є такі: PR-акції – помірною, реклами – контентно-пульсуючою, індивідуальної роботи з інвестором – помірною і вторинною, також за всіма інструментами доцільно використовувати стратегії, спрямовані на використання економічних ресурсів підприємством або переваги інвестиційних проектів.

Таким чином, доцільно обґрунтовувати всі стратегії інформаційної взаємодії досліджуваних підприємств і проектів.



Упровадження запропонованого методичного підходу на промислових підприємствах дозволить обґрунтувати вид інструментів інформаційної взаємодії, стратегії її реалізації, моделі поведінки суб'єктів у процесі інвестування та сутність інформаційних повідомлень для активізації взаємовідносин з потенційними і реальним інвесторами.

**Література:** 1. Ястремська О. М. Інвестиційна діяльність промислових підприємств: методологічні та методичні засади : наукове видання / О. М. Ястремська. – Х. : Вид. ХДЕУ, 2004. – 472 с. 2. Бузько І. Р. Стратегическое управление инвестициями и инновационная деятельность предприятия / И. Р. Бузько, Е. В. Вартанова, А. А. Голубенко. – Луганск : Изд. ВНУ им. В. Даля, 2002. – 176 с. 3. Пересада А. А. Управління інвестиційним процесом / А. А. Пересада. – К. : ТОВ "Лібра", 2002. – 320 с.

УДК 681.3.07

**Іванова В. Й.**

**Захаров В. А.**

## **КОНКУРЕНТНЕ СЕРЕДОВИЩЕ ОПЕРАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА**

*Анотація. Розглянуто конкурентне середовище з погляду взаємодії з операційною системою підприємства, визначні сили (фактори) конкурентного середовища, які впливають на операційну систему промислового підприємства.*

*Аннотация. Рассмотрены конкурентная среда с точки зрения взаимодействия с операционной системой предприятия, выдающиеся силы (факторы) конкурентной среды, которые влияют на операционную систему промышленного предприятия.*

*Annotation: A competition environment from the point of view of co-operation from the operating system of enterprise, leading forces (factors) of competition environment which influence the operating system of industrial enterprise are considered.*

*Ключові слова: операційна система, конкурентне середовище, фактори конкурентного середовища.*

Значну роль в ефективному функціонуванні операційної системи підприємства відіграє його конкурентне середовище. Під впливом конкурентного середовища формуються вхід і вихід операційної системи підприємства. Від взаємодії з конкурентним середовищем та його факторами залежить, наскільки успішно буде діяти операційна система підприємства.

Проблемам конкуренції і конкурентного середовища присвячені праці таких вчених: М. Портер, А. Чандлер, В. Шинкаренко, Іванов Ю. Б., Фатхутдінов Р. А., О. Тищенко, І. Піддубний.

Аналіз наукових праць показав, що конкурентне середовище підприємства розглядається як умови в яких взаємодіють суб'єкти ринку між собою з метою впливу на ринок. Але не має праць, у яких би аналізувалися взаємодія конкурентного середовища з операційною системою підприємства.

Метою даної статті є вивчення конкурентного середовища з огляду взаємодії з операційною системою, визначення його конкурентних сил (факторів), які впливають на операційну систему промислового підприємства.

Найбільш розповсюдженим інструментом для систематичної діагностики основних конкурентних сил, що впливають на ринок і підприємство, оцінки ступеня впливу кожної з них та визначення характеру конкурентної боротьби на даному ринку є модель п'яти сил конкуренції Портера.

Згідно з класичною моделлю конкурентне середовище формується під впливом таких конкурентних сил, як [1]:

- суперництво між конкуруючими продавцями однієї галузі;
- конкуренція з боку товарів, що виробляються фірмами інших галузей і є гідними заміниками (субститутами), а також конкурентоспроможні за ціною;
- загроза входу в галузь нових конкурентів;
- економічні можливості та торговельні спроможності постачальників;
- економічні можливості й купівельні спроможності покупців.

П'ять чинників конкуренції відбивають той факт, що конкуренція в галузі не зводиться лише до гри між підприємствами, які вже закріпилися на ринку. Покупці, постачальники, товари-замінники та претенденти на вхід до галузі – це "конкуренти" підприємства на певному ринку, що відіграють різну роль залежно від обставин [1].



У моделі М. Портера значення і сила впливу кожного з факторів конкуренції змінюється від ринку до ринку та визначає ціни, витрати, розміри капіталовкладень у виробництво, збут продукції і прибутковість бізнесу. Постачальники і покупці, намагаючись використати сприятливу для них ситуацію, знижують прибуток фірми. Конкуренція всередині галузі також знижує прибуток, тому що для підтримки конкурентних переваг доводиться збільшувати витрати (на рекламу, організацію збуту, наукових досліджень), або втрачати прибуток за рахунок зниження цін. Наявність товарів-замінників зменшує попит і обмежує ціну, яку підприємство може запросити за свій товар. З погляду вхідних бар'єрів, дія чинників, поданих у моделі, багато в чому визначається, з одного боку, наявністю реальних і потенційних конкурентів, з другого – перешкодами для входу на ринок.

Аналізуючи вплив конкурентних сил на конкурентне середовище, треба виділити, що модель Портера не враховує ряд факторів, які фактично впливають на ефективність операційної системи. Вплив конкурентних сил (фактори конкурентного середовища) на операційну систему підприємства наведений на рисунку.

Такими факторами є:

1. Державна політика – вплив держави на конкурентоспроможність операційної системи підприємства може здійснюватися через політику держави (податкову, фінансову, законодавчу, економічну, соціальну), також через форму власності (підприємство може частково або повністю знаходитися у державній власності).

2. Постачальники – впливають на вхід операційної системи підприємства через якість і ціну сировини, матеріалів, енергоресурсів.

3. Ринок праці – впливає на вхід операційної системи підприємства через наявність на ринку в достатній кількості необхідних працівників відповідної кваліфікації.

4. Капітал – впливає на вхід операційної системи через наявність у підприємства засобів праці (устаткування, будівель, фінансових ресурсів).

5. Ринок – впливає на вихід операційної системи:

- через потреби споживачів (яку продукцію, якої якості і за якою ціною вони можуть і хочуть придбати);

- через продукцію конкурентів (якість, ціна, собівартість, номенклатура).

6. Науково-технічний прогрес – впливає на всі елементи операційної системи через новітні інноваційні технології; інноваційні матеріали, ресурси, устаткування, які можуть бути використані у виробництві; свою інноваційну продукцію, яка більш конкурентоспроможна.

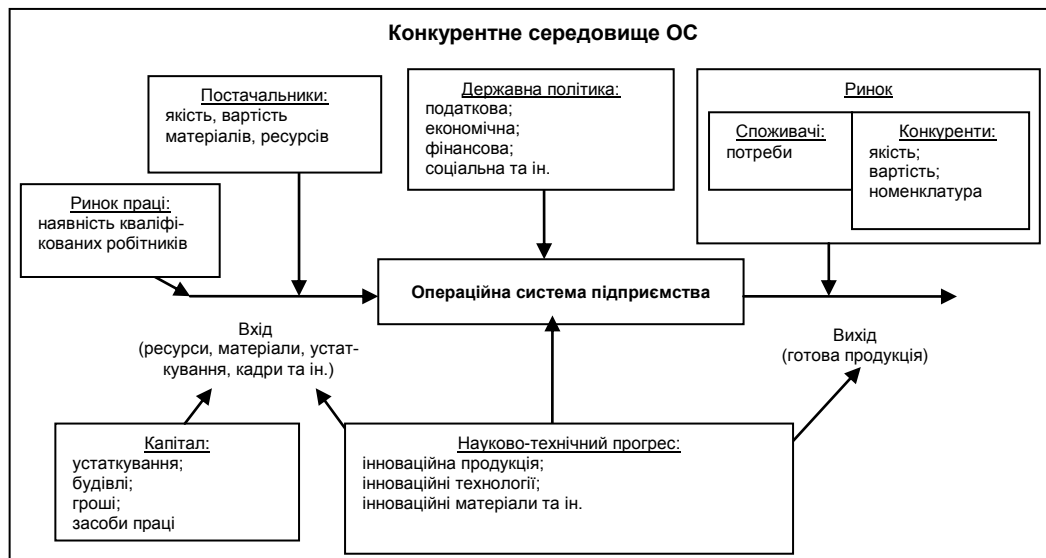


Рис. Вплив конкурентних сил (факторів конкурентного середовища) на операційну систему підприємства

Таким чином, окрім традиційних факторів конкурентного середовища, для операційної системи характерні деякі нові (держава, ринок праці, НТП), які суттєво впливають на конкурентоспроможність підприємства.

Отже, конкурентне середовище операційної системи – це об'єднання факторів зовнішнього середовища, які активно взаємодіють з операційною системою підприємства і під впливом яких формуються її вхід (матеріальна база, робочі кадри, технології виробництва, ресурси) та вихід (готова продукція).

**Література:** 1. Іванова В. Й. Операційний менеджмент у системі управління організацією навчальної дисципліни "Операційний менеджмент": навчальний посібник. Ч. 2 / В. Й. Іванова, О. М. Тімонін, К. В. Ларіна. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2011. – 160 с. 2. Управління конкурентоспроможністю підприємства: навчальний посібник / С. М. Клименко, О. С. Дуброва, Д. О. Барабась та ін. – К. : КНЕУ, 2006. – 527 с. 3. Чейз Р. Б. Производственный и операционный менеджмент / Р. Б. Чейз, Н. Д. Еквилайн, Р. Ф. Якобс. – М. : ИД "Вильямс", 2004. – 950 с.

Студент 6 курсу  
факультету менеджменту та маркетингу ХНЕУ

## **МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ЩОДО ЗДІЙСНЕННЯ АНАЛІЗУ РОЗВИТКУ РИНКУ ІННОВАЦІЙ**

*Анотація. Запропоновано методичний підхід до аналізу розвитку ринку інновацій на основі виділення у складі показників, що характеризують його розвиток, таких, які мають найбільший вплив та більшою мірою відображають його розвиток.*

*Аннотация. Предложен методический подход к анализу развития рынка инноваций на основе выделения в составе показателей, характеризующих его развитие, таких, которые имеют наибольшее влияние и в большей мере отображают его развитие.*

*Annotation. In the article a methodical approach to the market innovation analysis on the basis of allocation the parameters, that have the greatest impact and characterize its development is proposed.*

*Ключові слова: інновації, аналіз розвитку, фактори розвитку, ринок інновацій, кореляційно-регресійний аналіз.*

На сьогоднішній день ринок інновацій в Україні набув великого розгалуження, що обумовлюється широким проникненням інновацій в усі сфери життя. Облік цього ринку проводиться за великою кількістю показників, які збираються та аналізуються за різними методиками (методики Державної служби статистики України, методики розрахунку загального інноваційного індексу та ін.). Проблемою аналізу розвитку ринку інновацій займається низка вітчизняних та зарубіжних вчених, серед яких: О. Гайфутдинова, В. Митенев та С. Селякова, О. Латуха, А. Ілишев, І. Булкін, та ін. [1 – 4]. Проте не існує єдиних методологічних та методичних підходів щодо аналізу розвитку ринку інновацій, а ті, що використовуються, мають обмежене застосування.

Мета статті полягає у формуванні методичного підходу аналізу розвитку інноваційного ринку, який дозволить серед усіх показників розвитку ринку інновацій виділяти такі, що найбільшою мірою здійснюють вплив на ринок інновацій у цілому, або на його окремі сегменти, а отже, більшою мірою відображають його розвиток.

Як зазначалося у роботі [5], ринок інновацій – це система економічних відносин, які виникають між власниками інновацій та покупцями з приводу придбання, продажу або обміну результатами інноваційної діяльності. У статті [6] було проведено узагальнення існуючих підходів до розподілу ринку інновацій на окремі сегменти, яке виявило, що існуючі підходи до сегментування не дають можливості повною мірою оцінювати та аналізувати розвиток ринку інновацій у цілому та за окремими складовими. Тому автором роботи [6] було запропоновано удосконалений методичний підхід до виділення сегментів на цьому ринку задля виділення частин з особливими умовами функціонування та розвитку.

У роботі [7] було визначено показники, які можуть бути використаними для характеристики сегментів, виділених автором роботи [6] у структурі ринку інновацій. Показники добирались на основі аналізу низки наукових джерел, методичних підходів, які використовуються Державною службою статистики України та системою EUROSTAT, а також серії методологічних керівництв, розроблених експертами ОЕСР (так звана "Сім'я Фраскати"). Після цього було проведено групування показників за ознакою приналежності до того чи іншого сегмента.

Незважаючи на те, що для правильного та своєчасного аналізу розвитку інноваційних ринків необхідно та бажано здійснювати постійний моніторинг за всіма (або за якомога більшою їх кількістю) показниками [7], а можливо й розширювати їх перелік, слід відмітити, що такий підхід потребує значних трудових, часових та технічних витрат і не дозволяє заздалегідь робити висновки про доцільність такого постійного моніторингу на основі співставлення очікуваних результатів та необхідних витрат. При цьому слід зауважити, що, незважаючи на те, що на розвиток інноваційного ринку взагалі та його окремих елементів або сегментів зокрема впливає багато факторів інноваційного розвитку та рушійних сил, деякі з них здійснюють більш суттєвий вплив. Тому вважається доцільним їх визначення, впровадження у показники статистичної звітності або у показники внутрішнього обліку організації, які займаються аналізом розвитку інноваційних ринків, проведення постійного моніторингу за цими показниками та, можливо, збільшення періодичності їх обліку (наприклад, з рі-



чної періодичності на квартальну). Визначаючи найбільш вагомі фактори, слід також враховувати їх вплив не тільки та не стільки на кінцеві показники узагальненої оцінки розвитку інноваційних ринків, скільки на результативні показники діяльності економіки взагалі, регіонів, галузей, окремих господарюючих суб'єктів тощо. Тобто є доцільною оцінка не тільки інноваційного ринку, а й одночасна, а, можливо, й пріоритетна оцінка впливу інноваційних зрушень на показники економічного та соціального розвитку суспільства, які є взагалі метою будь-яких розробок та впроваджень інновацій.

Нижче наводиться приклад того, як може бути реалізоване визначення основних чинників розвитку інноваційних ринків серед декількох можливих. У даному конкретному прикладі було використано методи кореляційно-регресійного аналізу.

Проводився аналіз найбільш вагомих факторів розвитку ринку наукових та науково-технічних робіт і ринку науково-технічних спеціалістів. Для проведення дослідження показники розвитку цього ринку, забезпечені статистичною інформацією [8; 9], були позначені таким чином: Y1 – обсяг виконаних наукових та науково-технічних робіт всього, у фактичних цінах; Y2 – обсяг виконаних фундаментальних досліджень у фактичних цінах; Y3 – обсяг виконаних прикладних досліджень у фактичних цінах; Y4 – обсяг виконаних наукових розробок у фактичних цінах; Y5 – обсяг виконаних науково-технічних послуг у фактичних цінах; X1 – кількість організацій, які виконують наукові дослідження й розробки; X2 – чисельність науковців, осіб; X3 – чисельність докторів наук, осіб; X4 – чисельність кандидатів наук, осіб.

Методом покрової регресії [10] були побудовані моделі, у яких досліджувався вплив на показники Y1, Y2, Y3, Y4, Y5 показників X1, X2, X3, X4 спочатку на основі статистичних даних у цілому по Україні, а потім статистичних даних Харківської області за 1996 – 2009 роки [8; 9]. Також було проведено оцінку можливої наявності лагів. У результаті розрахунків на рівні держави було отримано модель виду:  $Y1 = 920 \times 1,007809^{-3} \times 0,9934^{-4}$ ,  $R^2 = 0,946$ . В результаті розрахунків на рівні Харківської області було отримано модель виду:  $Y1 = 972,333 \times 1,005585^{-3} \times 0,9997^{-4}$ ,  $R^2 = 0,951$ .

Тобто кількість виконаних наукових робіт на рівні держави та на рівні Харківської області значною мірою залежить від чисельності докторів та кандидатів наук, задіяних в економіці на рівні держави та на рівні Харківської області, що підтверджується наведеними вище розрахунками. Крім того, у рамках запропонованого підходу виявлення основних показників, які характеризують розвиток ринку наукових та науково-технічних робіт нашої держави та Харківського регіону, дало можливість серед декількох показників, які характеризують розвиток цього ринку, визначити найбільш вагомі (обсяг виконаних наукових та науково-технічних робіт усього, у фактичних цінах, чисельність докторів наук, осіб; чисельність кандидатів наук, осіб) та такі, які потребують підвищеної уваги, а, можливо, й здійснення управлінських впливів з метою зміни темпів розвитку ринку наукових та науково-технічних робіт.

Окремо відзначимо, що приклад базувався лише на тих показниках, які були забезпечені статистичними даними. У разі збільшення показників, які характеризують розвиток окремих сегментів, забезпечених статистичними або обліковими показниками, за цим ринком інновацій, їх варто включити до переліку аналізованих показників, тоді, можливо, будуть отримані дещо інші основні впливові фактори.

Таким чином, роблячи підсумки, на основі проведених досліджень, запропоновано методичний підхід до здійснення аналізу розвитку ринку інновацій, який полягає в такому: 1) за допомогою запропонованого підходу розподілу ринку інновацій [6] визначаються частини цього ринку з особливими умовами функціонування та розвитку і проводиться сегментування; визначається, в якому сегменті ринку буде здійснено аналіз; 2) відповідно до запропонованого підходу до розподілу показників інноваційної діяльності на такі, що відображають стан окремих ринків інновацій та сегментів [7], визначається перелік показників, за якими слід отримати статистичну або звітну інформацію; проводиться збір або моніторинг даних; 3) серед визначених на кроці 2 показників виявляються такі, які більшою мірою відображають розвиток аналізованого ринку інновацій або його сегментів (можливо, за рахунок використання методів кореляційно-регресійного аналізу); за показниками, визначеними на 3 кроці методичного підходу, проводиться безпосередній аналіз розвитку ринку інновацій або його сегмента з використанням методів економічного аналізу, зокрема економіко-математичних методів для встановлення ступеня його розвинутості, зрушень, перспектив розвитку у майбутньому.

Також можна визначити наукову новизну, яка полягає у запропонованні методичного підходу щодо здійснення аналізу розвитку ринку інновацій, який, на відміну від відомих, базується на визначенні, за рахунок використання методів кореляційно-регресійного аналізу, серед усіх показників оцінки розвитку інноваційного ринку або його сегментів таких показників, які більшою мірою відображають розвиток аналізованого ринку інновацій або його складових.

---

**Література:** 1. Гайфутдинова О. С. Международная инновационная конкурентоспособность российских предприятий: вопросы теории и практики / О. С. Гайфутдинова // Экономическая теория, прикладная экономика и хозяйственная практика: проблемы эффективного взаимодействия : мат. конф. – Ярославль, 2006. 2. <http://www.vscs.ac.ru/>. 3. Формирование эффективных экономических отношений многоотраслевых интегрированных структур с участием вузов, на базе развития инноваций : монография / О. А. Латуха, В. А. Титова, О. Л. Лямзин и др. – Новосибирск, 2006. 4. Ильшев А. М. Учет и анализ инновационной деятельности

організації : учебн. пособ. / А. М. Ильшев, Н. Н. Ильшева, И. Н. Воропанова. – М. : КНОРУС, 2006. – 240 с.  
5. Фефелов І. В. Теоретичні підходи до визначення змісту інноваційного ринку / І. В. Фефелов // Управління розвитком : зб. наук. робіт. – 2010. – № 19(95). – С.119–121. 6. Фефелов І. В. Теоретичні підходи до розподілу ринку інновацій / І. В. Фефелов // Управління розвитком : зб. наук. робіт. – 2011. – № 13(110). – С. 106–109. 7. Фефелов І. В. Методичні підходи щодо оцінки розвитку ринку інновацій / І. В. Фефелов // Управління розвитком : зб. наук. робіт. – 2011. – № 19(116). – С. 106–109. 8. <http://ukrstat.gov.ua/>. 9. <http://uprstat.kharkov.ukrtel.net/>. 10. Математическая статистика : учебник для техникумов / под ред. А. М. Дина. – М. : Высш. школа, 1975. – 375 с.

УДК 658.14

**Миронова О. М.**

**Караманова М. О.**

Студент 6 курсу  
факультету економіки та підприємництва  
Харківського інституту банківської справи  
Університету банківської справи Національного банку України

## **ЗНАЧЕННЯ КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВА**

*Анотація. Проаналізовано економічну природу та сутність поняття "капітал підприємства", підходи. Запропоновано авторське тлумачення поняття "капітал підприємства".*

*Аннотация. Проанализированы экономическая природа и сущность понятия "капитал предприятия", подходы. Предложена авторская трактовка понятия "капитал предприятия".*

*Annotation. The economic nature and essence of the approaches to concept of "capital company" are analyzed. The author's interpretation of the term "capital of the company" is invited.*

*Ключові слова: капітал, власний капітал, оптимальна структура капіталу підприємства, управління капіталом підприємства, вартість капіталу підприємства.*

Поступове впровадження в економіку країни ринкових методів господарювання і конкуренції потребує від підприємств підвищення ефективності їх діяльності, яка визначає здатність підприємств до фінансового виживання. Ефективність діяльності підприємства значною мірою характеризується показниками ефективності використання капіталу [1, с. 325].

Підприємство є структуроутворюючим елементом сучасної ринкової економіки. Будь-яка організація, що веде виробничу чи іншу комерційну діяльність, повинна мати визначений капітал, що становить собою сукупність матеріальних цінностей і коштів, фінансових вкладень і витрат на придбання прав і привілеїв, необхідних для здійснення його господарської діяльності. Він є базою створення і розвитку підприємства й у процесі функціонування забезпечує інтереси держави, власників і персоналу. Капітал посідає одне з головних місць у системі соціально-економічних та політичних відносин суспільства. Через недосконале управління капіталом як на макро-, так і на мікрорівні, що зумовлено низкою об'єктивних та суб'єктивних причин, економіка України доволі повільно долає кризовий стан. Прискорити процес виходу з кризи можна за допомогою управління капіталом, що відповідає сучасним вимогам, спирається на досягнення науки та враховує практику.

Особливої уваги заслуговують питання управління капіталом підприємства як основним осередком економічної системи, у процесі функціонування якого здійснюється процес кругообігу капіталу: його залучення, розміщення та використання. Динамізм, невизначеність, складність економічного середовища та процесів, що у ньому відбуваються, вимагають перегляду не лише сутності та змісту капіталу як економічної категорії, а й концептуальних засад управління ним.

В основу системи управління капіталом покладено концепцію його структури. Виходячи з того, що однозначного визначення "оптимальна структура капіталу підприємства" як категорії не існує, а тому різні автори трактують оптимальність структури капіталу диференційовано за певними критеріальними показниками. Брігем Е. Ф. [2, с. 223], Воробйов Ю. М. [3, с. 205], Стоянова Е. С. [4, с. 415] та інші дають визначення оптимальної структури капіталу як певного співвідношення



власного та залученого капіталу, яке призводить до максимізації вартості акцій підприємства. Так, Бланк І. О. зазначає, що оптимальна структура капіталу – це таке співвідношення використання власних і залучених джерел, за якого забезпечується найбільш ефективна пропорційність між коефіцієнтом фінансової рентабельності та коефіцієнтом фінансової стійкості, тобто максимізується його ринкова вартість.

Метою дослідження є узагальнення теоретичних підходів до сутності поняття "капітал підприємства" та обґрунтування власного поняття "капітал підприємства".

Об'єктом дослідження є поняття "капітал підприємства".

Предметом дослідження – теоретичні аспекти щодо визначення сутності поняття "капітал підприємства".

Методи, що використовуються при дослідженні даної проблеми: спостереження, системний аналіз, порівняння, конкретизація, логічне узагальнення.

Капітал підприємства характеризує загальну вартість засобів у грошовій, матеріальній і нематеріальній формах, які інвестуються у формування його активів. Розглядаючи економічну сутність капіталу підприємства, слід зазначити такі його характеристики [5, с. 322]:

1) капітал підприємства є основним фактором виробництва.

У економічній теорії виділяють три основних фактори виробництва, які забезпечують господарську діяльність підприємств:

капітал;

земля та інші природні ресурси;

трудова ресурси;

2) капітал характеризує фінансові ресурси підприємства, які забезпечують дохід.

У даній якості капітал може виступати ізольовано від виробничого фактора – у формі позикового капіталу, який забезпечує формування доходів підприємства не у виробничій (операційній), а у фінансовій (інвестиційній) сфері його діяльності;

3) капітал є головним джерелом формування добробуту його власників.

Капітал забезпечує необхідний рівень добробуту його власників як у поточному, так і в перспективному періодах. Капітал, який накопичується, повинен задовольнити потреби його власників у перспективному періоді, тобто формує рівень майбутнього їх добробуту;

4) капітал підприємства є головним виміром його ринкової вартості.

У даній якості, перш за все, виступає власний капітал підприємства, який визначає обсяг його чистих активів. Разом з тим, обсяг власного капіталу, який використовує підприємство, одночасно характеризує і потенціал залучення ним позикових фінансових засобів, які забезпечують отримання додаткового прибутку. У сукупності з іншими, менш значущими факторами, формується база оцінки ринкової вартості підприємства;

5) динаміка капіталу підприємства є важливим барометром рівня ефективності його господарської діяльності.

Здатність власного капіталу до зростання високими темпами характеризує високий рівень формування й ефективний розподіл прибутку підприємства, його спроможність підтримувати фінансову рівновагу за рахунок внутрішніх джерел. І навпаки, зниження обсягу власного капіталу є, як правило, наслідком неефективної, збиткової діяльності підприємства.

Велику роль відіграє капітал у економічному розвитку підприємства і у забезпеченні інтересів держави, власників і персоналу, виступає головним об'єктом фінансового управління підприємством [1, с. 465].

У сучасній українській економічній теорії існує дуже багато визначень капіталу підприємства. Розмаїття поглядів стосовно визначення капіталу підприємства зумовлене, перш за все, неоднозначним трактуванням суті капіталу у вітчизняній та зарубіжній літературі (таблиця).

Наприклад, значна частина економістів визначили капітал як сукупність речових цінностей. Так, на думку фізіократа Франсуа Кене, "капітал – це не гроші, а ті засоби виробництва, які можна придбати за гроші". Адам Сміт визначає капітал, як "головну рушійну силу економічного прогресу. Це запас продукції, що приносить прибуток, або за допомогою якого працею створюються нові блага" [6, с. 285].

На думку Жана Батиста Сея, "капітал є одним із факторів виробництва, який утворюється в процесі нагромадження, тобто через залучення до виробництва більшої кількості створених продуктів, ніж було спожито у процесі їх виробництва, і є могутнім двигуном, призначеним для використання людиною, і не існує межі капіталу, який можна акумулювати з допомогою часу, виробництва та ощадливості" [6, с. 125].

Американський економіст того ж періоду, професор Джон Бейтс Кларк розглядав капітал, на відміну від Ж. Б. Сея, не як один фактор, а як два – грошовий капітал і капітальні блага [6, с. 257].

Сучасний економіст Бланк І. А. визначає капітал як "накопичений шляхом заощаджень запас економічних благ у формі грошових засобів і реальних капітальних товарів, що притягується його власниками в економічний процес, як інвестиційний ресурс і фактор виробництва з метою отримання доходу, функціонування яких в економічній системі базується на ринкових принципах і пов'язане з факторами часу, ризику та ліквідності.

## Аналіз тлумачення "капітал підприємства" [5 – 11]

Джерело	Коментарі	Поняття
Поддєрьогін А. М. [6]	Поняття досить чітке та зрозуміле	Капітал – це кошти, якими володіє підприємство для здійснення своєї діяльності з метою отримання прибутку
Подольська В. О. [7]	Поняття досить вузьке. Не характеризує основні ознаки капіталу	Капітал – це вартість, яка у процесі виробництва дає нову додану вартість, тобто самозростає
Крамаренко Г. О., Чорна О. Є. [8]	Дане поняття є не досить повне. При цьому характеризується напрям вкладення засобів	Капітал – це вартість засобів у грошовій, матеріальній і нематеріальній формах, які інвестуються у формування його активів
Бланк І. А. [5]	Твердження розкрито не широко, але досить зрозуміло і чітко	Капітал – це матеріальні, грошові і фінансові вкладення, які достатні для виконання господарсько-фінансової діяльності і створення додаткової вартості
Катан Л. І. [9]	Дане твердження висвітлено зрозуміло та повно	Капітал – це накопичений шляхом збереження запас економічних благ у формі грошових коштів та реальних капітальних товарів, що залучаються його власникам в економічний процес як інвестиційний ресурс і фактор виробництва з метою отримання доходу, функціонування яких в економічній системі базується на ринкових принципах і пов'язане з фактором часу, ризику і ліквідності
Макаровська Т. П. [10]	Визначення розкрито вузько, але зрозуміло	Термін "капітал" розуміється як капітальні вкладення майбутніх і грошових коштів у економіку, у виробництво, його називають також капіталовкладеннями
Клименко С. М. [11]	Поняття зрозуміле і чітке. Розкрито достатньо, щоб зрозуміти сутність даного визначення	Капітал – це сукупність матеріальних цінностей і коштів, фінансових вкладень і витрат на придбання прав і привілеїв, необхідних для здійснення його господарської діяльності

Із наведених визначень поняття "капітал підприємства" можна зробити висновок, що більшість авторів розуміє під капіталом певні грошові накопичення, доходи і надходження або фонди грошових ресурсів.

Таким чином, відповідно до поставленої у дослідженні мети, було розглянуто підходи щодо сутності поняття "капітал підприємства", які дають можливість зробити певні висновки. Велику роль відіграє капітал у економічному розвитку підприємства й у забезпеченні інтересів держави, власників і персоналу виступає головним об'єктом фінансового управління підприємством. В основу системи управління капіталом покладено концепцію його структури. Так, Бланк І. О. зазначає, що оптимальна структура капіталу – це таке співвідношення використання власних і залучених джерел, за якого забезпечується найбільш ефективна пропорційність між коефіцієнтом фінансової рентабельності та коефіцієнтом фінансової стійкості, тобто максимізується його ринкова вартість.

Уточнюючи вищезазначене, під "капіталом підприємства" автори розуміють фінансові ресурси підприємства, авансовані ним на формування активів, необхідних для забезпечення безперервної його діяльності з метою максимізації прибутку.

**Література:** 1. Овсійчук М. Ф. Фінансовий менеджмент: методи інвестування капіталу / М. Ф. Овсійчук, Л. Б. Сидельникова. – К. : Либідь, 2008. – 525 с. 2. Брігхем Є. Ф. Основи фінансового менеджменту : навч. посібн. / Є. Ф. Брігхем. – К. : Центр навчальної літератури, 2008. – 560 с. 3. Воробійов Ю. М. Формування власного фінансового капіталу підприємства / Ю. М. Воробійов // Фінанси підприємств. – 2008. – № 6. – 332 с. 4. Стоянова Є. С. Фінансовий менеджмент: теорія і практика / під ред. Стоянової Є. С. – М. : Перспектива, 2008. – 656 с. 5. Бланк І. А. Управление формированием капитала / И. А. Бланк. – К. : "Ника-Центр", 2008. – 510 с. 6. Поддєрьогін А. М. Фінансовий менеджмент : підручник / кер. кол. авт. і наук. ред. проф. А. М. Поддєрьогін. – К. : КНЕУ, 2008. – 536 с. 7. Подольська В. О. Фінансовий аналіз : навч. посібн. / В. О. Подольська, О. В. Ярш. – К. : Центр навчальної літератури, 2007. – 202 с. 8. Крамаренко Г. О. Фінансовий менеджмент : підручник / Г. О. Крамаренко, О. Є. Чорна. – К. : Центр навчальної літератури, 2008. – 520 с. 9. Фінансовий менеджмент / Л. І. Катан, Л. І. Бровко, Н. П. Дуброва та ін. – Суми : "Довкілля", 2009. – 184 с. 10. Макаровська Т. П. Економіка підприємства : навч. посібн. / Т. П. Макаровська. – К. : Вид. МАУП, 2007. – 304 с. 11. Клименко С. М. Управління конкурентоспроможністю підприємства : навч. посібн. / С. М. Клименко. – К. : Вид. КНЕУ, 2008. – 520 с. 12. Бланк І. А. Управление капиталом : учебный курс / И. А. Бланк. – К. : Вид-во "Эльга", Изд. "Ника-Центр", 2004. – 576 с. 13. Швиданенко Г. О. Управління капіталом підприємства / Г. О. Швиданенко, Н. В. Шевчук. – К. : КНЕУ, 2008. – 440 с.



## ВИЗНАЧЕННЯ ВИДУ ВІДНОСИН ПІДПРИЄМСТВА З ПОСТАЧАЛЬНИКАМИ В ПРОЦЕСІ ЗАКУПІВЕЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

*Анотація.* Запропоновано використовувати три види відносин підприємства в процесі закупівельної діяльності: періодичні, партнерські, інтеграційні відповідно до рівня привабливості постачальників, який доцільно визначати кількісно за запропонованою системою показників за трьома групами: економічного стану постачальника, умов та наслідків співпраці з ним.

*Аннотация.* Предложено использовать три вида отношений с поставщиками в процессе закупочной деятельности: периодические, партнерские, интеграционные в соответствии с уровнем привлекательности поставщиков, который следует определять количественно при помощи системы показателей по трем группам: экономического состояния поставщика, условий и последствий сотрудничества с ним.

*Annotation.* The article suggested to use three types of relationships with suppliers: periodic, partner and integration in accordance with the level of suppliers attractiveness, it is necessary to divide the number of system indexes on three groups: the economic state of supplier, the terms and consequences of their collaboration.

*Ключові слова:* закупівельна діяльність, привабливість постачальника, види відносин з постачальником.

У сучасних умовах господарювання, які характеризуються складністю взаємозв'язків підприємств з суб'єктами зовнішнього середовища, особливої уваги вимагають процеси формування, підтримки й розвитку відносин з постачальниками, що забезпечують підприємства необхідними матеріалами, сировиною, комплектуючими для виробництва продукції. Вибір постачальників, визначення виду відносин між ними і підприємством є одним з найважливіших завдань керівників, оскільки важливість налагодження ефективних відносин підтверджується їх впливом на формування додаткової вартості продукції, створюваної на підприємстві. Максимізація вартості полягає в об'єднанні роботи постачальників і виробників. Тому важливим завданням менеджерів є визначення пріоритетних, важливих постачальників, установлення з ними конструктивних відносин, їх розвиток з метою формування однієї з конкурентних переваг підприємств – виробництва високоякісної продукції, і, як наслідок, підвищення конкурентоспроможності, що підтверджує актуальність теми дослідження.

Дослідженням проблем оцінювання і розвитку відносин між бізнес-партнерами займалися такі вчені, як Е. Гумесон, Е. Джофроєм, Дж. Отто, Н. Чухрай, Я. Криворучко та ін. В їх роботах висвітлені питання щодо основних напрямів налагодження відносин підприємства з партнерами. Віддаючи належне результатам їх досліджень, доцільно продовжити й розвинути питання визначення критеріїв виділення серед бізнес-партнерів найбільш привабливих та видів взаємовідносин, які з ними доцільно встановлювати. Тому метою статті є визначення основних показників, яких доцільно дотримуватися в процесі ухвалення управлінських рішень щодо вибору постачальників і видів відносин, які з ними доцільно встановлювати.

На сучасному етапі розвитку ринкових відносин важливе місце посідає питання формування тривалих взаємовідносин з партнерами, у контексті дослідження – постачальниками, які змінюють мету встановлення відносин з максимізації прибутку від кожної закупівельної операції до отримання додаткової цінності у стратегічному періоді від взаємовигідних стосунків. У довготривалому періоді такі взаємовідносини забезпечують отримання корисності у вигляді надприбутку як підприємством, так і постачальникам у процесі закупівельної діяльності.

Таку позицію підтримують прихильники концепції маркетингу відносин. За їх твердженням [1], даний вид маркетингу характеризує довгострокові взаємовідносини співробітництва між виробником і партнерами, що, у свою чергу, зумовлює отримання довгострокового прибутку із залученням будь-яких ринкових сил. У межах такого підходу в процесі товарообміну беруть участь виробники, споживачі, фінансово-кредитні організації, органи державного і недержавного регулювання економіки, організації інфраструктури товарного ринку, постачальники, дистриб'ютори та інші активні учасники ринку, рівні партнери; всі сторони повинні одержувати вигоду від взаємовідносин, координуваних у часі й просторі.

Дослідники робіт [1 – 3] виділяють такі параметри теорії відносин на ринку:

неоднорідність, що призводить до створення великої кількості комбінацій взаємозв'язків між ринковими суб'єктами;



неоднорідність, що спричиняє розділення діяльності між учасниками в конкретній ланці виробництва;

схильність до новаторства;

зменшення невизначеності внаслідок координації декількох обмінних відносин суб'єктів ринку.

З цього можна зробити висновок, що підприємства, які формують фокусну мережу, створену з інформаційних, комунікаційних, виробничих та інших взаємовідносин, як правило, виконують взаємодоповнюючі види діяльності й об'єднані позитивно.

Взаємовідносини, які є регулярними, становлять взаємодію. Істотні характеристики маркетингу взаємодії та відмінності від традиційного маркетингу подано в таблиці [1 – 5].

Таблиця

### Основні відмінності традиційного маркетингу та маркетингу взаємодії

Критерії	Традиційний маркетинг	Маркетинг взаємодії
Спрямованість маркетингу	Управління портфелем компанії, засноване на "4P"	Управління портфелем відносин компанії, засноване на довгостроковій взаємодії в ланцюжку створення цінностей
Фокус маркетингу	Фокус на продукті/послугі або їх комплексі та його просуванні за допомогою маркетингового інструментарію ("4P")	Фокус на взаємовідносинах компаній у мережі
Управлінська спрямованість	На одиничні трансакції, на залучення нових споживачів	На утримання існуючих споживачів і залучення нових, на взаємодію, що триває
Часова перспектива	Короткострокова	Довгострокова
Основні параметри контролю	Прибуток, обсяг продажів, рівень витрат	Прибуток, обсяг продажів, рівень витрат, споживча цінність
Маркетингове середовище	Ринки обмежуються країнами і регіонами	Ринки обмежуються мережами й альянсами. Межі між компаніями розмиваються аж до повного зникнення
Учасники взаємодії	Окремі незалежні компанії	Компанії-постачальники, компанії-споживачі й інші компанії, залучені до взаємодії
Характеристики взаємодії	Безлики, розділені в часі і просторі відносини	Тісні персоналізовані контакти, засновані на прихильності та довірі
Мета	Власні цілі і завдання кожного учасника взаємодії переважають. Кожен учасник прагне до власної вигоди	Цілі й завдання, що поділяються всіма учасниками. Побудова відносин, що приносять взаємну вигоду
Пряма сфера діяльності	Масове виробництво і стандартизована пропозиція	Масова кастомізація (серійне виробництво й індивідуалізована пропозиція)
Взаємодія зі споживачами	Низький рівень взаємодії зі споживачами. Споживачі мало поінформовані. Відсутній зворотний зв'язок	Високий рівень взаємодії зі споживачем. Споживачі поінформовані й обізнані. Існує стійкий зворотний зв'язок
Конкурентні переваги	Якість продукту є важливим критерієм диференціації. Концепція "4P" може бути використана для диференціації	Креативність є важливим критерієм диференціації. Довгострокові й тісні відносини, клієнтоорієнтованість створюють особливі активи відносин – джерела диференціації
Баланс сил; характеристика взаємодії	Активна роль постачальника, пасивна – споживача. Кожен учасник має різні мотивації, цілі та діє у власних інтересах. Взаємодія обмежується недовірою і розбіжністю цілей	Постачальник і споживач взаємозалежні й адаптивні. Взаємна довіра заснована на тісних взаємовідносинах. Співпраця ґрунтується на розробці та реалізації спільних планів і стратегій, створенні спільних активів
Організаційний управлінський рівень	Функціональні маркетологи (менеджери з продажів). Маркетинг є сферою діяльності виключно відділу маркетингу	Менеджери різних рівнів з різних підрозділів компанії. Кожен менеджер компанії залучений до маркетингової діяльності компанії. Спеціальні маркетологи (наприклад, менеджери з роботи з ключовими клієнтами)
Переваги	Незалежні споживачі і постачальники	Різноманітна інформація щодо потреб споживачів і ринків, яка надходить постійно
Недоліки	Компанія потрапляє у загрозову ситуацію, якщо конкурент робить вигіднішу пропозицію споживачеві	Компанія потрапляє у загрозову ситуацію, якщо втрачає споживача/постачальника, з яким мала тісні довгострокові відносини



В умовах постійного посилення необхідності активізації заготівельної діяльності для забезпечення розвитку кожне підприємство стикається з необхідністю пошуку нових способів її організації, які допоможуть адаптуватися до нових умов господарювання та підібрати доцільні види взаємодії відповідно до привабливості партнера-постачальника.

Виділення видів найбільш розповсюджених відносин доцільно ґрунтувати на пропозиціях Н. Чухрай та Я. Криворучко [3], які виділяють потенційні відносини, разові трансакції, періодичні відносини, партнерство, інтеграцію. Проте, розглядаючи ці наведені види відносин у відповідності з привабливістю постачальників, доречно було б їх згрупувати за якісними рівнями останнього, а саме в разі визначення постачальника непривабливим, встановлення взаємовідносин не може бути передбачене, навіть потенційне або разове. У разі визначення постачальника привабливим, мова може йти про цінність відносин та її взаємозалежність від якісного рівня привабливості: якщо постачальник є низькопривабливим, можливо використовувати періодичні відносини, що можуть виникати тільки як результат виникнення окремих вигідних пропозицій, які становитимуть економічний інтерес у вигляді отримання разового прибутку обома сторонами; якщо привабливість постачальника є середньою – такі відносини доцільно розвивати у стратегічному періоді і перетворювати на партнерські, що передбачають отримання вигоди у довгостроковому періоді від співпраці у декількох напрямках; у разі високої привабливості постачальника – доцільно запропонувати йому відносини щодо інтеграції, побудовані на участі постачальника у капіталі, що суттєво вплине на активність його участі в інноваційній та інвестиційній діяльності підприємства. При цьому під привабливістю постачальника доцільно розуміти як його загальний економічний стан, так і умови та наслідки постачання, які будуть притаманні обом сторонам – підприємству й постачальнику.

Важливо визначити показники, які будуть характеризувати привабливість постачальника. Проведені дослідження довели, що їх слід сформувати у три групи: економічний стан постачальника, який слід визначати за всіма видами економічних ресурсів (матеріальними, фінансовими, людськими та інтелектуальними, що включають відомість самого постачальника як надійного партнера по бізнесу); умови співпраці за показниками стабільності цін на об'єкти постачання, оптимізації загальних витрат за контрактом, вигідності термінів й обсягів постачання, наявності пропозицій про спільне інвестування та (або) розроблення і впровадження інновацій; наслідки співпраці – за показниками загального чистого прибутку від співпраці, покращення іміджу підприємства та постачальника за рахунок співпраці з надійним і відомим партнером, створення синергетичного ефекту від використання можливостей постачальника й підприємства в процесі взаємодії, можливість передачі певних функцій партнеру (контролю якості продукції), інтеграція господарської діяльності за певними напрямками (інвестування, створення мережі збуту тощо), надійність відносин як з позицій організаційної, так і персональної складової.

Розрахунок зазначених трьох груп показників за запропонованими частковими та їх об'єднання в інтегральний дозволить визначити кількісно привабливість постачальника та вид відносин, які доцільно розвивати підприємству. Кожний частковий показник можливо нормувати та корегувати на коефіцієнт значущості, що сприятиме чіткому позиціонуванню інтегрального за інтервалами універсальної шкали Харінгтона, використання якої дасть можливість поставити у відповідність низькому, середньому і високому рівням привабливості постачальників від відносин.

Таким чином, відносини з постачальниками доцільно формувати і розвивати за трьома видами: періодичні, партнерські та інтегровані, що відповідають низькому, середньому і високому рівням привабливості постачальників. Їх привабливість можливо розрахувати кількісно за трьома групами показників: економічного стану постачальників, умовами співпраці та її наслідками. Об'єднання часткових показників в інтегральний та співставлення його значення з рівнями привабливості дозволить визначити вид відносин з постачальниками, що сприятиме формуванню обґрунтованих управлінських рішень з розвитку відносин з бізнес-партнерами в процесі господарювання підприємства для забезпечення підвищення рівня його конкурентоспроможності на ринку.

---

**Література:** 1. Гордон Ян. Х. Маркетинг партнерских отношений / Ян. Х. Гордон ; пер. с англ. ; под ред. О. А. Третьяк. – СПб. : Питер, 2001. – 384 с. 2. Криворучко Я. Ю. Реалізація концепції відносин у межах внутрішнього середовища підприємства / Я. Ю. Криворучко // Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблема розвитку : Вісник національного університету "Львівська політехніка". – 2006. – № 567. – С. 266–271. 3. Чухрай Н. І. Оцінювання і розвиток відносин між бізнес-партнерами : монографія / Н. І. Чухрай, Я. Ю. Криворучко ; за наук. ред. Н. Чухрай. – Львів : Вид. "Растр-7", 2008. – 360 с. 4. Ястремська О. М. Основні види моделей взаємодії суб'єктів ринку в процесі інвестування / О. М. Ястремська, Т. Є. Сігаєва // Ліберманівські читання: економічна спадщина та сучасні проблеми : монографія / під заг. ред. докт. екон. наук., проф. Пономаренка В. С., докт. екон. наук., проф. Кизима М. О., канд. екон. наук, доц. Зими О. Г. – Х. : ФОП Лібуркіна Л. М. ; ВД "ІНЖЕК", 2009. – С. 188–199. 5. Argenti P. A. Corporate communication / P. A. Argenti. – Boston : Mc. Gran Hill, 1994. – 220 p.

Студент 3 курсу  
факультету менеджменту та маркетингу ХНЕУ

## ВИЗНАЧЕННЯ КРЕАТИВНОСТІ ПРАЦІВНИКІВ ПІДПРИЄМСТВА

*Анотація. Проаналізовано основні складові й показники креативності персоналу, використання яких сприяє інноваційному розвитку підприємства.*

*Аннотация. Проанализированы основные составляющие и показатели креативности персонала, использование которых способствует инновационному развитию предприятия.*

*Annotation. The basic components and indicators of the staff creativity are analyzed in the article. Their use will contribute to the innovative development of enterprises.*

*Ключові слова: креативність, персонал, інноваційний розвиток підприємства.*

Наприкінці минулого століття виник попит на спеціалістів із творчим потенціалом. У зоні активного аналізу вчених у першу чергу знаходяться людські ресурси і процеси їх розвитку. Разом з тим дослідники недостатньо уваги приділили процесу трансформації інтелектуальних людських ресурсів при створенні інтелектуальних активів. Значущим чинником, що впливає на цей процес, є інтелектуальна активність персоналу. Дослідження творчої активності є особливо актуальними з практичних позицій, упровадження результатів дослідження в роботу підприємств, яких цікавить не абстрактний інтелект, а те, як конкретний працівник може його ефективно застосовувати у своїй діяльності. Відсутність творчої активності або її занадто низький рівень взагалі не дозволить створювати інновації, здійснювати інноваційну діяльність.

Ряд авторів, займаючись дослідженнями проблем управління інтелектуальним капіталом, прямо або опосередковано стосуються питання творчого підходу персоналу до роботи. Серед них особливої уваги заслуговують роботи: Тимофеева І. П., Лепейко Т. І., Подшивалкіної В. І., Єфроїмсона В. П., Дороніна А. В. та ін.

Разом із тим не всі проблеми, пов'язані з дослідженням креативності, достатньо розглянуто, перш за все, це розробка способів виміру як кількісної, так і якісної продуктивності творчої складової для вирішення конкретних завдань підприємства, зокрема при підборі та навчанні персоналу.

Тому метою роботи є уточнення показників визначення креативності працівників підприємства.

Творча активність персоналу – це вид трудової активності, пов'язаний з інноваційною діяльністю підприємства, що характеризує залученість працівників в інноваційні процеси (створення нової продукції, технологій, методів, інструментів, появи нових ідей) [1, с. 84].

Стан творчої активності відображає кількість і вартість інтелектуальних активів, створених за певний період часу. Для оцінки використовується як загальна кількість і загальна вартість інтелектуальних активів, створених за певний період, так і окремо кількість та вартість інформаційно-інтелектуальних продуктів як частини інтелектуальних активів, найбільш придатної для швидкого отримання доходу. Розглядаючи вартість інтелектуальних активів, Тимофеев І. П. пропонує враховувати, крім сукупної вартості, максимальну вартість активів (як показник потенціалу творчої активності персоналу організації), мінімальну (як показник ризику переоцінки творчих можливостей персоналу) і питому (на одного залученого працівника, наприклад) [2].

Хоча єдиного концептуального підходу до природи творчого мислення не існує, розуміння креативності як дивергентного мислення є домінуючим у сучасній науці.

Дивергентне мислення – це мислення, що здійснюється в різних напрямках, яке передбачає множинну рівною мірою правильних варіантів розв'язання завдання. Цей тип мислення ґрунтується на інтуїції. Головним його критерієм є оригінальність, психологічним механізмом – асоціації, емоційні чинники [3, с. 132]. Ці механізми реалізуються на рівні підсвідомих процесів. Головною характеристикою дивергентного мислення є креативність – здатність породжувати нові, незвичайні ідеї. Креативність різною мірою властива людям.

Аналіз робіт різних авторів [2; 4] з оцінки інтелектуальних людських ресурсів підприємств дозволив узагальнити показники креативності:

1. Швидкість – кількість ідей, які людина здатна продукувати за одиницю часу.
2. Оригінальність – рідкісність ідей, міра відмінності ідей від загальноприйнятих стандартів.
3. Гнучкість – легкість переходу від однієї ідеї до іншої.
4. Сприйнятливості – чутливість до деталей, нюансів, парадоксів.
5. Метафоричність – здатність переносити властивості одного предмета (явища) на інший на основі ознаки, спільної для обох предметів, що зіставляються.
6. Духовний, культурний та інтелектуальний потенціали.
7. Мобільність – здатність до сприйняття інформації, навчання, перепідготовки, адаптації до нових умов.

8. Загальний підхід до справи, ставлення до роботи.
9. Бажання використовувати свої якості найкращим чином, залученість.
10. Ініціатива.

Проведені Павелківим Р. В. дослідження [5] свідчать про те, що в групах опитуваних з низькими та середніми показниками IQ мають місце відповідно низькі і середні показники креативності. У групах з високим IQ показники креативності можуть бути як високі, так і низькі. Така закономірність спостерігається після близько 120 одиниць IQ [5, с. 347–348].

Щодо досліджень мотивації креативності, характерною є думка про те, що в забезпеченні високого рівня творчої та інноваційної активності зовнішня мотивація вагоміша за особисті якості індивідуума. Як основа методики виміру інтелекту, мотивації та інших складових креативності персоналу концепція дивергентного мислення не враховує першочерговості ролі внутрішньої мотивації щодо зовнішньої.

Успішність зовнішнього мотиваційного впливу на творчу та інноваційну активність працівника безпосередньо залежить від його особистих "креативних характеристик", тобто від внутрішньої мотивації. Адже суттєвий вплив за допомогою матеріального і нематеріального стимулювання може бути здійснено лише на зовнішню мотивацію працівника.

Зовнішня мотивація – детермінація поведінки в ситуаціях, коли чинники, що його ініціюють і регулюють, знаходяться поза Я-концепцією (уявлення людини про себе, віра в себе) [4, с. 124]. Таким чином, зовнішнє мотивування – вплив на якість виконання працівником роботи заради якоїсь зовнішньої щодо самої роботи мети (наприклад, заради змагання, виконання вимоги або під дією страху). Проте передумовою успішності мотиваційного впливу на рівень креативності працівника є внутрішня мотивація, під якою розуміють тип детермінації поведінки, що ініціюється і регулюється чинниками, які виникають усередині особистісного Я. Проявами внутрішньої мотивації можуть бути прихильність до роботи, пристрасна самовіддача, відданість і зосередженість, інтерес та задоволення від роботи, ставлення до завдання як до виклику [4, с. 125].

Поверхневі компетенції (знання і навички), які формуються під впливом зовнішнього середовища, розвинути нескладно. Глибинні компетенції (мотиви і психофізіологічні особливості), які лежать в основі окремої особистості, оцінити та розвинути складніше, тому рентабельніше відбрати людей уже за наявністю цих характеристик [1, с. 77]. Основні складові, під впливом яких людські ресурси підприємства трансформуються в інтелектуальні, наведено на рисунку.

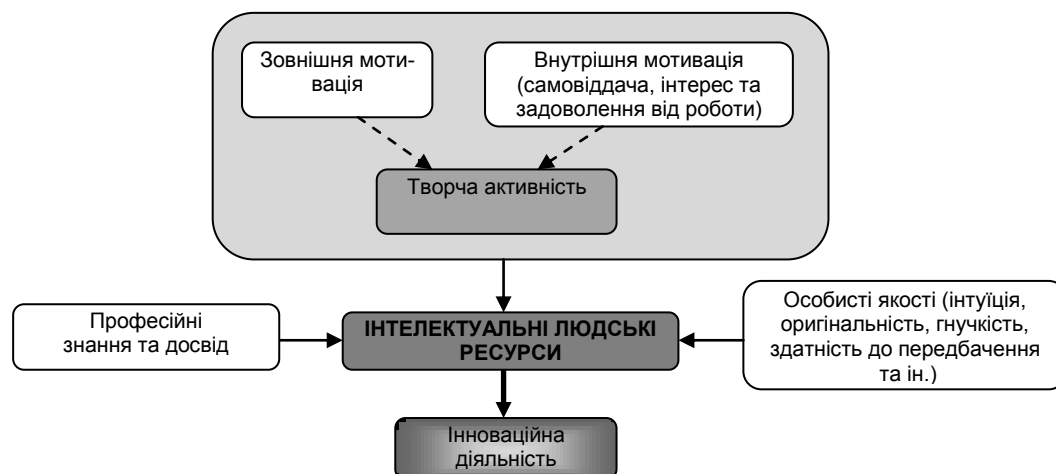


Рис. Складові інтелектуальних людських ресурсів

Таким чином, інноваційний розвиток підприємства залежить від креативності його персоналу. Проведені дослідження дозволили узагальнити показники креативності, якими є: швидкість, гнучкість, сприйнятливість, духовний, культурний та інтелектуальний потенціали, мобільність та ініціатива. Розглянуті показники можуть бути виміряні кількісно у балах, що дозволить визначити загальний рівень креативності окремих працівників підприємства, які здійснюють інноваційну діяльність.

Наук. керівн. Ястремська О. М.

**Література:** 1. Доронін А. В. Поведінка персоналу виробничої організації. Оцінка, управління, розвиток : монографія / А. В. Доронін. – Х. : ВД "ІНЖЕК", 2008. – 320 с. 2. Тимофеев И. П. Творческая активность персонала наукоемких предприятий: сущность и оценка [Электронный ресурс] / И. П. Тимофеев. – Режим доступа : [http://www.rusnauka.com/NTSB\\_2006/Economics/5\\_timofeev%20i.p..doc.htm](http://www.rusnauka.com/NTSB_2006/Economics/5_timofeev%20i.p..doc.htm). 3. Подшивалкіна В. І. Соціальні умови та психологічні виміри тенденцій використання потенціалу особистості / В. І. Подшивалкіна // Психологія і суспільство. – 2009. – № 4. – С. 127–137. 4. Бардадим О. І. Роль спадковості та середовища в мотивації креативності персоналу / О. І. Бардадим // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 2. – С. 123–128. 5. Павелків Р. В. Загальна психологія / Р. В. Павелкін. – К. : Кондор, 2009. – 576 с. 6. Эфроимсон В. П. Генетика гениальности / В. П. Эфроимсон. – М. : Тайдекс К°, 2002. – 376 с.

## ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЗНАННЯМИ ПІДПРИЄМСТВА

*Анотація.* Обґрунтовано важливість знань у підвищенні конкурентних переваг підприємства, запропоновано методичні положення з формування системи управління знаннями на підприємстві на підставі врахування значущості інноваційно-комунікаційних процесів.

*Аннотация.* Обоснована важность знаний в повышении конкурентных преимуществ предприятия, предложены методические положения по формированию системы управления знаниями на основе учета значимости инновационно-коммуникационных процессов.

*Annotation.* The importance of knowledge in the increase of competitive advantages of enterprise is grounded in the article. Methodological position of an enterprise management system Knowledge forming is considered on the basis of innovative and communication processes.

*Ключові слова:* знання, система управління знаннями, складові системи управління, інноваційна комунікація.

В умовах глобальних перетворень у виробничих та інформаційних технологіях, широкого використання в практичній діяльності суб'єктів господарювання досягнень науки та накопиченого досвіду матеріальні активи утворюють лише незначну частину реальної вартості підприємства. Основними ресурсами розвитку стають люди та знання, якими вони володіють, інтелектуальний капітал та зростаюча професійна компетенція кадрів. Отже, для постіндустріального суспільства характерною є економіка, що ґрунтується на знаннях, головний ефект якої полягає не у випуску високотехнологічної продукції, а в поширенні її використання в усіх галузях та сферах. Крім того, важливим в економіці знань є не стільки створення знань, скільки його продуктивне використання.

У сучасних умовах господарювання підприємства змушені вирішувати такі складні завдання, які передбачають розвиток передових знань та максимально ефективно їх використання. Зазначене обумовлене таким:

1) в умовах швидкої та непередбачуваної зміни ринкового попиту підприємства повинні навчитись розуміти та адаптуватися до того, що відбувається навколо них;

2) сучасні інформаційні технології зробили можливим залучення в господарський оборот невеликих сегментів ринку та індивідуальних споживачів, створюючи жорстке конкурентне середовище для задоволення специфічних потреб споживачів;

3) світова конкуренція вимагає такого рівня ефективності та новаторства, який може бути забезпечений лише за умови найбільш повного використання знань [1].

Знання завжди були важливим фактором соціально-економічного розвитку суспільства. Однак в останні роки змінився процес отримання нового знання. Відбулося кардинальне оновлення інструментів, за допомогою яких створюються, розповсюджуються та використовуються знання. Нові засоби оброблення, пересилання інформації, розподілені інформаційні мережі зробили рутинними ті процедури, які були неможливими ще 20 – 30 років тому. У цих умовах розвиваються нові управлінські технології та підходи в менеджменті.

Проблеми управління знаннями на макро-, мезо- та мікроекономічному рівнях господарювання досліджувались багатьма вченими, серед яких Демінг У. Е., П. Друкер, А. Маршалл, Мілнер Б. З., І. Нонака, Х. Такеучи, Е. Тоффлер, Й. Шумпетер [1 – 7]. Проте деякі питання потребують подальшого вивчення та розвитку.

Метою даного дослідження є удосконалення методичних положень щодо формування системи управління знаннями на сучасних підприємствах на підставі інноваційно-комунікаційного аспекту.

У наукових дослідженнях знання розглядаються як важливий економічний фактор різними економічними та управлінськими теоріями. Так, на думку Е. Тоффлера, знання є ресурсом управління та влади. Крім того, він стверджував, що знання спроможні замінити всі інші ресурси [2]. А. Маршалл також відзначав велику роль знань в економічних процесах, розглядаючи знання як одну з рушійних сил виробництва [3]. Цікавою є також думка представника австрійської економічної школи – Й. Шумпетера. Він підкреслював, що поява нових товарів, методів виробництва, ринків, матеріалів є результатом нових комбінацій знання, надаючи тим самим особливого значення комбінуванню формалізованих знань як одному зі способів їх створення [4]. Про важливість знань говорить також Демінг У. Е. Він відзначає важливість знань як для розвитку окремої особистості, так і для розвитку всього підприємства в цілому [5].

Значний вплив на формування поглядів вищого керівництва компаній на управління знаннями здійснила теорія інформаційного суспільства П. Друкера [6]. Він підкреслював, що людство



вступило в нову економіку – інформаційну, основну роль у якій відіграє знання, і визнавав, що знання – це єдиний ресурс, який має велике значення. У своїх дослідженнях П. Друкер передбачив завершення епохи масового виробництва, що базується на використанні фізичної праці, та настання ери, яка ґрунтується на знаннях, тобто економіки знань, де основним економічним ресурсом є вже не капітал, природні ресурси та праця, а знання. Головну роль при цьому відіграє працівник, який здатен створювати знання. На думку П. Друкера, основна проблема усіх підприємств, що функціонують в економіці знань, – це створення систематизованої методики управління перетвореннями. Підприємство має бути готовим відмовитись від застарілого знання та навчитись створювати нове шляхом постійного удосконалення усіх видів діяльності, пошуку нових способів використання своїх досягнень, безперервних інновацій.

Отже, в умовах постіндустріального суспільства та економіки знань підприємства мають збирати велику кількість знань щодо вирішення певних проблем, задоволення запитів споживачів, взаємодії з державними органами тощо. Ці знання повинні відповідним чином зберігатись, організовуватись та розподілятись для користі всього підприємства та членів його колективу. У зв'язку з цим одним з ефективних шляхів підвищення конкурентоспроможності є управління знаннями.

Управління знаннями можна визначити як процес трансформації інтелектуальних активів у прибуток підприємства. Управління знаннями передбачає їх ідентифікацію, вилучення, зберігання, перетворення, розподіл і використання. Управління знаннями робить можливим використання колективного досвіду та знань і їх перетворення в корпоративний капітал. Управління знаннями включає різні складові, а саме: обмін знаннями, управління зовнішніми потоками інформації, навчання, структурування знань, управління взаємовідносинами з клієнтами тощо.

Для прийняття ефективних і адекватних управлінських рішень необхідне створення системи управління знаннями. Інформація та інтелектуальні активи підприємства розподілені в базах даних і знань, документах, електронній пошті, звітах, у персоналу. У зв'язку з цим система управління знаннями покликана створити на підприємстві єдиний інформаційний простір, організувати спільну роботу працівників для придбання, надання та обміну знаннями, забезпечити доступ до єдиної корпоративної бази знань і створити умови для ефективного використання знань персоналу в спільних інтересах. Ця система має організувати управлінські дії на базі всіх інформаційних ресурсів підприємства.

У сучасній науковій літературі управління знаннями передбачає наявність двох взаємопов'язаних складових, а саме – організаційну та технологічну. Організаційна складова – це політика підприємства відносно управління знаннями, тобто різноманітні процедури, що дозволяють підприємству зберігати, структурувати й аналізувати інформацію для того, щоб ефективно її використовувати. Технологічна складова допомагає здійснити ці управлінські процедури. Проте, на думку автора, даний перелік складових необхідно доповнити ще комунікаційною складовою. Зазначене обґрунтовується наступним.

Управління знаннями є комунікацією щодо створення когнітивного потенціалу підприємства, тобто його можливість визначити характер, зміст і механізми створення, розповсюдження й використання знань. Таким чином, когнітивний та комунікативний аспекти невіддільні один від одного. Знання за своєю природою є комунікативними, оскільки пошук та вилучення знань відбувається на підставі відбору та розуміння певної інформації та повідомлення цієї інформації; крім того, знання формується на підставі досвіду людей, обміну між ними повідомленнями та інформацією. Комунікативна природа знання також виявляється в тому, що воно забезпечує інтегрованість особистих знань індивідів. Отже, кожен етап управління знаннями пронизаний комунікативною взаємодією.

Основна мета комунікації в управлінні знаннями полягає в об'єднанні знань, накопичених на підприємстві, зі знаннями споживачів, клієнтів і використанні цих сукупних знань для підвищення конкурентоспроможності підприємства в умовах зовнішнього середовища, що постійно змінюється. Для досягнення цієї мети комунікація вирішує такі завдання в управлінні знаннями: розвиток власної сфери знань через залучення глобальних знань, інвестування в людський капітал для розширення можливостей засвоєння та використання знань, інвестування в технології знань.

Стосовно управління знаннями в умовах інноваційно-структурних перетворень економіки доцільно виділити інноваційну комунікацію підприємства. Інноваційна комунікація спрямована на пошук та розроблення інноваційних рішень і їх упровадження. Вона виникає там, де учасники інноваційного процесу обмінюються інформацією, знаннями, продуктами інтелектуальної діяльності. Інноваційна комунікація відповідає за такі вагомні напрями, як: постановка інноваційних завдань і розроблення інноваційних проектів; створення творчого колективу та мотивація його учасників; пошук, оброблення та накопичення науково-технологічної інформації, необхідної для інноваційного прориву; залучення зовнішніх джерел знань та стороннього досвіду і технологій; апробація інноваційних рішень у професійному середовищі; патентування та захист прав інтелектуальної власності; презентація, просування й продаж інноваційних рішень; упровадження та підтримка інновацій.

Враховуючи відзначені положення в загальній системі управління знаннями на підприємстві, доцільно сформулювати такі взаємопов'язані компоненти:

1. Інфраструктура знань, що включає структуру та процеси підприємства, а також джерела знань.

Керівництво будь-якого підприємства, де створюється система управління знаннями, має, перш за все, розуміти свою структуру та процеси, а також визначити знання, необхідні для успішного виконання цих процесів, та джерела їх отримання. Загальна структура та бізнес-процеси обумовлюють організацію процесів управління знаннями.

## 2. Культура знань.

Для створення ефективно функціонуючої системи управління знаннями на підприємстві керівництво має забезпечити формування середовища, що сприяє обміну знаннями. Ефективна культура знань включає усвідомлення важливості ролі людини як носія знань та створення зацікавленості в обміні знаннями.

## 3. Технологія знань.

У якості основних технологій, що підтримують управління знаннями, доцільно виділити такі: технології дослідження даних і текстів, управління документообігом, організації спільної роботи, підтримки прийняття рішень.

## 4. Інноваційна комунікація.

У системі управління знаннями інноваційна комунікація як процес обміну результатами творчої діяльності сприяє збільшенню капіталізації бізнесу та підвищенню конкурентоспроможності підприємства.

Таким чином, ключовим моментом створення системи управління знаннями на підприємстві є усвідомлення того, що знання – найважливіший ресурс, який спроможний зробити підприємство конкурентоспроможним. Знання повинні працювати та приносити підприємству прибуток. Саме такі знання можуть стати інтелектуальним капіталом підприємства.

Подальші дослідження в напрямі формування системи управління знаннями на підприємстві передбачають доцільність визначення мети, завдань та відповідальних осіб у межах кожної з зазначених компонент системи.

---

**Література:** 1. Мильнер Б. З. Управление знаниями: эволюция и революция в организации / Б. З. Мильнер. – М. : ИНФРА-М, 2003. – 620 с. 2. Toffler A. Powershift: Knowledge, Wealth and Violence at the Edge of the 21st Century / A. Toffler. – N. Y. : Bantam Books, 1990. – 320 p. 3. Маршалл А. Принципы экономической науки / А. Маршалл. – М. : Прогресс, 1993. – 350 с. 4. Шумпетер Й. Теория экономического развития / Й. Шумпетер. – М. : Прогресс, 1982. – 620 с. 5. Деминг У. Э. Новая экономика / У. Э. Деминг. – М. : Эксмо, 2006. – 364 с. 3. Маршалл А. Принципы экономической науки / А. Маршалл. – М. : Прогресс, 1993. – 350 с. 6. Drucker P. F. Post-Capitalist Society / P. F. Drucker. – Oxford : Butterworth Heinemann, 1993. – 348 p. 7. Нонака И. Компания – создатель знания. Зарождение и развитие инноваций в японских фирмах / И. Нонака, Х. Такеучи. – М. : Олимп-Бизнес, 2003. – 348 с.

УДК 330.342.24:338.51

**Скидан О. А.**

## **МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ АНАЛІЗУ РОЗВИТКУ ЦІНОУТВОРЕННЯ У ВИСОКОРОЗВИНЕНІЙ ЕКОНОМІЦІ**

*Анотація. Виділено триаду в еволюції ціноутворення: стихійна гнучкість – керована жорсткість – керована гнучкість цін. Подано методологічні основи аналізу розвитку ціноутворення у високорозвиненій економіці, що є значущим для подальших перспектив розвитку в Україні і визначення орієнтиру в ринковій трансформації.*

*Аннотация. Выделено триаду в эволюции ценообразования: стихийная гибкость – управляемая жестокость – управляемая гибкость цен. Даны методологические основы анализа развития ценообразования в высокоразвитой экономике, что является значимым для дальнейших перспектив развития в Украине и определения ориентира в рыночной трансформации.*

*Annotation. A triad in the process of prices evolution is selected: it consists of elemented flexibility, controlled hard flexibility and controlled flexibility of prices. Methodological bases of analysis of pricing development in a highly developed economy appears meaningful for the further prospects of development in Ukraine and determination of reference point in market transformation.*

**Ключові слова:** ціноутворення, високорозвинена економіка, глобальна трансформація.

Потреба в дослідженнях закономірностей історичного генезису ціноутворення пов'язана з початком розгортання в останні десятиліття процесу глобальної трансформації. Глобальна трансформація виступає, перш за все, як процес, що починається сьогодні у високорозвинених країнах,



процес кардинальної зміни вмісту людської діяльності у напрямі розвитку елементів творчості, у змісті праці і поступового перетворення праці у творчу діяльність.

Постановка проблеми виникає з питання про те, як впливає процес творчої трансформації на вартісні відносини, на механізм ціноутворення. Ця проблема важлива, перш за все, для визначення орієнту ринкової трансформації в Україні і розуміння її історичного контексту, який пов'язаний з глобальною трансформацією.

Аналізу дослідження механізму ціноутворення присвячена обширна економічна література. Досить сказати, що неокласична мікроекономіка, що є ядром сучасного "мейн стріма", є нічим іншим, як теорією ціни. Немало уваги економічна наука приділяє і процесу історичного розвитку ціноутворення. Цей процес розглядається зазвичай в контексті еволюції вартісних відносин. У економічній літературі досліджені рівні розвитку вартості і ціни в капіталістичній економіці [1; 2], розкрита історична тенденція до підривання товарно-вартісних відносин [3, с. 34–49; 4, с. 75–81]. З іншого боку, в літературі показано, що в сучасній високорозвиненій економіці починається процес творчої трансформації, що виступає як поступовий перехід від праці до творчості, як розвиток елементів творчості у вмісті людської діяльності [5, с. 215–219; 6, с. 211–229; 7, с. 32–59; 8, с. 247–258; 9, с. 137–151; 10, с. 235–259]. Тому виникає потреба в дослідженні впливу цього процесу на ціноутворення. Ця проблема недостатньо розроблена в економічній літературі.

Метою статті є розгляд сучасних тенденцій розвитку ціноутворення з точки зору дії на нього процесу творчої трансформації, що починається у високорозвинених країнах. Як відомо, ціна може бути гнучкою або жорсткою. При цьому важко знайти більш узагальнюючий і емкий параметр, що задає весь режим роботи ринкового механізму, ніж гнучкість цін. Чим гнучкішими є ціни, чим швидше вони реагують на зміну попиту і пропозиції, тим краще працює ринок, оскільки завдяки швидкому падінню цін ринок автоматично "розчищає" як надлишки продукції, так і надлишкові ресурси. Прикладом може служити стихійна гнучкість ринкових цін епохи вільної конкуренції XIX ст. Коли ціни стають жорсткими, ринковий механізм починає робити усе більш відчутні "збої", настільки серйозні, що під питанням виявляється саме його існування, як це сталося, наприклад, у 1930-ті роки. Як відомо, вихідний розподіл між кейнсіанським і неокласичним підходами пов'язаний із припущенням відносно характеру ринкових цін – їх жорсткості або гнучкості. З припущення про гнучкість цін автоматично витікає, що ринкова економіка схильна повністю використовувати свої ресурси і не потребує для цього широкомасштабного державного регулювання, оскільки сповна може нормально функціонувати і сама по собі. Так само з припущення про жорсткість цін тавтологічно виходить, що сама по собі ринкова економіка далеко не завжди забезпечує повну зайнятість всіх виробничих чинників і тому для досягнення повної зайнятості необхідне державне втручання. Таким чином, ліберальний або експансіоністський характер економічної політики, що рекомендується, із самого початку імпліцитно закладений у припущенні відносно того, чи є ринкові ціни жорсткими або гнучкими. У сучасній високорозвиненій економіці ціна промислової продукції набуває нової властивості – керовану гнучкість. Її можна визначити і як особливий різновид керованої ціни, яка, проте, вже не є жорсткою, а, навпаки, змінюється залежно від фази життєвого циклу товару. На відміну від жорстких цін першої половини XX ст., що "адмініструються", сучасні ціни є гнучкими. З іншого боку, від класичних ринкових цін XIX ст. їх відрізняє те, що ця гнучкість стає усе більш керованою. Саме керована гнучкість сучасних цін об'єктивно створює ілюзію того, що вони є просто аналогом ринкових цін епохи "вільної конкуренції". Але насправді сучасні ціни протилежні їм за економічним механізмом свого змісту та зміни: вільна конкуренція передбачала невідомий ринок, тим часом як маркетинг означає не лише вивчений, але і свідомо формований ринок. При цьому сама ціна стає одним з найбільш ефективних інструментів маркетингу, використовуваним, наприклад, для впровадження товару на ринок. Головний чинник, який зробив жорсткі ціни на більшість промислових виробів практично неможливими, – це постійне оновлення і диференціація продукції. Інакше і бути не може, коли цикл повного оновлення асортименту виробів на підприємстві скорочується до декількох років. Проміжок часу між появою на ринку нових електроприладів, створених американськими компаніями, і досягненням максимального рівня їх виробництва до 1920 року складав в середньому 34 роки. Для приладів, які з'явилися на американському ринку між 1939 і 1959 роками, він складав 8 років – за сучасними мірками вже немало. Сьогодні у високотехнологічних галузях промисловості, наприклад в електронній, життєвий цикл виробів скоротився до декількох місяців [11, с. 95–104]. Не лише ціни стали гнучкими, гнучким стало само виробництво, але на відміну від ринкових цін воно такою гнучкістю в масовому масштабі раніше ніколи не володіло. Найважливішим чинником керованої гнучкості сучасних цін промислової продукції є скорочення життєвого циклу товару унаслідок постійного оновлення, вдосконалення і диференціації продукції. Але це не кінцева причина. Річ у тому, що, у свою чергу, основою цього постійного оновлення і вдосконалення є безпосереднє з'єднання науки з виробництвом. У сучасному виробництві добре видно залежність його зв'язку зі споживачем від характеру його зв'язку з наукою. Міра і характер взаємодії виробництва з наукою визначають його здатність створювати нові й удосконалити колишні види продукції, а ці нові і вдосконалені продукти, у свою чергу, виступають як основа його маркетингової взаємодії на потребі – взаємодії, в ході якої він фактично створює свого споживача. Наука стала провідною продуктивною силою ще в XIX ст. у міру формування системи великого промислового виробництва. Проте дія науки на виробництво тут ще була опосередкована основним капіталом і, перш за все, тією його частиною, яка втілена у виробничому устаткуванні – машинах. Для сучасного науково-технічного прогресу більш характерний вже не опосередкований речовими елементами основного капіталу вплив науки на виробництво. Лише у цих умовах наука стає,



в повному сенсі слова, безпосередньою продуктивною силою. Основним каналом її дії стає передача виробникові технологічної інформації про можливості виробництва нових або підвищення якості колишніх продуктів. У цьому постійному оновленні продукції і виявляється зовні безпосередня інтеграція науки з виробництвом, що є найважливішим напрямом процесу творчої трансформації. На початку XX ст. елементи безпосереднього зв'язку почали виходити за межі монополістичних об'єднань і вторгтися в нову для них сферу – у сферу обігу, в якій до цього неподільно панували товарні відносини. Так почалося підривання товарного виробництва елементами безпосередньої, планомірної форми економічного зв'язку між людьми. Але в другій половині XX ст. зміст цієї безпосередньої форми зв'язку став кардинально змінюватися. Перш за все, змінився зміст безпосередніх зв'язків фірм, що складаються усередині. Перехід процесу усупільнення праці на новий, сучасний рівень розвитку означає висунення усередині провідних фірм на перший план науково-виробничого різновиду безпосередніх зв'язків. Відповідно змінюється і характер елементів безпосередніх зв'язків між виробництвом і споживанням.

Таким чином, бачимо своєрідну тріаду в еволюції ціноутворення: стихійна гнучкість – керована жорсткість – керована гнучкість цін, яка характерна для сучасної розвиненої економіки. При цьому другий рівень розвитку ціноутворення відрізняється від першого рівня, перш за все, тим, що вона передбачає виникнення елементів часткової, монополістичної планомірності. Це означає початок підривання, самозаперечення вартісних відносин, іманентних товарному виробництву. На сучасному рівні розвитку ціноутворення – рівні керованої гнучкості – ці елементи часткової планомірності досягають вищого рівня розвитку і додають цінні властивості керованої гнучкості. Тому сучасний рівень розвитку вартості і ціни, характерний для високорозвиненої економіки, означає в той же час і новий рівень процесу історичного самозаперечення вартості і вартісних відносин. Категоріальний, теоретичний аналіз сучасних процесів підривання вартісних відносин, що продовжується, спирається на проведене Марксом розмежування двох основних форм безпосереднього суспільного зв'язку, одна з яких передбачає планомірність і іманентна спільній праці, а інша іманентна творчості. Остання виступає як загальний зв'язок: на відміну від кооперації спільної праці загальна кооперація може охоплювати діяльність не лише сучасників, але і попередників. Відповідно і підривання вартісних відносин відбувається по двох лініях – як по лінії елементів планомірності, так і по лінії загальної праці. Маркс відзначав, що "загальну працю" передбачає абсолютно винятковий вигляд кооперації – не лише кооперацію сучасників, але і кооперацію з працею попередніх поколінь. Це особливий вигляд кооперації, не обмеженої часом і простором. Кожен вчений, незалежно від масштабів і значення свого особистого вкладу в загальну працю, виступає як "карлик, стоячи на плечах велетнів" в тому сенсі, що він спирається на загальну працю своїх попередників. "...Необхідно розрізнити загальну працю і спільну працю. Та і інша відіграє в процесі виробництва свою роль, кожна з них переходить в іншу, але між ними існує також відмінність. Загальною працею є всяка наукова праця, всяке відкриття, всякий винахід. Вона обумовлюється частково кооперацією сучасників, частково використанням праці попередників. Спільна праця передбачає безпосередню кооперацію індивідуумів" [12, с. 116]. Творчості іманентний загальний зв'язок і характерний для неї конкретно-особовий спосіб загального визнання. Включення індивідуальної творчості в загальний зв'язок відбувається шляхом особового визнання, визнання творчості даної конкретної особи. Такий особовий спосіб включення творчої діяльності в загальний зв'язок діаметрально протилежний до абстрактно знеособленого способу опосередковано суспільного визнання праці товаровиробника. Останній передбачає визнання не даної конкретної особи, а певної кількості ув'язненої в товарі абстрактної, знеособленої, простої людської праці. У протилежність такому опосередковано суспільному визнанню праці безпосередньо загальне визнання творчості здійснюється конкретно-особовим способом [10, с. 234–239]. У цілому висновки про неринкову природу творчої діяльності на сьогоднішній день обґрунтовані такими аргументами. По-перше, вона є часом і простором саморозвитку і самореалізації індивіда, а не "витратою" робочої сили. По-друге, вона не відтворна і не споживана: одну і ту ж наукову ідею або витвір мистецтва можна "використовувати", точніше розпредмечувати, нескінченно багато разів. По-третє, вона загальна. З точки зору запропонованої Покританом А. К. категорії генетичних перетворених форм "економіку знань", що об'єктивно розвивається зараз, треба розглядати як капіталізм, що намагається по-новому збудувати вартісні відносини і що поширює їх на нові сфери. Генетично перетвореною є така форма, усередині якої виріває новий, протилежний зміст. Саме таку роль генетичної перетвореної форми в сучасній інноваційній економіці виконує вартісний спосіб зв'язку відносно процесу творчої трансформації. Так само, як елементи планомірності до того моменту, поки вони замикалися усередині капіталістичних підприємств, не підривали товарного виробництва, так і елементи іманентної творчості загальної форми безпосередньо суспільного зв'язку до того моменту, поки їх дія на виробництво опосередкована основним капіталом, тобто машинами і устаткуванням, теж не підривали вартісних відносин. Зараз вони переросли цей рівень розвитку і починають підривати товарно-вартісні відносини. Про це свідчать дані, що наводяться А. Горцем та іншими дослідниками [8, с. 212–231]. У сучасній високорозвиненій економіці відбувається поглиблення підривання вартісних відносин. Рівень підривання об'єктивно стає фундаментальнішим. У рамках панування вартісної форми зв'язку починає складатися інший тип відносин. Творча діяльність виступає як процес безпосередньої, невідчуженої кооперації, діалогу, співтворчості суб'єктів діяльності. Для включення в цей суб'єктний для суб'єкта процес потрібні особові здібності до творчості і відкритий, не обмежений приватною власністю доступ до культурних цінностей. Оскільки вони самі по собі безмежні, то і використовувати їх можна безмежно. Вартісні відносини виступають в цих умовах не просто як перетворена, а



як генетично перетворена форма процесу творчої трансформації, тобто як така форма, усередині якої історично формується протилежний їй зміст.

Таким чином, головний висновок полягає в тому, що еволюція ціноутворення в сучасній високорозвиненій економіці відбувається під дією двох взаємопов'язаних чинників – в умовах глобальної трансформації, що починається, підірвання вартісної форми зв'язку, що відбувається на основі зростання елементів плановірності, доповнюється глибшим рівнем самозаперечення завдяки розвитку елементів творчості у вмісті праці. Звідси слідує і методологічний висновок, важливий для подальших розробок у цьому напрямі: трансформацію виробничих відносин у сучасній високорозвиненій економіці треба розглядати не лише з точки зору розвитку тут елементів плановірності, але і з точки зору змін, що починаються, у самому змісті людської діяльності, пов'язаних з поступовою трансформацією праці в творчість. Найважливіша історична специфіка вартісних відносин у сучасній високорозвиненій економіці полягає в тому, що вони виступають як генетична перетворена форма процесу творчої трансформації. Тому ці відносини методологічно важливо якісно відрізнити від вартісних відносин, що складаються в пострадянській економіці, не включеній доки в процес творчої трансформації. Цей висновок є методологічно значимим для подальших досліджень не лише високорозвиненої, але й перехідної економіки.

**Література:** 1. Коган А. М. Деньги, цена и теория трудовой стоимости / А. М. Коган. – М. : Финансы и статистика, 1991. – 347 с. 2. Никитин С. М. Проблемы ценообразования в условиях современного капитализма / С. М. Никитин. – М. : Наука, 1973. – 352 с. 3. Покритан А. К. Экономическая структура социализма: функционирование и развитие / А. К. Покритан. – М. : Экономика, 1985. – 264 с. 4. Мартиновський С. В. Еволюція капіталу / С. В. Мартиновський. – Одеса : Друк, 2005. – 192 с. 5. Иноземцев В. Л. За границами экономического общества / В. Л. Иноземцев. – М. : Наука, 1998. – 640 с. 6. Бузгалин А. В. Границы капитала: методология и онтология. Реактуализация классической философии и политической экономии / А. В. Бузгалин, А. И. Колганов. – М. : Культурная революция, 2009. – 680 с. 7. Флорида Р. Креативный класс / Р. Флорида. – М., 2005. – 452 с. 8. Горц А. Нематериальное: знание, стоимость и капитал. К критике экономики знаний / А. Горц. – М. : ГУ-ВШЕ, 2010. – 208 с. 9. Болтански Л. Новый дух капитализма / Л. Болтански, Е. Кыпелло. – М. : Новый литературный обзор, 2011. – 976 с. 10. Грімалюк А. В. Надпідприємництво / А. В. Грімалюк. – К. ; Одеса : Пальміра, 2007. – 545 с. 11. Яковец Ю. В. Эпохальные инновации XXI века / Ю. В. Яковец. – М. : Экономика, 2004. – 444 с. 12. Маркс К. Сочинения в тридцати девяти томах. Т. 25. Ч. 1 / К. Маркс, Ф. Энгельс. – М. : Гос. изд. полит. лит-ры, 1955.

**Пшенична К. А.**

УДК 330.341.1

## **КРИТЕРІЇ КЛАСИФІКАЦІЇ ТА ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ ПОНЯТТЯ "ІННОВАЦІЯ"**

*Анотація. Проведено морфологічний аналіз теоретичних підходів до визначення поняття "інновація". Досліджено і систематизовано критерії класифікації інновацій. Розглянуто модель інноваційної арени, що повністю відображає процес створення інновацій.*

*Анотация. Проведен морфологический анализ теоретических подходов к определению понятия "инновация". Исследованы и систематизированы критерии классификации инноваций. Рассмотрена модель инновационной арены, которая полностью отражает процесс создания инновации.*

*Annotation. The morphological analysis of theoretical approaches of innovation definition has been carried out. The criteria of classification of innovation has been investigated and classified. The model of innovation arena was considered, this model fully reflects the process of creating innovation.*

*Ключові слова: інновація, інноваційна арена, критерії класифікації інновацій.*

Сьогодні пріоритетними напрямками розвитку в державних, акціонерних і приватних організаціях (фірмах) є напрями інноваційної діяльності, пов'язані з процесами створення, освоєння виробництва та комерціалізації нових споживчих цінностей, їх розповсюдженням і використанням як готових продуктів, прогресивних технологій та послуг [1].

Саме теоретична важливість інноваційної діяльності і її практичне значення для підвищення ефективності функціонування підприємств, особливо в сьогоденних умовах нестационарного розвитку економіки, зумовили вибір теми статті.

© Пшенична К. А., 2011



Концептуальні основи інноваційної теорії розроблені Й. Шумпетером і розвинені А. Бьютандамом, П. Гарднером, Р. Ротвеллом, П. Друкером, Б. Твіссом, а серед українських та російських вчених – Л. Абалкінім, В. Александровою, В. Аньшиним, В. Бабурінім, І. Милославським та ін.

Метою статті є аналіз, систематизація та узагальнення існуючих підходів до визначення поняття "інновація".

Слово "інновація" має латинське походження від дієслова *innovare* (оновлювати, замінювати чимось новим, змінюватися), похідного від *novus* (нове) і означає нове чи іншим чином (ново) введене, акт введення нового; впровадження нових речей або методів [2, с. 679].

Вперше воно згадується в 1540 – 1550 рр. як похідне від дієслова *innovate* – вводити щонебудь нове, робити зміни, впроваджувати, відкривати щось нове, змінюватися [2, с. 679].

Термін "інновація" в економіці був вперше запропонований австрійським економістом Й. Шумпетером, який визначив його як комерціалізацію всіх нових комбінацій, заснованих на зміні у розвитку:

1) використання нової техніки, технологічних процесів або нового ринкового забезпечення виробництва;

2) впровадження продукції з новими властивостями;

3) використання нової сировини;

4) зміни в організації виробництва і його матеріально-технічне забезпечення;

5) поява нових ринків збуту [3].

У світовій економічній літературі під терміном "інновація" розуміється процес перетворення потенційного науково-технічного прогресу в реальний, який знаходить втілення у нових продуктах і технологіях. Різні вчені С. Глазьев, І. Молчанов, Ф. Ніксон, Б. Санто та інші трактують це поняття залежно від об'єкта та предмета свого дослідження як процес, як систему, як зміну і як результат, але єдиної думки при визначенні інновації немає.

Морфологічний аналіз поняття "інновація" дозволяє чітко побачити, що сьогодні існують різні теоретичні підходи до його визначення (таблиця).

Таблиця

#### Морфологічний аналіз теоретичних підходів до визначення поняття "інновація"

Визначення терміна	Автор	Джерело
Процес, у якому винахід або ідея набуває економічний зміст	Б. Твісс	[4]
Сукупність технічних виробничих і комерційних заходів, що приводять до появи на ринку нових і поліпшених промислових процесів і обладнання	Ф. Ніксон	[5]
Новостворені (застосовані) і (або) вдосконалені конкурентоспроможності технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери	Закон України "Про інноваційну діяльність" від 04.07.2002 р.	[6]
Це розробка і впровадження нового, раніше не існуючого, за допомогою якого старі, відомі елементи додадуть нові контури економіці даного бізнесу	П. Друкер	[7, с. 186]
Введення новизни, що можна також розглядати як введення нововведень (під нововведенням розуміється новий порядок, новий звичай, новий метод, винахід, нове явище)	В. Даль	[8]
Це вироблений підприємством новий товар чи послуга, або використання методів чи засобів, які є для нього новими і приводять до технічних змін	Й. Шумпетер	[9]
Це не будь-яка новизна або нововведення, а тільки те, що серйозно підвищує ефективність діючої системи	І. Милославський	[10]
Створення і реалізація нової ідеї, яка є такою до тих пір, поки сприймається як нова і тягне за собою незвичні зміни для пов'язаних з нею	К. Купер, К. Арджирис	[11, с. 298].

Треба відзначити, що цікаве визначення інновації наводить П. Друкер: "інновація – це розробка і впровадження нового, раніше не існуючого, за допомогою якого старі, відомі елементи додадуть нові контури економіці даного бізнесу". П. Друкер пояснює, що "інновація – це не винахід і не відкриття, хоча і те, й інше може іноді знадобитися. Інновація фокусується не на знаннях, а на ефективності, а в бізнесі – на економічній ефективності. Її сутність, скоріше, концептуального характеру, ніж технічного або наукового" [7, с. 186].

На підставі наведених вище визначень можна зробити висновок, що поняття "інновація" охоплює практично всі сфери діяльності суспільства і може мати як технологічну, так і організаційну чи процесну складові. Крім того, незважаючи на спільність предмета інновацій, кожне її впровадження має ознаки унікальності, що призводить до появи великої кількості типів інновацій. На рис. 1 подані узагальнені ознаки класифікації інновацій, зазначені у науковій літературі.

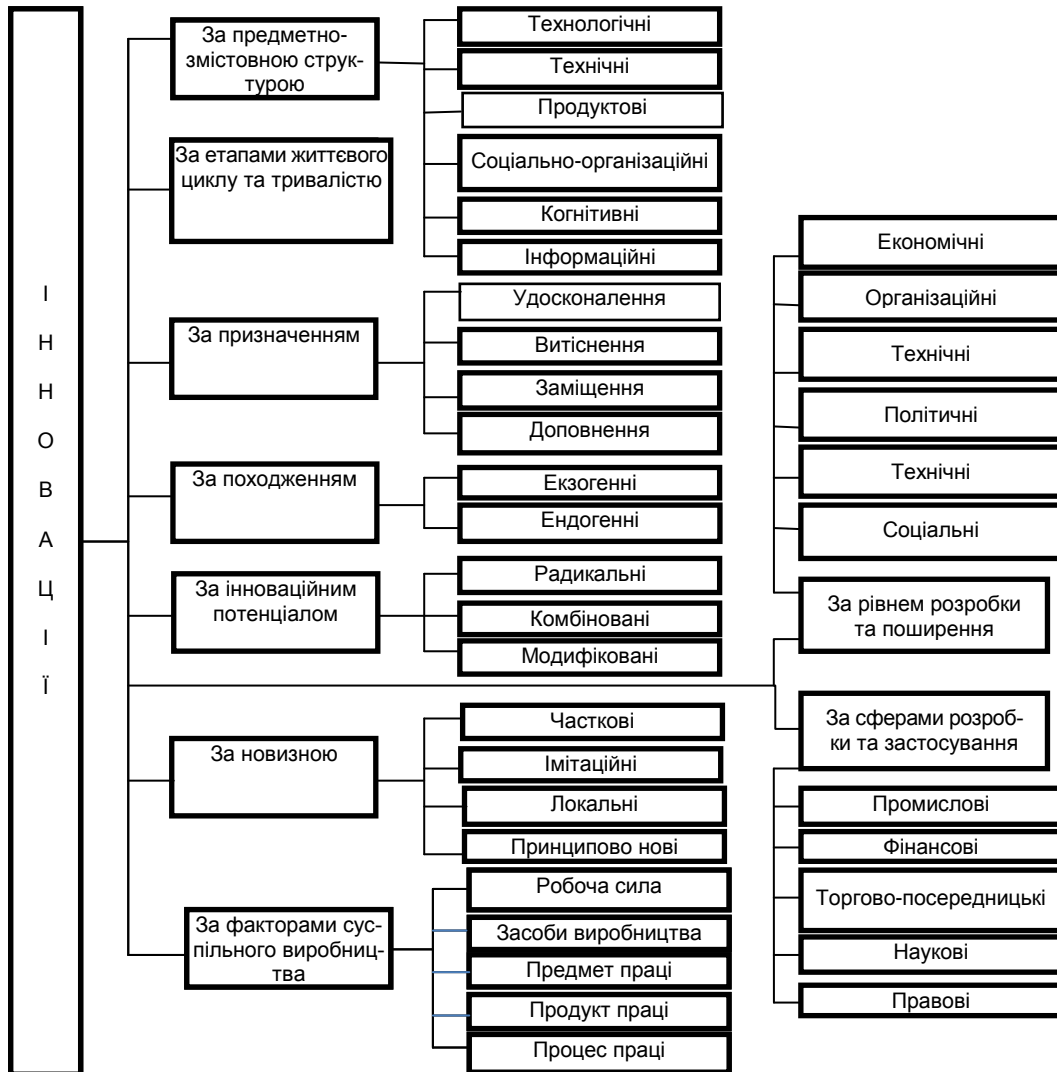


Рис. 1. Критерії класифікації інновацій [13, с. 54]

Таким чином, розглянута класифікація дає можливість оцінити всі можливі напрями інноваційної діяльності. Крім того, класифікація інновацій необхідна, в першу чергу, для виділення перспективних нововведень, реалізація яких має сприяти інтенсифікації виробництва і дозволяє:

- здійснювати "прив'язку" до типу інновацій певної стратегії розвитку підприємства;
- створювати залежно від типу інновацій відповідні економічні механізми та організаційні форми управління;

- визначати особливості маркетингових систем розподілу і просування продукту, вибір і побудова яких залежить від типів інновацій.

Незважаючи на широту підходу до дослідження всіх типів, розглянута класифікація становить складність у використанні. Тому, приймаючи визначення інновації як комерціалізації чогось нового, можна виділити такі складові, як зазначає Ф. Янсен [12]:

T (technology) – нова технологія;

A (application) – новий додаток у формі нових товарів, послуг і процесів;

M (market) – новий ринок або ринковий сегмент;

O (organization) – нова організаційна форма або новий підхід до менеджменту.

Отже, будь-якій інновації притаманний принаймні один з таких аспектів:

технологічний (Т);

продуктовий (П);

ринковий (Р);

організаційний (О).

Звідси випливає, що саме дані чотири аспекти визначають сферу дії інновацій, або інноваційну арену.

Спочатку термін "інноваційна арена" запропонував Р. Купер і визначив її в системі трьох координат: технології, програми та споживчі групи [14].

Ф. Янсен увів четверту координату – організаційну структуру (рис. 2). Технологічні інновації часто призводять до організаційних змін. Наприклад, введення автоматизації, безумовно, супроводжується організаційною адаптацією. Позиціонування здійснюється як перехід від однієї точки до іншої, в результаті чого організація створює інновацію. Послідовність зазначеного переходу організації у часі визначає траєкторію інновації як у минулому, так і в майбутньому. Процес руху по спіралеподібній траєкторії може бути ідентифікований як інноваційний.

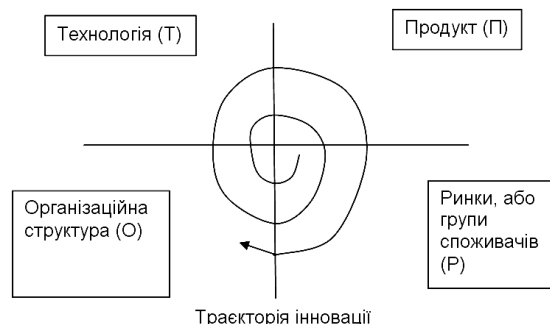


Рис. 2. Модель інноваційної арени Ф. Янсена [12, с. 13]

Таким чином, у рамках координат інноваційної арени в маркетингу можливо визначити такі етапи руху інновації:

- технологічний (Т) – визначає створення товарів світової новизни в компанії, імітацію товарів конкурентів за умови нової технології, іноді також зниження витрат;
- продуктивний (П) – модифікація існуючих продуктів компанії, в тому числі зниження витрат;
- ринковий (Р) – пошук нових ринків і нових сегментів;
- організаційний (О) – включає комерційні інновації і зміни організаційної структури.

Чотири координати інноваційної арени слід розглядати як взаємозалежні. Як приклад розглянемо компанію 3М, яку в бізнесі можна назвати однією з найбільш інноваційно активних. Мета компанії полягає в тому, щоб нова продукція розроблялася кожні 4 роки, а її частка становила, в сумарному вираженні, чверть загального обороту фірми (13 млрд доларів). Інновації в компанії часто з'являються виходячи з потреб ринку. Так, одне з успішних починань – безпечний очищувач для меблів "Safest Stripper" з'явився в результаті аналізу способів застосування наждачного паперу. Створена під дану ідею команда розробила нову технологію очищення меблів і в результаті вивела на ринок успішний продукт [14].

Наведений вище приклад показує, яким чином пов'язані ринки з організаційними здобутками, технологією та її безпосереднім застосуванням.

Реалізація інновації одночасно і/або послідовно по спіралеподібній траєкторії відображає єдність творчих і прикладних компонентів інноваційного процесу. Даний підхід збігається з точкою зору К. Купера і К. Арджириса, згідно з якою, інновація є створення і реалізація нової ідеї, яка є такою до тих пір, поки сприймається як нова і тягне за собою незвичні зміни для пов'язаних з нею осіб [11, с. 298].

Таким чином, проаналізувавши деякі існуючі підходи до визначення поняття "інновація" та критерії її класифікації, можна зробити такі основні висновки.

По-перше, інновація може бути результатом впровадження нової технології, використання нової програми, розробки нових ринків та/або застосування нових організаційних форм. У більшості випадків це комбінація великої кількості чинників, які вводяться як одночасно, так і послідовно.

По-друге, інновація – не окрема подія, а швидше ланцюг послідовних перетворень, що складається із серії подій, які об'єднують творчі і прикладні компоненти. Тому при аналізі інновації складно точно встановити момент, коли ця інновація з'явилася, або встановити єдину причину інновації.

**Література:** 1. Инновационный менеджмент : учебн. пособ. для студентов заоч. обучения / В. П. Баранчев, В. Н. Гунин, С. Ю. Ляпина и др. – М. : Финстатинформ, 2007. – 127 с. 2. Random House Webster's College Dictionary. – 2nd ed. – New York. : Random House, 1999. – 132 p. 3. Шумпетер Й. Теория экономического развития / Й. Шумпетер. – М. : Прогресс-М, 1982. – 167 с. 4. Твисс Б. Управление научно-техническими нововведениями / Б. Твисс ; пер. с англ. – М. : Экономика, 1989. – 271 с. 5. Никсон Ф. Инновационный менеджмент / Ф. Никсон. – М. : Экономика, 1997. – 235 с. 6. Про інноваційну діяльність : Закон України від 04.07.2002 р. // Відомості Верховної Ради України (ВВР). – 2010. – № 34. – С. 484. 7. Друкер П. Ф. Эффективное управление. Экономические задачи и оптимальные решения / П. Ф. Друкер ; пер. с англ. М. Котельниковой. – М. : ФАИР-ПРЕСС, 2008. – 288 с. 8. Даль В. И. Толковый словарь живого великорусского языка / В. И. Даль. – М. : ОЛМА-ПРЕСС, 2004. – 704 с. 9. Маркетинг. Большой толковый словарь / [под общ. ред. А. П. Панкрусина]. – Л. : Омега, 2009. – 248 с. 10. Милославский И. Новизна [Электронный ресурс] / И. Милославский // Наука известия. – 2009. – № 4. – С. 43. – Режим доступа : <http://www.inauka.ru/education/article92760.html>. 11. Cary L. Cooper. The Concise Blackwell Encyclopedia of Management / Cary L. Cooper, Chris Argyris. – Oxford : Blackwell Publishers, 1998. 12. Янсен Ф. Эпоха инноваций / Ф. Янсен. – М. : ИНФРА-М, 2009. – 307 с. 13. Инновационный менеджмент / под ред. Л. Н. Оголевой. – М. : ИНФРА-М, 2003. – 237 с. 14. Cooper R. G. Winning at new products / R. G. Cooper. – 2nd ed. – MA : Addison-Wesley, 1993. – 358 с. 15. Ассэль Г. Маркетинг: принципы и стратегия / Г. Ассэль. – М. : ИНФРА-М, 2009. – 804 с.

## УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ

*Анотація. Проаналізовано особливості та проблеми управління інноваціями. Обґрунтовано актуальні напрями стратегічного управління інноваціями в умовах розвитку економіки України. Запропоновано механізм вирішення проблем стратегічного управління інноваціями на основі урахування тенденцій розвитку економіки. Визначено напрямки для проведення подальших досліджень у галузі стратегічного управління інноваціями.*

*Аннотация. Проанализированы особенности и проблемы управления инновациями. Обоснованы актуальные направления стратегического управления инновациями в условиях развития экономики Украины. Предложен механизм решения проблем стратегического управления инновациями на основе учета тенденций развития экономики. Определены направления для проведения дальнейших исследований в области стратегического управления инновациями.*

*Annotation. Features and problems of management innovations are analyzed. Actual directions of strategic management innovations are grounded under the conditions of the Ukraine economy development. The mechanism of problems decision of strategic management innovations is offered on the basis of problem decision of progress of economy trends. Certain directions for further researches in area of strategic management innovations are determined.*

*Ключові слова: стратегічне управління, інновації, інформаційна економіка, інноваційний менеджмент, промисловий менеджмент, інформаційні проблеми.*

Досвід розвитку успішних організацій показує, що головним чинником підвищення конкурентоспроможності підприємства є інновації, а головним мотивом для їх розробки – бажання та прагнення керівництва вдосконалити стратегічне управління інноваціями. На підприємстві повинен бути лідер-новатор, який зможе виділити ресурси на розробку нової продукції і постійно зацікавлювати в інноваціях весь персонал (Біл Гейтс з компанії Microsoft, Акіо Моріто з Sony, Джек Уелч з General Electric). Активізація інноваційної діяльності для вітчизняних підприємств є не тільки ключовим фактором успіху в конкурентній боротьбі, а й умовою виживання на ринку. Адаптувати власну продукцію до вимог ринку, підтримати необхідний рівень попиту, скоротити витрати, покращити фінансово-економічні результати діяльності дозволяють модернізація технологій, оновлення асортименту, вдосконалення систем управління. Тому однією з актуальних проблем є вдосконалення стратегічного управління інноваціями на промислових підприємствах.

Проблеми стратегічного управління інноваціями активно досліджуються в останні роки. Так, П. Дойль, систематизуючи теоретичні аспекти менеджменту, зауважує про важливість управління інноваціями [1]. О. Іванова зосереджує увагу на економіко-організаційних аспектах інноваційної діяльності в Україні [2]. С. Ільєнкова, Л. Гохбер, С. Ягудін систематизували основи інноваційного менеджменту [3]. Р. Ротвелл класифікував стадії розвитку інноваційних процесів [4]. М. Якубовський досліджує сучасну проблематику вітчизняних підприємств [5]. Отже, поряд з наведеним аналізом переліку робіт щодо вирішення проблем стратегічного управління інноваціями залишається недостатньо розкритим питання вдосконалення інноваційного процесу з урахуванням тенденцій розвитку національної економіки.

Метою даної статті є розробка механізму вирішення проблем стратегічного управління інноваціями на основі врахування тенденцій розвитку економіки. Завдання публікації – виявлення особливостей, актуальних проблем управління інноваціями та обґрунтування напрямів їх вирішення.

Інновація – це новий товар, що створений у результаті використання нової ідеї та реалізований на ринку. Процес перетворення нової ідеї в інновацію, яка має практичне використання, називається інноваційним процесом. Швидкість дифузії, тобто розповсюдження, інновацій залежить від ефективності технологічної інновації. Головна причина інноваційної активності підприємств – вплив внутрішнього і зовнішнього ринків: зміна поведінки споживачів (вони більш освічені, поінформовані, вимогливі, скептично ставляться до рекламних оголошень); посилення конкуренції (скорочується термін імітації суперниками нових товарів); розвиток ринків товарів (зниження виробництва стандартних товарів широкого вжитку); стратегія багатьох товарно-ринкових комбінацій стає все більш диференційованою; світовий розвиток різноманітних технологій; глобалізація попиту та пропозиції; впровадження в дію екологічних стандартів. Стратегічне управління інноваціями включає: стратегічне планування (ситуаційний аналіз та прогноз впливу всього діапазону факторів успіху, розробка інноваційної стратегії, потенціал досліджень та розробок); реалізацію стратегій та стратегічний контроль (система управління, культура підприємництва). Сучасні проблеми організації інноваційної діяльності на підприємствах України такі: низька ефективність державної підтримки

інноваційної діяльності; помилки в прогнозі витрат на інновації та термінів їх упровадження; недосконалість організації інноваційних процесів; скорочення терміну інноваційного циклу; недостатність власних обігових коштів на впровадження інновацій; упровадження потенційно ефективних інновацій із значною затримкою у часі; відсутність продуктивного досвіду інноваційної діяльності за ринкових умов господарювання; ускладнення інтеграції науки та виробництва з причин відсутності інфраструктури підтримки горизонтальних зв'язків; старіння наукових кадрів та міграція науковців.

Для скорочення тривалості інноваційного процесу необхідно проаналізувати його складові (за Ротвеллом) [4]:

1) маркетингове дослідження ринку (ринкова потреба інновацій, ринкова кон'юнктура, розробка концепції інновації);

2) генерація ідеї інновації;

3) фундаментальні, пошукові, прикладні дослідження, проектні, технологічні та дослідно-конструкторські розробки;

4) оцінка можливостей підприємства;

5) реалізація інновацій (організація виробничого процесу, запуск інновації у виробництво, маркетингові дослідження ринкового етапу управління інноваційним процесом, засвоєння інновацій у споживачів);

6) оцінка ефективності інноваційного процесу.

Головні ризики стратегічного управління інноваціями: незатребуваність інновацій; неефективні витрати ресурсів, сил та часу; використання стратегії проштовхування інновації; прискорення темпів науково-технічного розвитку; збільшення швидкості оновлення товарів (скорочення життєвих циклів продукції, технології, попиту); зникання споживачів до новинок; підвищення інтенсивності конкурентної боротьби на ринках збуту підприємства; недостатня підтримка інновації.

Ефективність моделей організації інноваційних процесів визначається: ринковою спрямованістю інноваційних досліджень; системністю оцінки можливостей підприємства в галузі науково-дослідної роботи; оптимізацією маркетингової складової та комерціалізації інновацій; можливістю організації розробки інновації декількома групами різнопрофільних спеціалістів підприємства (виробничого, фінансового, маркетингового, НДДКР, технічного, планово-економічного підрозділів); механізмом проведення досліджень (використанням комп'ютерної техніки та електронних мереж і засобів зв'язку), що дозволяє встановлювати стратегічні зв'язки новаторів з постачальниками, партнерами та споживачами; наявністю інноваційного потенціалу підприємства (сукупність різних ресурсів: інтелектуальні – патенти, ліцензії, інноваційні програми підприємств; матеріальні – технологічне обладнання, площі; фінансові – власні, залучені, інвестиційні; кадрові – лідер-новатор, персонал, зацікавлений у інноваціях, партнерські та особисті зв'язки з НДІ та ВНЗ; інфраструктурні – власні підрозділи щодо НДР, відділи маркетингу, технологій, нових товарів, інформаційний відділ; інші види).

Від стану інноваційного потенціалу залежить вибір стратегії, тобто міра готовності впроваджувати інновації. Головні умови, за яких корисно розробляти нові товари: зовнішні – загроза старіння існуючих товарів; виникнення нових потреб споживачів; зміна смаків і переваг споживачів; посилення конкуренції; скорочення життєвого циклу товарів; внутрішні – здатність керівництва та персоналу оцінювати зміни у зовнішньому середовищі; орієнтація керівництва на довгострокову перспективу; розвиток системи маркетингу; пошук нових ринкових пропозицій; вміння аналізувати та реалізовувати нові ідеї.

Аналіз етапів сучасного інноваційного процесу дозволяє виявити особливості вдосконалення стратегічного управління інноваціями:

організація інноваційного процесу на основі поєднання реалізації стратегії розвитку внутрішніх можливостей підприємства (інноваційний потенціал) з орієнтацією на потреби ринку;

формування групової одночасної роботи спеціалістів різних функціональних підрозділів підприємства та партнерство з науково-дослідними установами над актуальними на ринку інноваціями (скоординована робота та використання ефекту синергії);

поєднання концепції маркетингу з удосконаленим стратегічним управлінням інноваціями (формування інноваційного портфеля);

створення спеціальної структури з реалізації інновацій, яка забезпечить аналіз перспектив НТП, стійкість зв'язків та надійне функціонування системи в цілому (аналіз відповідності структури інноваційним проектам; упровадження змін щодо розподілу прав та відповідальності, погодження інформаційних та фінансових потоків – купувати інновацію або створювати самостійно);

розробка корпоративної стратегії на основі інноваційної;

створення ефективної системи опрацювання інформації;

упровадження нових форм державної підтримки розвитку інновацій – створення: інноваційної інфраструктури, центрів інформаційних технологій за участю провідних компаній країни.

Отже, успіх інновації залежить від системи управління, яку використовує підприємство (корпоративної культури, системи підвищення кваліфікації персоналу, перепроєктування структури управління). Механізм удосконалення стратегічного управління інноваціями на основі урахування тенденцій розвитку економіки складається з: лобювання інтересів підприємств щодо вдосконалення державних програм розвитку інновацій; активізації роботи персоналу підприємства над обраною інновацією; підготовки спеціалістів за методикою управління інноваційними ризиками.

Таким чином, у сучасних умовах ефективність стратегічного управління інноваціями визначається вмінням керівників підприємств раціонально організувати дослідження ринкових потреб та проблем упровадження інновацій. Тому запропонований механізм удосконалення стратегічного управління інноваціями поєднує всі рівні управління та зорієнтований на дослідження ринкових інноваційних потреб та внутрішніх можливостей господарюючих суб'єктів щодо їх створення. Меха-



нізм дозволить скоротити тривалості інноваційного процесу, що підвищить конкурентоспроможність підприємства. Головними напрямками для проведення подальших досліджень у галузі стратегічного управління інноваціями є: впровадження механізмів трансферу технологій; розробка моделі подолання опору впровадженню інновацій на промислових підприємствах.

**Література:** 1. Дойль П. Менеджмент: стратегия и тактика / П. Дойль ; пер. с англ ; под ред. Ю. Н. Каптуревского. – СПб. : Питер, 1999. – 560 с. 2. Иванова Е. В. Организационные и экономические аспекты инновационной деятельности в Украине / Е. В. Иванова // Экономика: проблемы теории и практики : сб. науч. тр. – Днепропетровск : ДНУ, 2001. – Вып. 114. – 200 с. 3. Ильенкова С. Д. Инновационный менеджмент / С. Д. Ильенкова, Л. М. Гохбер, Ю. С. Ягудин ; под ред. Ильенковой С. Д. – М. : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997. – 327 с. 4. Roy Rothwell. The Changing Nature of the Innovation Process [Electronic resource] / Roy Rothwell // Technovation. – 1993. – 1 Jan. – Access mode : <http://technopark.al.ru/business/innovation/innovation.htm>. 5. Якубовський М. Промислова політика: проблеми та перспективи модернізації / М. Якубовський // Економіка України. – 2010. – № 8. – С. 21–29.

---

**Ліба Н. С.**

УДК 338

## **ОСОБЛИВОСТІ АНАЛІЗУ РЕГІОНАЛЬНОЇ ІННОВАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ (НА ПРИКЛАДІ ЗАКАРПАТСЬКОЇ ОБЛАСТІ)**

*Анотація. Розкрито перетворення інтелектуального капіталу в інноваційну продукцію, що є частиною інноваційної системи регіону. Розглянуто економічну сутність поняття "регіональна інноваційна система" та сформовано принципову схему інноваційної системи Закарпатської області.*

*Анотация. Раскрыто превращение интеллектуального капитала в инновационную продукцию, которая является частью инновационной системы региона. Рассмотрена экономическая сущность понятия "региональная инновационная система" и сформирована принципиальная схема инновационной системы Закарпатской области.*

*Annotation. Transformation of intellectual innovative products which is the part of the innovative system of the region is discovered in the article. Economic essence of concept "regional innovative system" is considered, and the of principle chart of the innovative system of Transcarpathia region is formed.*

*Ключові слова: інтелектуальний капітал, інноваційний процес, регіональна інноваційна система.*

Інноваційний розвиток економіки залежить не тільки від того, наскільки ефективна діяльність окремих його учасників (фірм, наукових організацій тощо), але і від того, як вони взаємодіють один з одним, а також із суспільними інститутами як елементами колективної системи створення і використання знань. Багатовимірний, взаємозалежний характер інноваційного розвитку, наявність багатьох чинників, які формують і впливають на нього, обумовлюють актуальність необхідності формування та розвитку в Україні національної та регіональних інноваційних систем.

Окремі підходи до визначення структури регіональної інноваційної системи сформували такі вчені, як Г. Ганєєва, Б. Заремський, В. Іванов, О. Колошин, С. Лапасєв та ін. У зарубіжній та вітчизняній літературі є цілий ряд досліджень, пов'язаних із функціонуванням регіональних інноваційних систем. Результати цих досліджень знайшли своє відображення в наукових працях Демченко В. В., Н. Бекетова, В. Гусєва, А. Шаброва, Третяк В. В., Дронова Н. В., А. Фурсенко.

Основним завданням дослідження є аналіз ефективності функціонування регіональної інноваційної системи як однієї із визначальних умов конкурентоспроможності та сталого розвитку регіону.

Базою інноваційного розвитку є ресурси, серед яких провідним є інтелектуальний капітал організації.

Інтелектуальний капітал є основоположним для формування уявлень і моделей інноваційної діяльності. Рівень інтелектуального капіталу та вміння ефективно його використовувати зумовлюють успішне функціонування організації на сучасному ринку товарів і послуг. При цьому під терміном інтелектуальний капітал розуміються творчі можливості організації зі створення і реалізації інтелектуальної й інноваційної продукції.

Перетворення інтелектуального капіталу в інноваційну продукцію є частиною інноваційної системи регіону (рис. 1).

---

© Ліба Н. С., 2011





Рис. 1. Перетворення інтелектуального капіталу організації [1, с.184]

Інтелектуально-інноваційна діяльність організації, яка є сукупністю творчого й інноваційного процесів, представляється як безперервний ланцюг паралельно-послідовно реалізовуваних однорідних циклів. Створювана на творчій ділянці циклу інтелектуальна власність частково або повністю реалізується в завершальному циклі інноваційного процесу. Технологічно цикли інтелектуально-інноваційної діяльності розглядають у вигляді шести послідовно реалізованих стадій, як це показано на рис. 2.

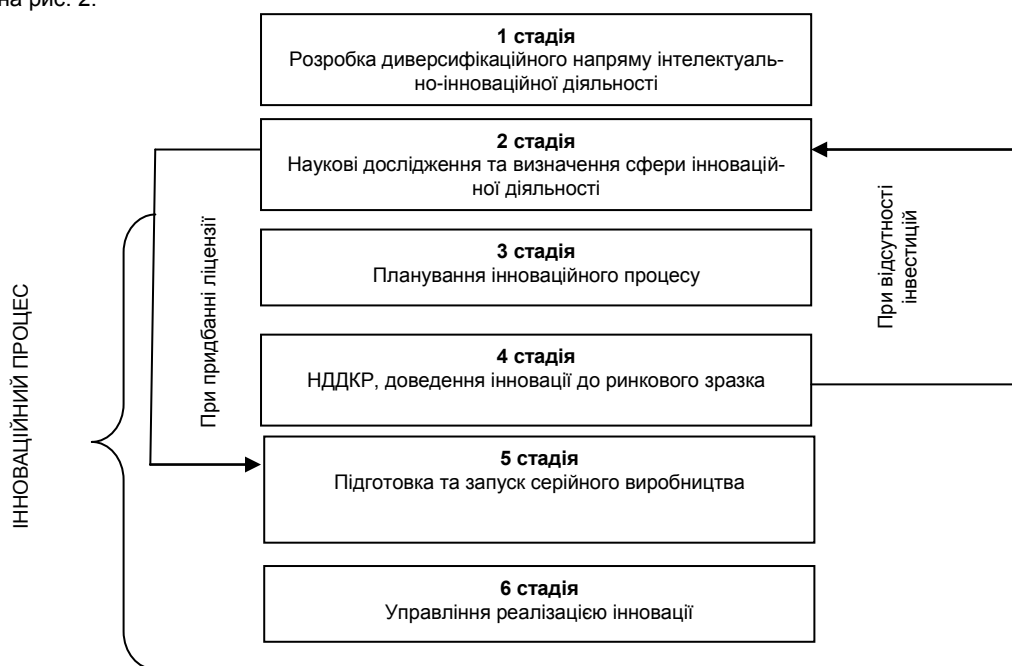


Рис. 2. Стадії інтелектуально-інноваційної діяльності організації [1, с. 184]

Результати прогнозування тенденцій розвитку інноваційних процесів повинні виявляти необхідність змін у двох напрямках діяльності підприємства: вдосконалення продукції, яка випускається, та розширення її асортименту за рахунок інновацій; модернізація виробничої та соціальної структури організації, а також розвитку інфраструктури.

Таким чином, інноваційна ідея розробляється на підставі одержаних результатів прогнозування тенденцій розвитку і вдосконалення продукції організації, а також визначення істотних її властивостей, які забезпечать задоволення зростаючих потреб традиційних покупців [1, с. 184].

Рівень розвитку інноваційних процесів у регіоні визначається рівнем розвитку регіональної інноваційної системи. Під регіональною інноваційною системою розуміють комплекс взаємодіючих між собою установ та різних організацій форм власності, які розташовані на території регіону та здійснюють створення і поширення інновацій, а також організаційних форм і правових умов їх діяльності, що визначаються сукупним впливом державної науково-технологічної, промислової та регіональної політик, стратегії соціально-економічного розвитку регіону, а також глобалізаційними чинниками. Розглядаючи інноваційний розвиток, слід говорити про інституційно спрямований процес [2, с. 60].



Одним із найважливіших факторів ефективної інноваційної системи та сприятливого інноваційного середовища виступає наявність відповідного наукового кадрового забезпечення з високим рівнем творчості та взаємодії як між собою, так і з іншими організаційними агентами економіки. Динаміку наукових кадрів у Закарпатті можна простежити в табл. 1.

Як видно із таблиці, спостерігається зменшення кількості науково-педагогічних працівників у Закарпатті. Це, у свою чергу, ставить під загрозу життєздатність інноваційної системи регіону в Закарпатті.

Таблиця 1

**Розвиток наукових кадрів у Закарпатті  
за 2005 – 2010 роки**

Показники	2005	2006	% до 2005	2007	% до 2006	2008	% до 2007	2009	% до 2008	2010	% до 2009
Кількість спеціалістів, які виконують науково-технічні роботи											
Закарпаття, осіб	551	606	109,98	626	103,3	576	92,0	576	100	558	96,88
У тому числі мають науковий ступінь докт.екон.наук											
Закарпаття	25	27	108,0	31	114,81	30	96,8	25	83,33	22	88
У тому числі мають науковий ступінь канд.екон.наук											
Закарпаття	134	151	112,69	154	101,99	146	94,8	148	101,3	133	89,86

Іншим важливим показником інноваційної системи є фінансування інноваційної діяльності. Зокрема це проілюстровано в табл. 2.

Таблиця 2

**Розподіл обсягу фінансування інноваційної діяльності в Закарпатській області\***

	2005		2006		2007		2008		2009		2010	
	тис. грн	у % до загального обсягу	тис. грн	у % до загального обсягу	тис. грн	у % до загального обсягу	тис. грн	у % до загального обсягу	тис. грн	у % до загального обсягу	тис. грн	у % до загального обсягу
Інноваційна діяльність, усього	6031,5	100	14031,0	100	40702,7	100	14020,0	100	39317,3	100	72615,4	100
у тому числі:												
власних коштів	5949,4	98,6	11113,9	79,2	8137,8	20,0	8342,7	59,5	39288,4	99,92	70615,4	97,25
держбюджету	-	-	-	-	-	-	172,4	1,2	-	-	-	-
кредитів	-	-	1272,6	9,1	13398,5	32,9	5504,9	39,3	-	-	-	-
вітчизняні інвестори	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
іноземні інвестори	82,1	1,4	1644,5	11,7	19166,4	47,1	-	-	-	-	-	-
позабюджетних фондів	-	-	-	-	-	-	-	-	28,9	0,08	2000,0	2,75

\*Розраховано за даними Головного управління статистики у Закарпатській області.

Нестача коштів – один із суттєвих факторів, що негативно впливає на технологічний, а також економічний рівень розвитку країни, в той час як у розвинених країнах світу інноваційний фактор в основному забезпечує зростання економіки. Статистичні дані свідчать, що основним фінансуванням витрат на здійснення інновацій у Закарпатській області залишаються власні кошти (див. табл. 2).

Передумовою впровадження інноваційної моделі економічного розвитку є зміна підходів до фінансового забезпечення інноваційної діяльності. Тому необхідно здійснювати фінансову підтримку впровадження та використання інноваційних розробок у секторі економіки.

Програми інноваційного розвитку є інституційним елементом регіональної інноваційної системи. Зокрема в області розроблено Програму розвитку інноваційно-інвестиційної діяльності Закарпаття на 2007 – 2008 роки. Діяльність за Програмою передбачає створення та налагодження функціонування Центру підтримки інноваційних упрваджень Закарпаття, що основане на засадах самоокупності [3].

Таким чином, можна сформулювати принципову схему інноваційної системи Закарпатської області (рис. 3).

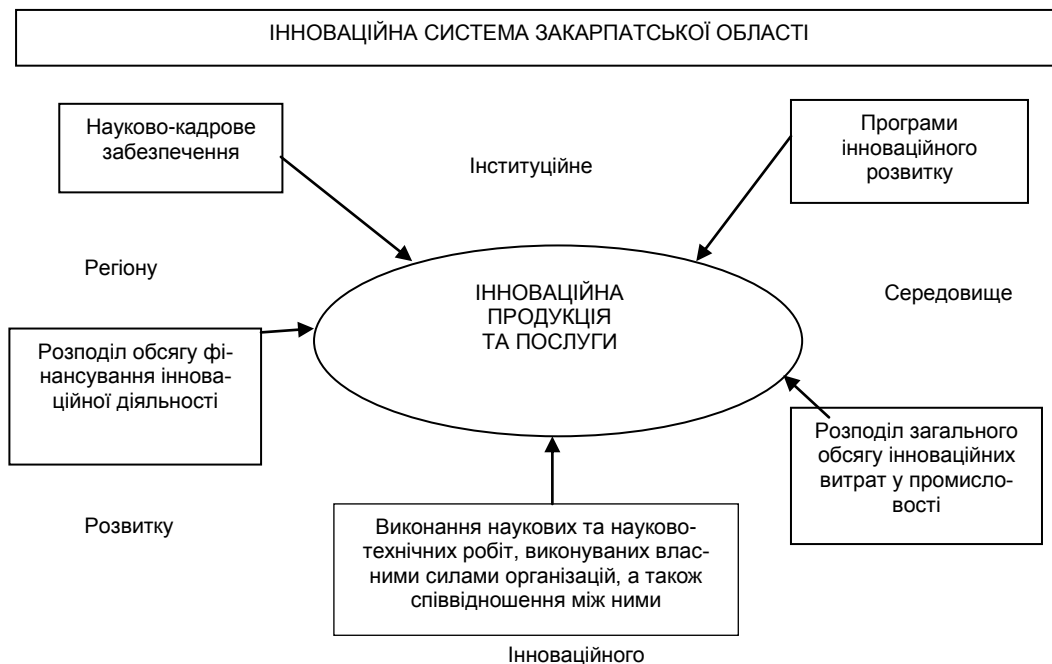


Рис. 3. Інноваційна система регіону

Аналізуючи сучасний стан регіональної інноваційної системи Закарпатської області, можна відмітити, що вона існує, але функціонує неефективно, тобто є окремі елементи системи (наукові інститути, ВНЗ, підприємства, що впроваджують інновації), але відсутня ефективна система взаємодії та взаємозв'язків влади, бізнесу, науки, яка, власне, і визначає ефективність роботи системи.

Ефективна регіональна інноваційна система повинна включати: інтерактивне навчання як основний процес, що відбувається в регіональних інноваційних системах; специфічні функції системи: виробництво, зберігання, розповсюдження й утилізація знань; зв'язок науково-дослідних, дослідно-конструкторських підрозділів, великих корпорацій і державних структур, стратегічних цілей розвитку як умов функціонування системи; знання як ключовий ресурс системи.

Головною метою формування регіональної інноваційної системи є створення науково-технічних і технологічних, соціально-економічних та правових умов і механізмів для забезпечення стійкої динаміки зростання економіки та рівня життя населення на основі трансформації економіки регіону і збільшення частки продукції з високою доданою вартістю [4, с. 225].

До основних завдань із формування регіональної інноваційної системи в Закарпатській області можна віднести: підготовка кадрів для забезпечення інноваційного розвитку регіону; вибір джерел і способів фінансування; формування мережних структур; створення умов для спрямування інновацій у соціальний розвиток регіону.

Результати проведеного дослідження свідчать, що для ефективного функціонування регіональної інноваційної системи необхідно вирішити комплекс завдань: розробка стратегій та програм інноваційного розвитку регіону; кадрове забезпечення наукової та інноваційної діяльності; формування інструментів фінансового забезпечення інноваційної діяльності.

Таким чином, можна відзначити, що проведене дослідження дозволило з'ясувати чинники для ефективного просування інноваційного розвитку регіону.

**Література:** 1. Брежнева-Срмоленко О. Моделювання інтелектуально-інноваційної діяльності підприємства / Брежнева-Срмоленко О. // Економічний аналіз. – 2008. – № 2(18). – С. 183–188. 2. Демченко В. В. Проблеми формування інституційного середовища інноваційного розвитку регіонів / В. В. Демченко // Регіональна економіка. – 2007. – № 2. – С. 59–70. 3. Програми розвитку інноваційно-інвестиційної діяльності Закарпаття на 2007 – 2008 роки. 4. Ліба Н. С. Аналіз інноваційної системи регіону / Н. С. Ліба // Збірник наукових праць ЧДУ. Серія "Економічні науки". – Черкаси, 2009. – Вип. 24. – С. 223–230. 5. Третяк В. В. Регіональна інноваційна система як основний об'єкт формування інноваційної політики / В. В. Третяк, Н. В. Дронова // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 3. – С. 131–137. 6. Карпінський Б. А. Інноваційно-технологічний потенціал підприємств регіону: аналіз формування та фінансування / Б. А. Карпінський, Т. Б. Шира // Регіональна економіка. – 2007. – № 2(44). – С. 77–85. 7. Офіційний сайт Державного комітету статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>.



## РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЬ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВИХ ВІДНОСИН

*Анотація. Розглянуто державне регулювання соціально-трудоових відносин, яке в умовах ринкової економіки має бути результативним та сприяти підвищенню якості трудового життя населення України.*

*Аннотация. Рассмотрено государственное регулирование социально-трудовых отношений, которое в условиях рыночной экономики должно быть результативным и способствовать повышению качества трудовой жизни населения Украины.*

*Annotation. State regulation of social-labor relations in a market economy is considered. It should be effective and improve the quality of working life of the Ukrainian population.*

*Ключові слова: державне регулювання, соціально-трудоові відносини, результативність, якість трудового життя.*

Глобальні зміни, що характерні для сучасної світової економіки, викликані істотним обмеженням низки життєво необхідних ресурсів, значним погіршенням стану довкілля, а також неможливістю подальшого екстенсивного розвитку виробництва. Тому стає актуальним запровадження нових підходів до функціонування економіки кожної країни, що має будуватися на використанні новітніх технологій, розробленні та виробництві інноваційних продуктів, збереженні й відновленні навколишнього середовища.

Наслідуючи приклад найбільш розвинених країн світу, Україна здійснює перехід до соціально орієнтованої економіки, основною метою якої є найбільш повне задоволення потреб людини та забезпечення гідної якості життя кожного громадянина країни. Значну роль у формуванні економіки нового типу має відігравати здійснення докорінних перетворень у системі соціально-трудоових відносин на основі державного регулювання відповідних процесів.

Проблеми розвитку та регулювання соціально-трудоових відносин в Україні відображені у наукових працях багатьох відомих науковців. Зокрема, державне регулювання соціально-економічних процесів досліджували такі відомі фахівці, як М. Барановський, В. Василенко, Ф. Заставний, В. Лексін, В. Коломійчук, Г. Саймон, Е. Смирнов, А. Швецов. Дослідженням теоретичних і практичних основ соціально-трудоових відносин присвячені роботи низки вітчизняних та зарубіжних науковців, серед яких В. Алієн, О. Амоша, Дж. Амстронг, В. Базилевич, І. Бондар, М. Вдовиченко, І. Гнибіденко, Б. Данілішин, В. Данюк, Дж. Данлоп, Р. Дарендорф, Т. Заяць, І. Кравченко, Х. Клег, Н. Лук'яненко, О. Мірошніченко, І. Новак, В. Новіков, Н. Павловська, Т. Петрова, В. Савченко, М. Семікіна, І. Сирота, С. Українець, Л. Шаульська та ін.

Незважаючи на велику кількість проведених досліджень, поза їх межами лишилися питання визначення сутності та змісту поняття "державне регулювання соціально-трудоових відносин", а також проблеми щодо створення ефективної системи захисту інтересів усіх учасників трудоових відносин, формування ефективних інформаційних зв'язків між суб'єктами соціального управління, запровадження безперервного соціального моніторингу.

Як зазначає Моторна І. І., соціально-трудоові відносини є історично визначеним типом соціально-економічних відносин, які виникають у трудовій та суміжних з нею сферах життєдіяльності суспільства між найманими працівниками та роботодавцями за участю держави, а також їх представників з приводу збалансування інтересів, недопущення конфронтації та досягнення соціальної злагоди [1, с. 14]. Таке визначення відображає повноту змісту соціально-трудоових відносин і розкриває їх предмет, мету, особливості та кінцевий результат реалізації цих відносин.

Погоджуючись з Довбнем В. В. [2, с. 3], треба підкреслити те, що соціально-трудоові відносини є ключовим елементом будь-якої економічної системи, бо економічно активне населення не може виробляти товари та надавати послуги без створення складної системи виробничих відносин і застосування організаційних форм для здійснення суспільної діяльності й взаємного обміну результатами своєї праці. У зв'язку з цим соціально-трудоові відносини потребують постійного управлінського впливу з боку держави.

Соціально-трудоові відносини характеризуються багатоманітністю та багатоплановістю, бо до них відносяться як складові кадрової політики (оплата праці, атестація кадрів, планування кар'єри, підвищення кваліфікації та перепідготовка персоналу тощо), так і інші питання соціально-економічного характеру, вирішення яких прямо чи опосередковано впливає на якість трудового життя (охорона та умови праці, розвиток соціально-побутової сфери, екобезпека тощо).

Враховуючи те, що головним діючим суб'єктом соціально-трудоових відносин є індивід як носій робочої сили, доречнішим для відображення впливу на ці відносини органів державної влади

буде поняття "державне регулювання", оскільки, як зазначають Корженко В. В. та Кузнецов А. О., цей термін відображає більш "м'яке" суб'єктивне втручання або "ліберальне управління" [3, с.162].

Під державним регулюванням Мороз В. М. розуміє сукупність цілеспрямованих форм, методів і напрямів впливу, що застосовуються органами державного управління для впорядкування системи суспільно-економічних відносин з метою стабілізації та пристосування існуючої суспільно-політичної системи до умов, що змінюються [4, с. 148].

Докладне визначення терміна "регулювання" надає Сурмін Ю. П. [4, с. 614]. Він визначає його як спосіб управління зі зворотним зв'язком, що ґрунтується на виявленні відхилення об'єкта від програмної траєкторії і виробленні та здійсненні впливу для повернення об'єкта на цю траєкторію. Автор підкреслює, що таке управління здійснюється за допомогою правил і обмежень та охоплює контроль, заохочення і планування.

Таким чином, саме регулювання соціально-трудова відносин може забезпечити необхідний розвиток цієї системи та надасть можливість постійного нагляду за досягненням необхідного рівня основних показників з урахуванням змін, що постійно відбуваються в суспільстві, а також пристосуватися до змінюваних та постійно зростаючих потреб, інтересів, мотивів та стимулів кожного з суб'єктів соціально-трудова відносин.

Важливою рисою сучасних соціально-трудова відносин є те, що вони відбуваються в умовах розбудови соціально орієнтованої ринкової економіки, яка спрямована на розвиток людини та задоволення її потреб. Тому з часом, як справедливо зазначив Сіленко А. О. [5, с. 24], відбувається перехід центру уваги органів влади з виробництва матеріальних благ на людину, бо людський ресурс та людський потенціал є запорукою подальшого розвитку та підвищення ефективності діяльності не тільки окремого підприємства, але й соціального прогресу, економічного зростання та покращення життя всієї країни.

Тому в сучасних умовах державне регулювання соціально-трудова відносин становить сукупність цілеспрямованих форм, методів і напрямів впливу, що застосовуються органами державного управління для впорядкування системи зв'язків між працівниками, роботодавцями та державою з метою підвищення якості трудового життя й піднесення економічного добробуту країни в умовах, що змінюються.

Таке визначення державного регулювання соціально-трудова відносин має на меті досягнення певного результату, який може бути оцінений через показники цієї діяльності. Згідно з визначенням, що надає Бакуменко В. Д. [4, с. 148], результативність характеризує дієвість, досягнення, ступінь завершення певної роботи й реалізації визначених цілей, показує, що було зроблено внаслідок здійснення певних зусиль і витрат ресурсів.

Результативність державного регулювання може бути виміряна за допомогою конкретних кількісних параметрів економічного зростання, оскільки оцінюванню підлягають як досягнуті результати, так і наслідки, що спостерігаються.

Головним показником оцінки результативності державного регулювання системи соціально-трудова відносин є забезпечення якості трудового життя населення країни (району, міста), який визначається сукупним впливом комплексу факторів: економічних, політичних, соціальних, демографічних, екологічних, географічних, моральних та ін.

Поряд з цим треба звернути увагу на ефективність державного регулювання соціально-трудова відносин, що, як зазначає Ярош Н. П. [6, с. 115], здатне віднайти соціальні резерви, тобто не реалізовані на даний час, але наявні соціальні можливості індивідів, колективів, суспільства щодо підвищення їхньої активності та ефективності певних видів соціальної діяльності.

Актуалізуючись у визначених умовах, соціальні резерви здатні забезпечувати досягнення поставлених цілей у процесі соціальної взаємодії. Вони складають ядро всієї системи ресурсів, не використовуючи, які на повну потужність, неможливо отримати ефективні результати від реалізації будь-яких видів ресурсів – матеріальних, господарських, природних тощо.

Державне регулювання соціально-трудова відносин є невід'ємним фактором покращення суспільного життя, який спроможний об'єднати інтереси всіх сторін трудова відносин та шляхом знаходження взаємного компромісу віднайти шляхи вирішення існуючих проблем, забезпечити стабільний розвиток кожного елемента системи соціально-трудова відносин та досягти бажаного результату її розвитку.

---

**Література:** 1. Моторна І. І. Соціально-трудова відносини: формування та розвиток : автореф. дис. канд. екон. наук : 08.00.07 / І. І. Моторна ; Держ. вищ. навч. закл. "Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана". – К., 2009. – 20 с. 2. Довбня В. В. Соціально-трудова відносини у конкурентному середовищі: зміст, протиріччя, тенденції розвитку : автореф. дис. канд. екон. наук : 08.01.01 / В. В. Довбня ; Харк. нац. ун-т ім. В. Н. Каразіна. – Х., 2000. – 15 с. 3. Корженко В. В. Інноваційний підхід до впорядкування складних соціально-економічних об'єктів / В. В. Корженко, А. О. Кузнецов // Структурно-функціональне забезпечення діяльності територіальних органів влади : [монографія] / за заг. ред. Н. М. Мельтюхової. – Х. : Вид. ХарПІ НАДУ "Магістр", 2007. – С. 158–166. 4. Енциклопедичний словник з державного управління / за ред. Ю. В. Ковбасюка, В. П. Трошинського, Ю. П. Сурміна. – К. : НАДУ, 2010. – 950 с. 5. Сіленко А. О. Соціально-на держава: теорія перемін / А. О. Сіленко. – Одеса : ВЦ УДАС ім. О.С. Попова, 2000. – 280 с. 6. Ярош Н. П. Державні соціальні стандарти у сфері охорони здоров'я України : монографія / Н. П. Ярош. – К. : Вид. НАДУ, 2006. – 196 с.



## РОЗВИТОК ПОНЯТІЙНО-КАТЕГОРІАЛЬНОГО АПАРАТУ РЕСУРСНОЇ КОНЦЕПЦІЇ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

*Анотація. Визначено істотні ознаки здібності організації як базового поняття стратегічного управління. Обґрунтовано головні складові ключової здібності організації – технологія та компетенція персоналу.*

*Аннотация. Определены существенные признаки способности организации как базового понятия стратегического управления. Обоснованы главные составляющие ключевой способности организации – технология и компетенция персонала.*

*Annotation. The essential features of the organization capabilities as the basic concepts of strategic management is defined. The main components of the core organization capabilities - the technology and personnel's competences are grounded.*

*Ключові слова: ключові здібності організації, технологія.*

Зростання в останні десятиріччя невизначеності зовнішнього середовища поставило перед теоретиками та практиками стратегічного управління чимало завдань. Одним з найважливіших з них є розв'язання проблеми формування й підтримки довгострокових конкурентних переваг. Розділення їх джерел на зовнішні та внутрішні стосовно меж організації стало витоками дискусії між підходами галузевого позиціонування та ресурсним. В останнє десятиріччя ресурсний підхід став домінуючою парадигмою в теорії стратегічного управління. Проте стрімкий розвиток її популярності супроводжується відсутністю загальноприйнятого тлумачення визначень "компетенція організації" та "здібність організації". Загальновідомо, що чітке визначення базових понять є важливим стимулюючим фактором розвитку будь-якої теорії, яка визначає актуальність згаданого питання.

Мета статті – визначити істотні ознаки здібності організації і на цій підставі сформулювати її визначення.

Підґрунтям ресурсного підходу стала ресурсна теорія (resource-based theory) Е. Пенроуза (1959 р.), яка отримала застосування в стратегічному менеджменті завдяки роботам К. Вернерфельта, Р. Румельта, Дж. Барні, Дж. Колліс. Увага до ресурсного підходу широкого кола науковців та практиків була привернута публікаціями К. Прахалада й Г. Хемела, які довели, що унікальне сполучення ключових компетенцій може створити конкурентну перевагу компанії.

Поняття особистих компетенцій поширене в менеджменті персоналу. З розповсюдженням робіт Г. Хемела й К. Прахалада воно було перенесено на організацію. Вчені запропонували новий погляд на конкурентні переваги фірми – замість портфеля бізнесу розглядати портфель компетенцій.

Безумовно, новий і прогресивний погляд на формування конкурентних переваг привернув увагу практиків до внутрішніх ресурсів компанії. Проте концепція ключової компетенції має деякі суперечні положення й не вирішені питання.

Перш за все, визначення ключової компетенції є неповним й утруднює розуміння її сутності, що, у свою чергу, утруднює створення теоретичного підґрунтя для подальшого розвитку методології її визначення та опанування. Приклади ключової компетенції, що наводять науковці [1], швидше демонструють інноваційні переваги, а з позиції теорії менеджменту якості – забезпечення профілю бажаної якості. Не можливо погодитися і з точкою зору низки авторів [2; 3], котрі ототожнюють ключові компетенції з нематеріальними активами. Такий підхід є досить вузьким. А пропозиція формувати ключові компетенції на основі комбінації матеріальних та нематеріальних ресурсів [2, с. 1266–1267] є вельми сумнівною через те, що в результаті простого додавання передбачається отримати неможливі для копіювання конкурентні переваги.

За таких міркувань, з точки зору автора, становить інтерес робота Т. Дюрана [4], де автор доводить, що організація використовує ресурси і в кінцевому разі створює нові потенційні можливості завдяки менеджменту процесів [4, с. 286]. Такі автори, як Г. Сталк, П. Еванс і З. Шульман, вважають, що компетенція сама по собі не забезпечує формування конкурентної переваги, та ввели поняття "здібність організації" як сукупність бізнес-процесів, що дають можливість досягати успіху [5]. На відміну від К. Прахалада й Г. Хемела, які у компетенції підкреслюють значення технологій й виробничих навичок у їхньому оволодінні, Г. Сталк, П. Еванс і З. Шульман для визначення організаційних здатностей розглядають навички й ділову активність через призму ланцюга бізнес-процесів

компанії [5, с. 63]. Найбільш перспективними, на погляд автора, є доробки науковців [6; 7], які для ідентифікації здібностей фірми використовують концепцію ланцюга цінностей.

Автор вважає, що для формування стійких конкурентних переваг замало визначити певну сукупність бізнес-процесів, необхідно знайти шляхи ефективно їх виконувати. На відміну від попередників, ми робимо акцент на тому, що здібності організації виявляються не у складі бізнес-процесів, а через їх виконання.

Загальновідомо, що успішне виконання будь-якого процесу пов'язано із досконалістю технології, з використанням якої він здійснюється. Тобто можна припустити, що технологія здійснення бізнес-процесів визначає здібності організації.

Враховуючи те, що у широкому значенні технологію розуміють як обсяг знань, котрі використовують для виробництва товарів і послуг з економічних ресурсів, можна стверджувати, що технологія – це сукупність формалізованих знань про виконання процесу. Отже, процес формалізації дозволяє копіювати знання. Тому можна зробити висновок, що технологія дійсно має вирішальне значення у здійсненні будь-яких процесів, але сама по собі не створює стійких конкурентних переваг.

Ключові здібності організації відрізняють труднощі щодо їх копіювання. Тому буде логічним для формування здібностей організації саме з такою відмінною властивістю скористатися здобутками концепції створення організаційного знання І. Нонака й Х. Такеучі. На відміну від своїх попередників, котрі розглядали організацію як систему оброблення інформації і тому безпосередньо знання визначали як формалізоване і систематизоване, вчені в понятті "знання" виділили важливу складову: неформалізоване знання, яке "існує на рівні індивіду й майже не формалізується, що утруднює як його передачу, так і копіювання" [8, с.17].

Виходячи з того, що в ресурсній концепції акцентується увага на знаходженні стійких конкурентних переваг, можна стверджувати, що невід'ємною складовою ключових здібностей організації повинні бути компетенції персоналу як носій неформалізованого знання.

Отже, здібності організації ми розглядаємо як вміння виконувати будь-які види діяльності, котрі в кінцевому разі утворюють ланцюг цінності організації. Вищенаведені розміркування дозволяють обґрунтовано стверджувати, що здібності організації реалізується через дві складові, котрі є носіями формалізованого та неформалізованого знання, а саме – технологію та компетенції персоналу. У даному разі технологія є носієм формалізованих знань про можливість найбільш ефективно виконувати процеси в організації. Людська складова доповнює її як носій неформалізованих знань й у такий спосіб створює перепони для імітування конкурентами.

Усе вищесказане дозволяє запропонувати такі власні визначення: здібність організації – це специфічна властивість, яка проявляється через технологію виконання процесів та компетенції персоналу і забезпечує компанії можливість брати участь у ринковій діяльності; ключова здібність організації – це здібність або сукупність здібностей, яка дозволяє створити унікальну цінність для споживача і у такий спосіб забезпечує стійкі конкурентні переваги компанії на ринку.

Таким чином, автор пропонує у якості внутрішнього джерела конкурентних переваг розглядати ключові здібності організації, які відрізняє акцент на удосконалення технології як формалізованого знання та врахування людської складової як носія неформалізованих знань й умінь (рисунок).

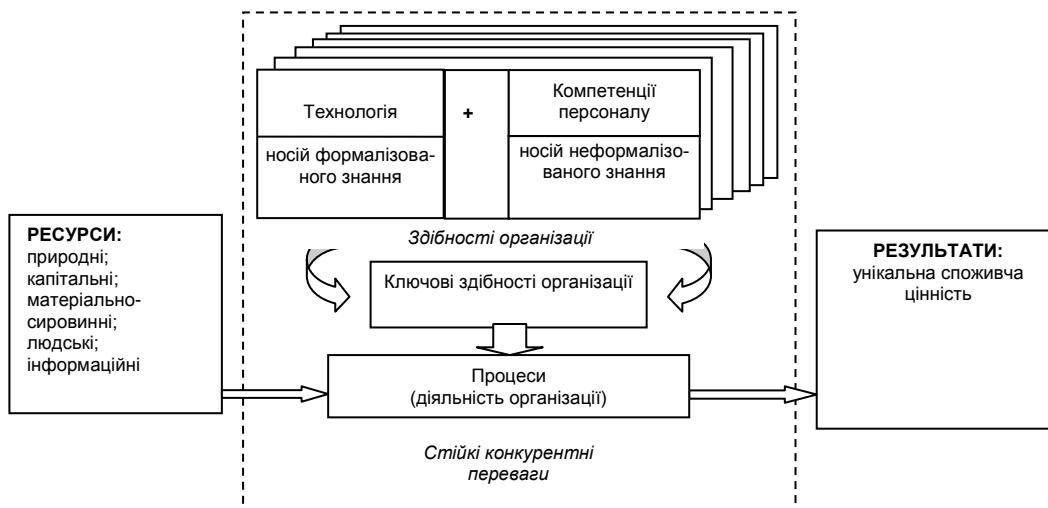


Рис. Ключові здібності організації як джерело стійких конкурентних переваг

Систематизація доробків науковців стосовно розвитку ресурсного підходу дозволила дійти таких висновків:

1) на відміну від попередників, автор вважає, що здібність організації виявляється не у бізнес-процесах, а через їх виконання;



2) обґрунтовано, що здібності організації реалізуються через дві складові, котрі є носіями формалізованого та неформалізованого знання, а саме – технологію та компетенції персоналу, що дозволило дати такі власні визначення здібності організації та ключової здібності організації.

**Література:** 1. Hamel G. Competing for the Future / G. Hamel, C. K. Prahalad. – Boston : Harvard Business School Press, 1994. – 327 р. 2. Ягофарова Е. Ф. Формирование устойчивого конкурентного преимущества фирмы / Е. Ф. Ягофарова // Исследовано в России. – 2007. – С. 1266–1271. 3. Winter S. G. Knowledge and Competence as Strategic Assets / S. G. Winter // The Competitive Challenge. – Cambridge, MA : Ballinger, 1987. – P. 159–184. 4. Дюран Т. Алхимия компетенции / Т. Дюран // Стратегическая гибкость / пер. с англ. Л. Круглов-Морозова. – СПб. : Питер, 2005. – С. 281–305. 5. Stalk G. Competing on capabilities: the new rules of corporate strategy / G. Stalk, P. Evans, L. Shulman // Harvard Business Review. – 1992. – March-April. – P. 57–69. 6. Грант Р. М. Современный стратегический анализ. (Серия "Классика МВА") / Р. М. Грант ; пер. с англ. ; под ред. В. Н. Фунтова. – СПб. : Питер, 2008. – 560 с. 7. Ефремов В. С. Ключевая компетенция организации как объект стратегического анализа / В. С. Ефремов, И. А. Ханьков // Менеджмент в России и за рубежом. – 2002. – № 2. – С. 8–33. 8. Нонака И. Компания – создатель знания. Зарождение и развитие инноваций в японских фирмах / И. Нонака, Х. Takeuchi ; пер. с англ. А. Трактинский. – М. : ЗАО "Олимп – Бизнес", 2003. – 384 с.

---

**Рубан В. В.**

УДК 330.322

## **СТАН ТА ПРОБЛЕМИ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ**

*Анотація. Досліджено сучасний стан інвестиційної діяльності в Україні та запропоновано напрями її стимулювання.*

*Аннотация. Исследовано современное состояние инвестиционной деятельности в Украине и предложены направления ее стимулирования.*

*Annotation. The modern state of investment activity in Ukraine is investigated and directions of its stimulation are offered.*

*Ключові слова: інвестиції, інвестиційна діяльність, капітальні інвестиції, інвестиції в основний капітал, промисловість.*

В умовах фінансово-економічної кризи підвищення конкурентоспроможності продукції вітчизняних промислових підприємств та стійкий їх розвиток неможливі без здійснення інвестиційної діяльності. Згідно з Законом України "Про інвестиційну діяльність" інвестиціями є всі види майнових та інтелектуальних цінностей, що вкладаються в об'єкти підприємницької та інших видів діяльності, в результаті якої створюється прибуток (дохід) або досягається соціальний ефект. А під інвестиційною діяльністю розуміється сукупність практичних дій громадян, юридичних осіб і держави щодо реалізації інвестицій [1]. У Податковому кодексі України [2] інвестиції визначаються як господарські операції, які передбачають придбання основних засобів, нематеріальних активів, корпоративних прав та/або цінних паперів в обмін на кошти або майно. На думку автора, дане тлумачення ігнорує дійсну мету інвестування (отримання економічного, соціального, екологічного, ресурсного, науково-технічного та інших ефектів), що значно звужує сутність дефініції.

Для вирішення соціально-економічних та екологічних питань необхідні значні вливання коштів, які Україна не спроможна фінансувати за рахунок бюджету. Тому гостро постає проблема залучення іноземних інвестицій в економіку країни. У країнах Центральної Європи в результаті лібералізації правового регулювання відносно іноземних інвестицій і створення рівних умов конкуренції з вітчизняними інвесторами інвестиційний клімат покращився. Разом з тим, зважаючи на глобальну кризу, яка збільшила політичні, макроекономічні, комерційні ризики, ризикованість інвестування в Україні, за оцінками експертів Європейського центру досліджень, є найвищою (80 %) [3, с. 69].

Сьогодні в Україні розвиток інвестиційної діяльності стримується завдяки корупції у владі, нестабільності політичної ситуації, непрозорості реприватизаційних процесів та податковому навантаженню малого підприємництва. Так, автор вважає, що реприватизація в Україні знаходиться у

---

© Рубан В. В., 2011



затягнутому стані і проводиться з грубим порушенням законодавства і це, у цілому, негативно впливає на імідж та інвестиційний клімат держави.

У Програмі розвитку інвестиційної діяльності на 2002 – 2010 роки (від 28 грудня 2001 р. № 1801) були виділені правильні напрями активізації інвестиційної діяльності, але, на жаль, повною мірою не було реалізовано такі першочергові заходи, як зниження податкового навантаження, забезпечення стабільності політичного середовища, активізація діяльності зі створення позитивного іміджу держави. Це підтверджує сумна статистична інформація. Так, обсяг інвестицій в основний капітал, освоєних підприємствами та організаціями України, за січень – червень 2010 року у порівнянних цінах становив лише 92,6 % від капіталовкладень за відповідний період 2009 року. Порівняно з січнем – червнем 2009 року обсяги інвестицій в основний капітал у промисловість скоротилися на 11,4 %. Це в першу чергу зумовлено зменшенням (на 11,1 %) інвестицій у переробну промисловість, частка яких складала 61,0 % від усіх капіталовкладень у промисловість. Інвестиції у розвиток добувної промисловості та в підприємства виробництва і розподілення електроенергії, газу та води зменшилися на 8,6 та 18,4 % відповідно. У I півріччі 2010 року в економіку України іноземними інвесторами вкладено 1782,8 млн дол. США прямих інвестицій, що становить тільки 66,0 % від надходжень I півріччя попереднього року [4].

15 квітня 2010 року Верховною Радою України було затверджено Державну програму економічного і соціального розвитку України на 2010 рік (антикризова програма). У програмі зазначено, що у цілому 2009 рік закінчився падінням: ВВП на 15,1 %, обсягів промислового виробництва на 21,9 %, будівництва на 48,2 %, інвестицій в основний капітал на 43,7 % (за 9 місяців 2009 року), експорту товарів та послуг на 36,6 %, імпорту на 43,7 %, реальної середньомісячної заробітної плати на 9,2 %. У програмі правильно зазначено, що нарощення інвестицій в модернізацію економіки та розширення внутрішнього ринку стануть опорою для відновлення стійкого зростання економіки як у 2010 році, так і в майбутньому. Позитивним моментом у 2010 році було прийняття Податкового кодексу України. Але, на жаль, уже зараз можна відзначити, що більшість його положень є суперечливими та недосконалими.

Проведений аналіз показав, що протягом 2002 – 2008 років на державному рівні капітальні інвестиції постійно зростали. Проте у першій половині 2009 року спостерігалися значні перепади в залученні інвестицій та ускладнення з фінансовим забезпеченням, що були викликані світовою кризою. Загалом у 2009 році відбулося зниження обсягу державних капітальних вкладень на 29,1 % порівняно з 2008 роком [4].

Зміни структури капітальних інвестицій свідчать про їхнє зниження за усіма напрямками, окрім витрат на формування основного стану та нематеріальних активів. Зростання частки вкладень у нематеріальні активи підтверджує, що за умов ефективного їхнього впровадження підприємства можуть отримати прибутки більші, ніж від використання матеріальних ресурсів. Виявлено, що на цей напрям інвестування за I півріччя 2011 року в Україні було спрямовано лише 3,4 % вкладень (табл. 1) [4].

Таблиця 1

#### Склад та структура капітальних інвестицій в Україні

Показники	У фактичних цінах, млн грн (без ПДВ)		Відсотків до загального обсягу	
	2010 р.	I півріччя 2011 р.	2010 р.	I півріччя 2011 р.
Усього	189 060,6	80 431,3	100,0	100,0
Інвестиції у матеріальні активи	182 075,8	77 700,5	96,3	96,6
у тому числі				
інвестиції в основний капітал	150 666,5	65 138,0	79,7	81,0
з них				
капітальне будівництво	83 550,4	34 827,6	44,2	43,3
машини, обладнання та транспортні засоби	61 456,4	28 695,3	32,5	35,7
земля	614,4	155,9	0,3	0,2
існуючі будівлі та споруди	4 832,4	3 108,1	2,6	3,9
нові будівлі, споруди, об'єкти незавершеного будівництва	28 63,6	506,2	1,5	0,6
довгострокові біологічні активи тваринництва	961,0	416,1	0,5	0,5
інші необоротні матеріальні активи	3 786,4	1435,3	2,0	1,8
капітальний ремонт	18 351,5	6 940,9	9,7	8,6
Інвестиції у нематеріальні активи	6 984,8	2 730,8	3,7	3,4

Дані табл. 1 свідчать, що за I півріччя 2011 року в розвиток економіки держави підприємствами та організаціями за рахунок усіх джерел фінансування було вкладено 80 431,3 млн грн капітальних інвестицій.



Обсяг капітальних інвестицій в Україні у 2010 році склав 189 060,6 млн грн, а у 2009 році – 151 777 млн грн, що на 41,8 % менше, ніж у 2008 році.

Інвестиції в основний капітал здебільшого спрямовано на придбання машин, обладнання, інструменту, будівельні та монтажні роботи. Із загального обсягу цього виду інвестицій за 2009 рік у капітальне будівництво було спрямовано 41,5 %, на придбання машин, обладнання та транспортних засобів – 33,9 % [3].

Для характеристики інвестиційної діяльності важливе значення має відтворювальна структура інвестицій в основний капітал за основними видами економічної діяльності. У структурі інвестицій в основний капітал України у 2009 році за цим напрямом найбільшу частку займала промисловість (38 %), основна частина якої (23,3 %) – переробна промисловість [4].

Основним джерелом фінансування в Україні протягом 2006 – 2010 років залишилися власні кошти підприємств та організацій. Так, у 2007 році частка цього джерела фінансування в загальному обсязі інвестицій в основний капітал становила 56,5 %, у 2008 році – 56,7 %, у 2009 році – 63,3 %, у 2010 році – 55,7 % (табл. 2) [4].

Таблиця 2

**Динаміка інвестицій України в основний капітал за джерелами фінансування за 2006 – 2009 рр.**

Джерела фінансування	2006 р.		2007 р.		2008 р.		2009 р.		2010 р.	
	млн грн	питома вага, %	млн грн	питома вага, %	млн грн	питома вага, %	млн грн	питома вага, %	млн грн	питома вага, %
Усього, у тому числі за рахунок коштів:	125 254	100,0	188 486	100,0	233 081	100,0	151 777	100,0	150 666,6	100,0
державного бюджету	6 846	5,5	10 458	5,6	11 576	5,0	6 687	4,4	9 479,0	6,3
місцевих бюджетів	5 446	4,3	7 324	3,9	9 918	4,2	4 161	2,7	4 357,3	2,9
підприємств та організацій	72 337	57,8	106 520	56,5	132 138	56,7	96 019	63,3	83 997,0	55,7
іноземних інвесторів	4 583	3,7	6 660	3,5	7 591	3,3	6 859	4,5	3 428,4	2,3
населення на індивідуальне житлове будівництво	12 129	9,7	18 428	9,7	21 084	9,1	10 294	6,8	16 176,0	10,7
кредитів банків та інших позик	19 406	15,5	31 182	16,6	40 451	17,3	21 581	14,2	20 611,2	13,7
інших джерел фінансування	9 161	9,8	4 507	3,5	7 914	4,2	10 323	4,4	7 964,5	5,3

Важливе місце в інвестиційній діяльності належить бюджетному інвестуванню, проте в загальному обсязі інвестування кошти державного бюджету мають незначну частку. Так, за 2006 – 2010 роки вона становила в середньому 5,4 % щорічно.

Протягом 2009 – 2010 років в Україні зменшилась питома вага фінансування інвестицій в основний капітал за рахунок кредитів банків та інших позик (з 15,5 % у 2006 р. до 13,7 % у 2010 р. та до 14,2 % у 2009 р.) (див. табл. 2), що також є негативним.

Таким чином, для останніх років характерні темпи інвестицій, що знижуються, і вкрай низька їхня ефективність. До напрямів стимулювання інвестиційної діяльності на макрорівні можна віднести: надання податкових пільг, раціоналізацію амортизаційної політики, стимулювання лізингу, зниження облікової ставки НБУ, стимулювання іноземних інвестицій.

**Література:** 1. Про інвестиційну діяльність : Закон України // Відомості Верховної Ради України. – 1991. – № 47. – С. 1351–1359. 2. Податковий кодекс України від 02.12.2010 р. № 2756-VI [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2755-17>. 3. Яцун Л. М. Інвестиції в торгівлю: теорія та практика : монографія / Л. М. Яцун, О. В. Ольшанський, В. М. Селютін. – Х. : ХДУХТ, 2009. – 193 с. 4. Офіційний сайт Держкомстату України. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>.

## ОБҐРУНТУВАННЯ СТРАТЕГІЙ КОРПОРАТИВНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ

*Анотація.* Запропоновано структурно-логічну схему прогнозування рівня корпоративної безпеки підприємств. Обґрунтовано вибір стратегії корпоративної безпеки підприємств залежно від прогнозованого рівня їх корпоративної безпеки.

*Аннотация.* Предложена структурно-логическая схема прогнозирования уровня корпоративной безопасности предприятий. Обоснован выбор стратегии корпоративной безопасности предприятий в зависимости от прогнозируемого уровня их корпоративной безопасности.

*Annotation.* A structural and logical scheme of forecasting the level of corporate security of enterprises is offered. The choice of corporate security strategy for enterprises depending on the projected level of corporate security is grounded.

*Ключові слова:* корпоративна безпека підприємства, рівень корпоративної безпеки, загальна стратегія корпоративної безпеки, трендові моделі, прогнозування корпоративної безпеки.

Постійні зміни зовнішнього та внутрішнього середовищ діяльності вітчизняних підприємств спонукають до посилення уваги до стратегічного управління підприємством як складної системи процесу аналізу, вибору стратегій, планування, забезпечення і реалізації розроблених планів.

Велика кількість корпоративних небезпек формує необхідність у забезпеченні корпоративної безпеки підприємств шляхом формування та реалізації відповідної стратегії.

Питання формування та реалізації стратегій висвітлені в роботах багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених: Д. Аакера, І. Ансоффа, В. Василенко, О. Віханського, П. Друкера, Б. Карлофа, Н. Куденко, Л. Ліпич, Г. Мінцберга, С. Оборської, М. Портера, А. Стрікланда, О. Сумець, А. Томпсона, Д. Хассі, З. Шершньової та ін. Дослідження цих науковців розкривають сутність стратегій, подають їх класифікацію та механізм формування і реалізації стратегій.

Проблему забезпечення безпеки підприємств розглядали такі вчені, як: О. Ареф'єва, Т. Васильців, О. Грунін, С. Грунін, О. Долженков, Л. Донець, М. Єрмошенко, С. Ілляшенко, Г. Козаченко, Є. Олейніков, Л. Омелянович, П. Пригунов, Г. Раєвський, Н. Ревенчук, А. Соснін, М. Фоміна, І. Хома, С. Шкарлет, В. Шликов тощо. Однак у літературі та на практиці не отримали достатнього обґрунтування теоретико-прикладні засади формування та реалізації стратегії корпоративної безпеки підприємств.

Мета дослідження – обґрунтувати вибір стратегії корпоративної безпеки підприємств. Для досягнення мети передбачається вирішення таких завдань:

- 1) визначити основні принципи, на яких повинен базуватись вибір стратегії корпоративної безпеки;
- 2) запропонувати структурно-логічну схему прогнозування рівня корпоративної безпеки;
- 3) обґрунтувати вибір загальної стратегії корпоративної безпеки залежно від прогнозованого рівня корпоративної безпеки.

Центральною частиною стратегічного планування корпоративної безпеки підприємства, яка тісно пов'язана з теорією прийняття стратегічних рішень, є формування набору альтернативних стратегій. Вибір найоптимальнішої альтернативи призведе до ефективної реалізації стратегії корпоративної безпеки та досягнення прогнозованих показників.

Процес вибору оптимальної для підприємства стратегії корпоративної безпеки повинен базуватися на дотриманні таких принципів: обґрунтованості – вибір стратегії корпоративної безпеки повинен бути чітко обґрунтованим за допомогою оптимального поєднання різних методичних підходів; альтернативності – стратегія корпоративної безпеки підприємства повинна вибиратись серед декількох альтернативних видів стратегій; об'єктивності – стратегія корпоративної безпеки повинна бути об'єктивно обраною для досягнення стратегічних цілей підприємства; доцільності – обраний вид стратегії корпоративної безпеки підприємства повинен відповідати прогнозованому рівню корпоративної безпеки; узгодженості – обрана стратегія корпоративної безпеки повинна бути взаємоузгоджена із загальною стратегією розвитку підприємства та функціональними стратегіями; оптимальності – обрана стратегія корпоративної безпеки повинна бути оптимальною з огляду на вміле поєднання результатів, витрат та ризику реалізації стратегії; результативності – обрана стратегія корпоративної безпеки повинна сприяти досягненню позитивного ефекту від її реалізації.

Автори вважають, що критерієм вибору стратегії корпоративної безпеки підприємства є прогнозований рівень корпоративної безпеки.

Прогнозування майбутніх значень показників ґрунтується на припущенні, що загальні умови, які визначали їх динаміку протягом базового проміжку часу, не зазнають значних змін у прогнозованому періоді, а також попередня тенденція може бути екстрапольована в майбутньому.



Прогнозування рівня корпоративної безпеки підприємств необхідно здійснювати у чіткій послідовності взаємопов'язаних дій, що схематично відображено на рис. 1.

Результати здійсненого оцінювання рівня корпоративної безпеки досліджуваних підприємств протягом 6 років дають можливість встановити закономірність його зміни та вибрати трендові моделі інтегрального показника.

Побудові трендових моделей передують перевірка наявності загальної тенденції рівня корпоративної безпеки. Для цього серед існуючих критеріїв перевірки наявності тренда, які відрізняються складністю математичного апарату, виберемо метод, який ґрунтується на перевірці різниці середніх двох різних частин одного і того ж динамічного ряду [1, с. 351–353]. Ряд динаміки розділяємо на дві рівні або майже рівні частини ( $n_1$  та  $n_2$ ) і перевіряємо гіпотезу про існування різниці середніх:

$$H_0: \bar{y}_1 = \bar{y}_2.$$

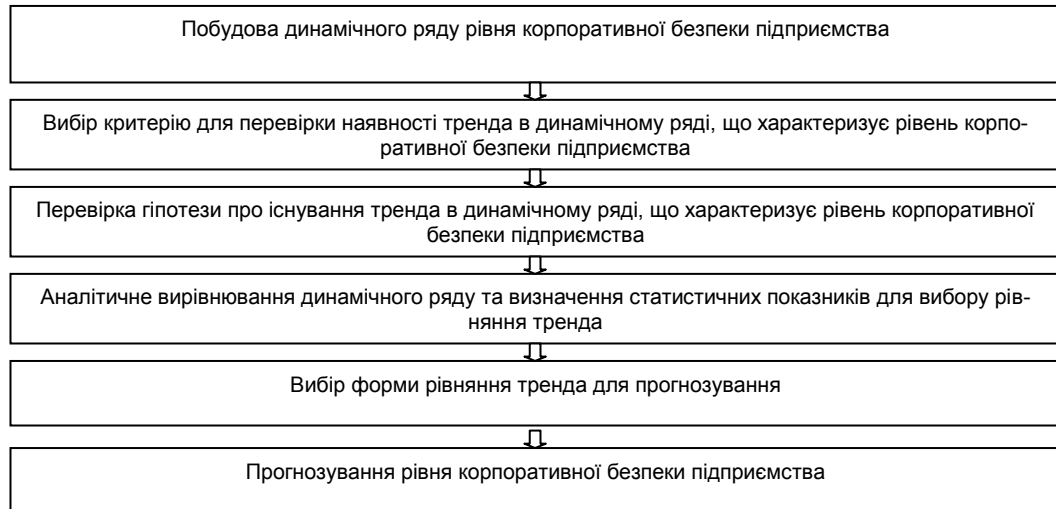


Рис. 1. Структурно-логічна схема прогнозування рівня корпоративної безпеки підприємства

За основу перевірки беремо  $t\alpha$  – критерій Стьюдента. В тому випадку, коли  $t \geq t\alpha$  – гіпотеза про відсутність тренда відхиляється, а коли  $t < t\alpha$  – гіпотеза ( $H_0$ ) приймається ( $t$  – розрахункове значення для аналізованих даних,  $t\alpha$  – табличне значення критерія Стьюдента за рівня ймовірності помилки  $\alpha$ ). У випадку рівності або несуттєвої відмінності дисперсій двох аналізованих сукупностей ( $\sigma_1^2 = \sigma_2^2$ ) визначаємо співвідношення середніх за допомогою виразу [1, с. 352]:

$$t = \frac{\bar{y}_1 - \bar{y}_2}{\sigma \times \sqrt{\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2}}},$$

де  $\bar{y}_1$  та  $\bar{y}_2$  – середні для першої та другої половини ряду динаміки;

$n_1$  і  $n_2$  – число спостережень у цих частинах ряду;

$\sigma$  – середньоквадратичне відхилення різниці середніх.

Табличне значення критерію Стьюдента  $t\alpha$  береться з числом ступенів свободи  $n_1 + n_2 - 2$ . Середньоквадратичне відхилення різниці середніх значень можна визначити за середньозваженою величиною дисперсій окремих сукупностей [1, с. 352]:

$$\sigma = \sqrt{\frac{(n_1 - 1) \times \sigma_1^2 + (n_2 - 1) \times \sigma_2^2}{n_1 + n_2 - 2}}.$$

Щоб оцінити дисперсії для першої та другої частин ряду динаміки  $\sigma_1^2$  і  $\sigma_2^2$ , візьмемо число ступенів свободи  $n_1 - 1$  та  $n_2 - 1$  відповідно:

$$\sigma_i^2 = \frac{\sum (y_i - \bar{y}_i)^2}{n - 1}, \quad i = 1, 2, \dots, n.$$

Перевірку гіпотези про рівність дисперсій здійснюємо за F-критерієм, яка передбачає порівняння розрахункового значення F-критерію з табличним. Розрахункове значення F-критерію визначаємо за формулою [1, с. 352]:

$$F = \frac{\sigma_1^2}{\sigma_2^2}, \text{ де } \sigma_1^2 > \sigma_2^2.$$

Якщо розрахункове значення F-критерію менше, ніж табличне значення заданого рівня ймовірності, то гіпотеза про рівність дисперсій приймається. Якщо ж значення F-критерію більше за його табличне значення, то гіпотеза про рівність дисперсій відхиляється – використання вищеопианого методу неможливе.

Отже, встановлення наявності тенденції у рядах динаміки дає можливість перейти до аналізу основної тенденції в рядах динаміки та вибору форми рівняння тренда. Для описування тенденції в рядах динаміки використовуємо метод згладжування, який полягає у вирівнюванні за допомогою кривої, проведеної між конкретними рівнями таким чином, щоб вона відображала тенденцію, притаманну динамічному ряду, та одночасно звільняла його від незначних коливань.

Для вибору форми рівняння тренда широко використовують коефіцієнт детермінації ( $R^2$ ) та критерій найменшої суми квадратів відхилень фактичних значень від вирівняних значень ( $S$ ).

Ці дві характеристики показують, наскільки близько аналітична функція вирівнювання обходить всі значення вихідного ряду. Тому для вибору рівняння тренда скористаємося однією з них, а саме критерієм найменшої суми квадратів відхилень фактичних значень від вирівняних значень [1, с. 363]:

$$S = \sum_{t=1}^n (y_t - \hat{y}_t)^2 \rightarrow \min.$$

Для перевірки достовірності представлення трендовими моделями закономірності динамічного ряду використаємо значення середньої помилки апроксимації, яка визначається за формулою [2, с.170]:

$$MAPE = \frac{1}{n} \sum_{t=1}^n \left| \frac{y_t - \hat{y}_t}{y_t} \right| \times 100.$$

Якщо середня помилка апроксимації не перевищує 7 %, то рівняння тренда достовірно представляє тенденцію динамічного ряду [2, с.170].

Формування альтернативних стратегій корпоративної безпеки підприємств може бути здійснено в рамках загальних стратегій забезпечення безпеки підприємств, які широко висвітлені в роботах вітчизняних та зарубіжних науковців [3 – 5]:

- стратегія безпеки, орієнтована на збереження безпеки та попередження виникнення можливих загроз економічним інтересам суб'єкта;
- стратегія безпеки, що обмежує небажані дії на об'єкти безпеки;
- стратегія безпеки, що передбачає відновлення безпеки та компенсацію збитку або упущеної вигоди, що завдається.

З метою забезпечення корпоративної безпеки підприємства може бути обрана відповідна загальна стратегія корпоративної безпеки, залежно від прогнозованого рівня корпоративної безпеки (рис. 2).

Так, якщо за результатами прогнозування корпоративна безпека підприємства перебуватиме на абсолютному рівні, доцільно застосувати стратегію збереження корпоративної безпеки та попередження корпоративних небезпек. Підтримуючий рівень корпоративної безпеки спонукає до використання стратегії обмеження корпоративних небезпек. При небезпечному рівні корпоративної безпеки доцільно впроваджувати стратегію відновлення корпоративної безпеки та компенсації завданого небезпечними ситуаціями збитку.

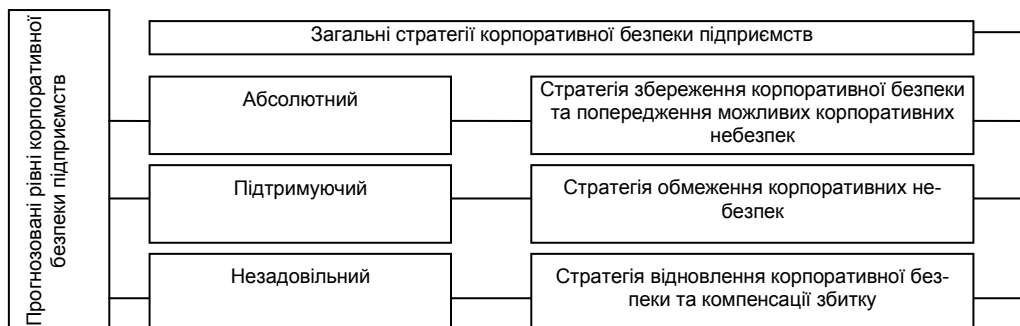


Рис. 2. Відповідність загальних стратегій корпоративної безпеки підприємств прогнозованому рівню корпоративної безпеки

Під час вибору стратегії корпоративної безпеки необхідно враховувати такі чинники, як наявні можливості підприємства до впровадження конкретних стратегічних заходів та часу для їх впровадження. Стратегія відновлення корпоративної безпеки та компенсації збитку передбачає негайне реагування на негативний вплив корпоративних небезпек в умовах обмеження часу та низь-



ких можливостей, що не дозволяють повною мірою здійснювати заходи із забезпечення корпоративної безпеки. В рамках цієї стратегії проявляється певна суперечливість. З одного боку, прийняті поспіхом рішення не завжди ефективні, а з іншого – зволікання у швидкому розробленні конкретних заходів може призвести до занепаду підприємства або його банкрутства.

Стратегія обмеження корпоративних небезпек передбачає наявність скороченого часового терміну для розробки необхідних заходів та середніх можливостей підприємства до забезпечення корпоративної безпеки, які відповідають наявним потребам. Стратегія збереження корпоративної безпеки – найбільш ефективна, яка потребує достатнього часу для прийняття стратегічних управлінських рішень та високих можливостей підприємства для гарантування корпоративної безпеки.

Стратегія корпоративної безпеки підприємства тісно пов'язана з корпоративною стратегією підприємства. Така взаємодія заснована на принципах узгодженості та непротиріччї стратегії корпоративної безпеки корпоративній стратегії підприємства. Заходи забезпечення корпоративної безпеки підприємства повинні спрямовуватись, насамперед, на підтримку здатності підприємства реалізувати корпоративну стратегію.

Отже, стратегія корпоративної безпеки відіграє значну роль в управлінні підприємством, містить шляхи і напрями переходу до їх безпечного розвитку.

У межах загальних стратегій корпоративної безпеки, які є загальним планом управління, спрямованим на збереження чи відновлення корпоративної безпеки та зменшення негативного впливу корпоративних небезпек, необхідно формувати локальні стратегії, які формують стратегічно орієнтовані напрями досягнення цілей корпоративної безпеки підприємства, що й буде перспективою подальших досліджень.

---

**Література:** 1. Теория статистики : [учебник] / [Шувалова Е. Б., Глубокова Н. Ю., Гусынин А. Б. и др.] ; под ред. Р. А. Шмойловой. – [3-е изд., перераб.]. – М. : Финансы и статистика, 2001. – 560 с. 2. Статистика : [учебник] / [Егорова И. И., Курьшева С. В., Лаптев В. И. и др.] ; под ред. И. И. Елисеевой. – М. : Проспект, 2010. – 448 с. 3. Кириенко А. В. Концепция безопасного функционирования предприятия : основные положения / А. В. Кириенко // Персонал (приложение). – 1999. – № 4 (52). – С. 97–101. 4. Клейнер Г. Б. Предприятие в нестабильной экономической среде: риски, стратегия, безопасность / Г. Б. Клейнер, В. Л. Тамбовцев, Р. М. Качалов. – М. : Экономика, 1997. – 288 с. 5. Стратегия и тактика кризисного управления фирмой / [Градов А. П., Кузин Б. И., Федотов А. В. и др.] ; под общ. ред. А. П. Градова, Б. И. Кузина. – СПб. : Спец. лит., 1996. – 512 с.

---

**Пономаренко О. Е.**

УДК 005.915

## **ФОРМУВАННЯ ІНТЕГРАЛЬНИХ ПОКАЗНИКІВ ОЦІНКИ РІВНЯ ЗОВНІШНЬОЇ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ ПРОМИСЛОВОСТІ**

*Анотація. Розраховано вагомість кількісних та якісних індикаторів зовнішньої фінансової безпеки суб'єктів господарювання промисловості Харківського регіону та сформовано інтегральні показники оцінки рівня зазначеної безпеки за всіма сферами формування стратегії фінансової безпеки.*

*Анотация. Рассчитана весомость количественных и качественных индикаторов внешней финансовой безопасности субъектов хозяйствования Харьковского региона и сформированы интегральные показатели оценки уровня обозначенной безопасности для всех сфер формирования стратегии финансовой безопасности.*

*Annotation. Calculated weight of quantitative and qualitative external financial security indicators of economic entities in Kharkiv region and formed integral indicators assessing the level of security for all areas of financial security strategy formation.*

*Ключові слова: зовнішня фінансова безпека, інвестиційно-інноваційна стратегія, інтегральний показник, кількісні індикатори, значущість індикаторів.*

У сучасних умовах функціонування суб'єктів господарювання промисловості України для забезпечення їх сталого розвитку необхідною є здатність до витримування негативного впливу зовнішніх та внутрішніх дестабілізуючих факторів. Цей факт підкреслює актуальність розробок у сфері забезпечення фінансової безпеки (ФБ) суб'єктів господарювання промисловості. Проблемам забезпечення та оцінки рівня економічної і ФБ підприємства присвятили свої роботи такі вчені, як:

---

© Пономаренко О. Е., 2011

Бланк І. О., Барановський О. І., Єрмошенко М. М., Ашуєв А. М., Кириченко О. А., Кудря І. В. [1 – 4] та ін. Однак існуючі розробки у даному напрямі є досить різноспрямованими, що підкреслює необхідність формування єдиної аргументованої та ефективної системи оцінки ФБ. Оцінка ФБ є широкою областю дослідження, тому у рамках даної статті пропонується розробка підходів до оцінки зовнішніх для підприємства індикаторів ФБ.

Метою даної роботи є формування інтегральних показників оцінки рівня зовнішньої ФБ суб'єктів господарювання промисловості Харківського регіону. Об'єкт дослідження – процес функціонування та ФБ суб'єктів господарювання промисловості Харківського регіону. Предметом дослідження виступають індикатори зовнішньої ФБ та методи оцінки ФБ суб'єктів господарювання промисловості.

Необхідно відзначити, що у статті сформовано гіпотезу: ефективна система оцінки рівня ФБ суб'єкта господарювання промисловості повинна урахувати комплекс якісних та кількісних характеристик та розраховуватися окремо за чотирма сферами формування стратегії ФБ (перелік сфер наведено у роботі [5]). Визначення комплексу індикаторів зовнішньої ФБ для суб'єктів господарювання промисловості здійснено у роботі [6]. У табл. 1 наведено динаміку кількісних індикаторів зовнішньої фінансової безпеки для стратегії забезпечення зростання прибутковості капіталу підприємства.

Таблиця 1

**Кількісні індикатори зовнішньої фінансової безпеки для стратегії забезпечення зростання прибутковості капіталу підприємства**

Позначення	Індикатор	Період								
		2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Y1	Приріст ВВП України, %	9,17	18,39	29,09	27,92	23,26	32,45	31,79	-3,66	19,67
Y2	Динаміка рівня дох. нас.	118,0	109,1	119,6	123,9	111,8	114,8	110,3	106,2	123,1
Y3	Індекс пром. виробництва підпр. Хар. обл., %	105	110,8	116,1	112,5	105,9	109,6	103,6	79,6	105,8
Y4	Сальдо експ.-імп. Хар. обл. (млн дол. США)	-152,3	-205,7	-113,1	-697,9	-1048,0	-1141,1	-923,5	-143,9	-400,9
Y5	Інд. цін пром. прод. України, %	105,7	111,1	124,1	109,5	114,1	123,3	123	114,3	118,7
Y6	Приріст ООЗ пром. підпр. України, %	9,06	6,88	15,85	10,22	8,42	31,55	24,75	7,31	9,16
Y7	Частка збитк. підпр. Хар. обл., %	41	42	41	38,1	38,3	37,2	38,8	48,3	46,6
Y8	Приріст обс. реал. прод. пром. підпр. України, %	4,57	13,9	29,45	36,83	19,26	25,82	4,08	0,74	19,89

Динаміку кількісних індикаторів зовнішньої фінансової безпеки для стратегії формування фінансових ресурсів підприємства подано в табл. 2.

Таблиця 2

**Кількісні індикатори зовнішньої фінансової безпеки для стратегії формування фінансових ресурсів підприємства**

Позначення	Індикатор	Період								
		2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Y9	Ставки банків України за кред. у нац. валюті, %	24,8	20,2	17,9	16,4	15,4	14,5	19,2	16,6	15
Y10	Рівень облікової ставки НБУ	7	7	9	9,5	8,5	8	12	10,25	7,75
Y11	Приріст обсягів торгів на фондовому ринку України, %	58,54	86,92	58,28	25,68	22,04	53,07	17,11	20,81	65,50
Y12	Приріст обсягів випуску цінних паперів на ринку, %	-24,61	38,21	47,16	78,34	35,62	58,5	14,86	6,29	-40,78

Динаміку кількісних індикаторів зовнішньої фінансової безпеки для стратегії забезпечення фінансової стабільності підприємства та нейтралізування ризиків наведено в табл. 3.

Таблиця 3

**Кількісні індикатори зовнішньої фінансової безпеки для стратегії забезпечення фінансової стабільності підприємства та нейтралізування ризиків**

Позначення	Індикатор	Період								
		2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Y13	Приріст валових страх. премій підприємств страх. України, %	46,58	105,65	112,72	-33,85	7,60	30,21	33,32	-14,86	12,91
Y14	Приріст валових страх. виплат підприємств страх. України, %	28,10	58,46	78,98	22,98	37,24	62,06	67,36	-4,45	-9,39

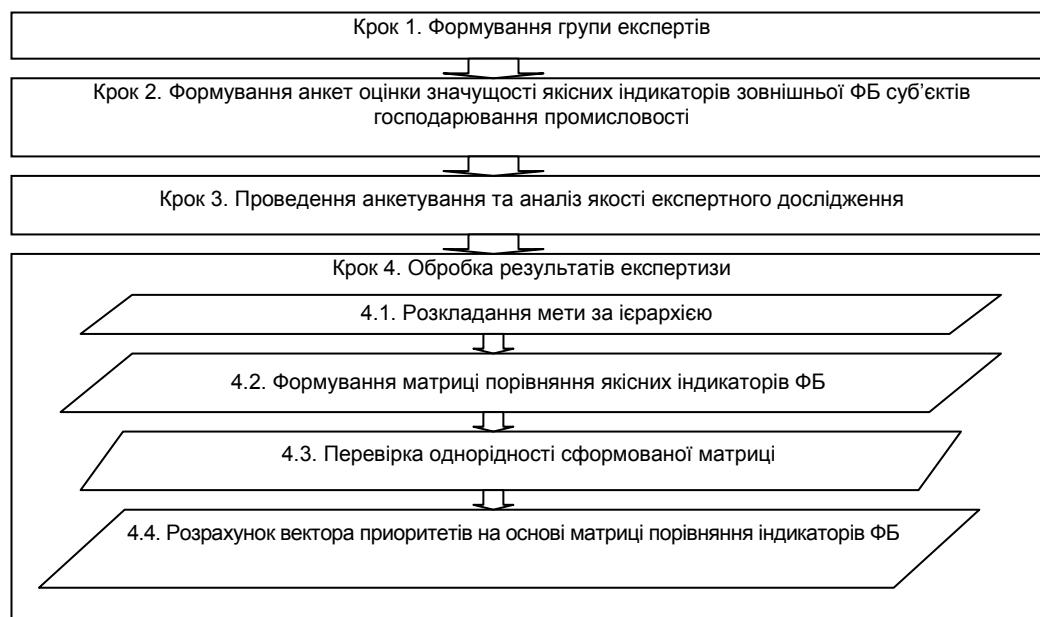
Динаміку кількісних індикаторів зовнішньої фінансової безпеки для інвестиційно-інноваційної стратегії зазначено у табл. 4.

Таблиця 4

**Кількісні індикатори зовнішньої фінансової безпеки для інвестиційно-інноваційної стратегії**

Позначення	Індикатор	Період								
		2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Y9	Приріст прямих іноземних інв. у економіку України, %	14,68	34,72	44,31	70,32	248,18	-39,85	68,22	-22,11	45,37
Y10	Приріст інв. в основний капітал пром. підпр. Харківської обл., %	26,24	43,99	42,27	14,23	37,79	51,46	-1,93	-29,65	-12,19
Y11	Питома вага пром. підпр. України, що впроваджували інновації, %	14,6	11,5	10	8,2	10	11,5	10,8	10,7	11,5

На основі наведених значень кількісних показників оцінки зовнішньої ФБ суб'єктів господарювання промисловості Харківського регіону за сферами у дослідженні пропонується визначення їх вагомості шляхом розрахунку таксономічного показника рівня розвитку [7, с. 53] за роками та визначення рівня впливу кожного з наведених індикаторів на таксономічний показник. Рівень вагомості якісних індикаторів, а також вагомості груп якісних та кількісних показників зовнішньої ФБ пропонується визначити шляхом використання алгоритму (рисунок), що базується на використанні методу експертних оцінок та методу аналізу ієрархії [8; 9, с. 21–28].



**Рис. Алгоритм оцінки вагомості якісних показників внутрішньої ФБ суб'єктів господарювання промисловості**



Крок 1. Формування групи експертів.

Для здійснення першого кроку алгоритму пропонується формувати групу експертів зі спеціалістів, що працюють у планово-фінансових підрозділах чотирнадцяти промислових підприємств Харківського регіону. Доцільність такого відбору зумовлено логічним припущенням щодо компетентності даних експертів, оскільки вони є затребуваними на ринку праці та володіють знаннями щодо особливостей фінансового стану і функціонування конкретних підприємств.

Крок 2. Формування анкет оцінки значущості якісних індикаторів зовнішньої ФБ суб'єктів господарювання промисловості.

Здійснення даного кроку пропонується виконувати шляхом попарного порівняння показників за таким принципом:

$$C_{ij} = \left. \begin{array}{l} 1, \text{ якщо фактори мають однакову вагомість} \\ 3, \text{ якщо фактор } i \text{ має слабку перевагу перед фактором } j \\ 5, \text{ якщо фактор } i \text{ має середню перевагу перед фактором } j \\ 7, \text{ якщо фактор } i \text{ має сильну перевагу перед фактором } j \\ 9, \text{ якщо фактор } i \text{ має дуже сильну перевагу перед фактором } j \end{array} \right\}, \quad (1)$$

де  $C_{ij}$  – оцінка значущості індикатора.

Крок 3. Проведення анкетування та аналіз якості експертного дослідження.

Для здійснення даного кроку пропонується використання показника конкордації експертів, що характеризує узгодженість думок експертів. Розрахунку підлягає сума рангів, що назначені експертами кожному з об'єктів, за такою формулою  $S_j$  [3]:

$$S_j = \sum_{i=1}^n R_{ij}, \quad (2)$$

де  $R_{ij}$  – ранг оцінки, даної  $i$ -м експертом  $j$ -му об'єкту;  
 $n$  – кількість експертів.

Середнє значення суми оцінок для всіх об'єктів ( $\bar{S}$ ) та відхилення суми оцінок від середнього значення даної суми ( $d_j$ ) за об'єктами експертизи розраховується за формулами [3]:

$$\bar{S} = \frac{m}{\sum_{j=1}^m S_j}; \quad d_j = S_j - \bar{S}, \quad (3)$$

де  $m$  – кількість об'єктів оцінювання.

Коефіцієнт конкордації розраховується за такою формулою [3]:

$$W = \frac{12 \cdot \sum_{j=1}^m d_j^2}{n^2(m^3 - m)}. \quad (4)$$

Коефіцієнт змінюється у такому інтервалі:  $W \in [0; 1]$ .

Крок 4. Обробка результатів експертизи.

4.1. Розкладання мети за ієрархією є визначенням основної мети анкетування, яка у контексті даного дослідження полягає у формуванні інтегрального показника оцінки якісної складової зовнішньої ФБ. До числа цілей другого порядку, при цьому, відноситься порівняння окремих якісних індикаторів фінансової безпеки та ранжування їх за домінуючими напрямками формування зазначеної стратегії.

4.2. Формування визначеної матриці базується на розрахунку середніх значень попарних порівнянь індикаторів для всіх експертів за правилом, наведеним при описанні другого кроку даного алгоритму. Елемент, зворотний для елемента  $C_{ij}$ , розраховується за такою формулою:

$$C_{ji} = \frac{1}{C_{ij}}. \quad (5)$$

4.3. Перевірка однорідності сформованої матриці розраховується за таким критерієм [9, с. 25]:

$$IO = \frac{\lambda_{\max} - n}{n - 1}, \quad (6)$$

де  $IO$  – індекс узгодженості;

$\lambda_{\max}$  – максимальне власне число матриці порівняння;

$n$  – кількість факторів.



При цьому матриця є узгодженою, коли відношення індексу узгодженості до "випадкового індексу" [9, с. 25] (який має різні значення залежно від кількості факторів) менше або дорівнює 0,10.

4.4. Розрахунок вектора пріоритетів на основі матриці порівняння індикаторів фінансової безпеки здійснюється шляхом визначення власного вектора зазначеної матриці.

Шляхом аналізу річної фінансової звітності чотирнадцяти промислових підприємств Харківського регіону [10] розраховані кількісні показники оцінки рівня їх зовнішньої ФБ за сферами за період з 2004 по 2010 роки. На базі розрахованих кількісних показників зовнішньої ФБ здійснено оцінки вагомості даних індикаторів. Також на основі використання алгоритму, що зображений на рисунку, розраховано вагомості якісних показників зовнішньої ФБ та груп якісних і кількісних показників зовнішньої ФБ суб'єктів господарювання промисловості Харківського регіону.

Для стратегії забезпечення зростання дохідності капіталу підприємства інтегральний показник має вигляд:

$$I_1 = 0,8 \times (0,102 \times Y1 + 0,051 \times Y2 + 0,077 \times Y3 - 0,003 \times Y4 + 0,23 \times Y5 + 0,205 \times Y6 + 0,153 \times Y7 + 0,179 \times Y8) + 0,2 \times (0,058 \times Z1 + 0,158 \times Z2 + 0,358 \times Z3 + 0,133 \times Z4 + 0,191 \times Z5 + 0,102 \times Z6).$$

Для стратегії формування фінансових ресурсів підприємства інтегральний показник має вигляд:

$$I_2 = 0,75 \times (-0,762 \times Y9 + 0,167 \times Y11 + 0,071 \times Y12) + 0,25 \times (0,143 \times Z7 + 0,406 \times Z8 + 0,362 \times Z9 + 0,089 \times Z10).$$

Для стратегії забезпечення фінансової стабільності підприємства інтегральний показник має вигляд:

$$I_3 = 0,2 \times (0,444 \times Y13 + 0,556 \times Y14) + 0,8 \times (0,462 \times Z11 + 0,033 \times Z12 + 0,161 \times Z13 + 0,126 \times Z14 + 0,218 \times Z15).$$

Для інноваційно-інвестиційної стратегії у дослідженні отримано такий вигляд інтегрального показника внутрішньої фінансової безпеки:

$$I_4 = 0,67 \times (0,102 \times Y15 + 0,102 \times Y16 + 0,796 \times Y17) + 0,33 \times (0,144 \times Z16 + 0,098 \times Z17 + 0,069 \times Z18 + 0,367 \times Z19 + 0,322 \times Z20).$$

Таким чином, можна зробити такі висновки:

- було здійснено аналіз динаміки кількісних індикаторів зовнішньої ФБ суб'єктів господарювання промисловості Харківського регіону за домінуючими напрямками (сферами) формування стратегії ФБ;
- сформовано алгоритм оцінки вагомості якісних індикаторів зовнішньої ФБ суб'єктів господарювання промисловості;
- сформовано загальний вигляд інтегральних показників зовнішньої ФБ суб'єктів господарювання промисловості за домінуючими напрямками. У процесі формування даних показників було визначено вагомості якісних та кількісних індикаторів оцінки рівня зовнішньої ФБ.

---

**Література:** 1. Барановський О. І. Фінансова безпека : монографія / О. І. Барановський ; Інститут економічного прогнозування. – К. : Фенікс, 1999. – 338 с. 2. Бланк И. А. Управление финансовой безопасностью предприятия / И. А. Бланк. – 2-е изд., стер. – К. : Эльга, 2009. – 776 с. 3. Єрмошенко М. М. Економічні та організаційні засади забезпечення фінансової безпеки підприємства : препринт наукової доповіді / М. М. Єрмошенко, К. С. Горячева, А. М. Ашуев, за наук. ред. д.е.н, проф. М. М. Єрмошенка. – К. : Національна академія управління, 2005. – 78 с. 4. Кириченко О. А. Вдосконалення управління фінансовою безпекою підприємств в умовах фінансової кризи / О. А. Кириченко, І. В. Кудря // Інвестиції: практика та досвід. – 2009. – № 10. – С. 22–26. 5. Пономаренко О. Е. Аналіз рівня фінансової безпеки промислових підприємств у контексті удосконалення стратегії її забезпечення / О. Е. Пономаренко // Вісник економіки транспорту і промисловості : збірник науково-практичних статей. – 2010. – Вип. 29. – С. 169–173. 6. Пономаренко О. Е. Формування простору індикаторів оцінки рівня зовнішньої фінансової безпеки в контексті підвищення інвестиційної привабливості суб'єктів господарювання промисловості / О. Е. Пономаренко // Бізнес інформ : науковий журнал. – 2011. – № 3. – С. 107–110. 7. Практикум з навчальної дисципліни "Багатомірний статистичний аналіз" для студентів спеціальності "Прикладна економіка" денної форми навчання / укл. Т. С. Клебанова, Л. С. Гур'янова, О. А. Сергієнко. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2011. – 76 с. 8. Дубровина Н. А. Текст лекцій по курсу "Статистическое моделирование и прогнозирование" для студентов спец. 7.050110 / Н. А. Дубровина. – Х. : ХГЭУ, 1999. – 46 с. 9. Саати Т. Принятие решений. Метод анализа иерархий / Т. Саати. – М. : Радио и связь, 1993. – 278 с. 10. www.smida.gov.ua.

## ІМІДЖ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ: ПРОБЛЕМИ ТА НАПРЯМИ ЇХ ВИРІШЕННЯ

*Анотація. Розглянуто питання сутності іміджу, інструментів маркетингових комунікацій щодо його підвищення, проаналізовано основні проблеми інформування партнерів і споживачів щодо іміджу підприємств та визначено напрями його підвищення.*

*Аннотация. Рассмотрены вопросы сущности имиджа, инструментов маркетинговых коммуникаций для его повышения, проанализированы основные проблемы при информировании партнеров и потребителей в отношении имиджа и определены направления его повышения.*

*Annotation. The questions of the essence of image, marketing communications tools to improve it, analyzes the main problems in communication partners and customers with regard to image and identify areas to improve.*

*Ключові слова: імідж, маркетингові комунікації, інформування, партнери, споживачі.*

Важливою проблемою в умовах побудови і розвитку ринкових відносин та проведення структурних перетворень економіки є організація інформаційної взаємодії підприємств із зовнішнім середовищем з використанням іміджу. Дослідженню цієї проблеми приділяли увагу відомі вчені і практики: Л. Браун, Б. Брюс, Ян. Х. Гордон, Б. Джи, Н. Енкельман, Дж. М. Лайхіф, Г. Падафет, Г. Почепцов, Є. Ромат, Дж. Р. Росситер, М. Спіллейн, О. Скорина, С. Сміт, Н. Чухрай, Т. Хомуленко, роботи яких слугували основою для проведення подальших досліджень. Але залишаються невизначеними питання особливостей побудови комунікаційних взаємозв'язків підприємства з суб'єктами зовнішнього оточення в процесі його діяльності з урахуванням сучасних особливостей розвитку ринку, а саме – інформатизації, глобалізації та консьюмеризації. Тому виникає необхідність в аналізі стану управління іміджем на підприємствах, для яких імідж є одним з головних ресурсів, – туристичних підприємствах.

Метою статті є аналіз використання основних елементів іміджу туристичними підприємствами на прикладі Харківської області.

Туристичне підприємство протягом усього життєвого циклу має дуальну взаємодію із зовнішнім середовищем: одночасно як впливає на нього, так і знаходиться під його впливом. Особливого значення набуває цей інформаційний зв'язок у той час, коли підприємство передбачає виходити на зовнішні ринки. У цей період воно повинно відігравати домінуючу комунікативну роль, активно передаючи суб'єктам зовнішнього середовища актуальну і пріоритетну інформацію про свої здобутки, потенційні можливості, очікувані результати, що матимуть вплив не тільки на реальних, а й на потенційних клієнтів, бізнес-партнерів і територіальну громаду в цілому.

Оскільки інформаційну взаємодію доцільно будувати як активну, що має спрямованість у двох напрямках: від підприємства до зовнішнього середовища і навпаки, її доцільно розглядати як комунікативну (за визначенням комунікації як форми взаємозв'язку, акту спілкування між двома і більше суб'єктами, що передбачають наявність взаєморозуміння, або як розповсюдження інформації між їх певною кількістю [1]). Підґрунтям такої інформаційної взаємодії повинна стати PR-політика, мета якої полягає у постійній підтримці зацікавленості суб'єктів зовнішнього середовища у функціонуванні підприємства згідно з отриманою інформацією про його становище і досягнення. У разі виникнення необхідності у створенні певної значної хвилі зовнішньої зацікавленості до своєї діяльності підприємству варто на фоні постійних заходів PR проводити точкові рекламні акції, які будуть доцільними також у разі недостатності коштів на реалізацію постійно діючих комунікативних програм, і нестимуть інформацію не стільки про можливості підприємства, скільки про переваги. Застосування наведених інструментів комунікаційної взаємодії забезпечить сприятливі умови для створення партнерських відносин з іншими суб'єктами господарювання та клієнтами-споживачами. Якщо ж підприємство має потенційну можливість і бажання співпрацювати з обмеженим колом суб'єктів, воно повинно проводити з ними індивідуальну роботу, розкриваючи ті особливості діяльності, мотивувати їх до співпраці згідно з активними незадоволеними потребами кожного. Проведення індивідуальної роботи має сенс також у тому разі, коли потенційні споживачі відносяться до пріоритетних.

Можливість використання підприємством наведених складових залежить від наявності всіх видів ресурсів (технічних, інформаційних, інтелектуальних, трудових, фінансових) для їх застосування; необхідність пояснюється значенням параметрів привабливого іміджу підприємства [2]. Таким чином, між підприємством і його партнерами, потенційними і реальними клієнтами (споживачами), відбувається активний обмін, причому не лише комунікаціями, а й інформацією, останній вид обміну становить інформаційну взаємодію.



Взаємодію підприємства із зовнішнім середовищем доцільно побудувати на основі двосторонньої симетричної комунікативної моделі передачі інформації, згідно з якою обидві сторони можуть займати активні позиції з формування об'єктивних двонаправлених інформаційних потоків повідомлень щодо свого стану та намірів співпраці. Якщо модель буде двосторонньою, але асиметричною, це дозволить підприємству примусити зовнішнє середовище сприяти інформацію про власні наміри, маніпулювати уявленнями спільноти, схиляючи її до позитивізму відносно своєї діяльності та закріплюючи таке ставлення. До подібної моделі схильні, як правило, вдаватися суб'єкти підприємництва в умовах конкурентного ринку. Оскільки успіх інвестиційної діяльності полягає у створенні партнерських відносин із зовнішнім середовищем, представники якого є професіоналами, інформаційна асиметрія виступає перешкодою в їх формуванні й підтримці, втім варто зауважити, що досягти повної інформаційної симетрії дуже важко, а в умовах конкурентного ринкового середовища майже неможливо. Тому прагнення до інформаційної симетрії є цільовою функцією інформаційної взаємодії, що може бути реалізована на основі довіри, яка формується згідно з інвестиційною прозорістю суб'єктів. Максимальне наближення до інформаційної симетрії дозволить підприємству і зовнішньому середовищу стати рівнозначними і рівноправними партнерами та досягти взаєморозуміння, що є однією з ознак та головних умов успішності комунікативної взаємодії. У цьому разі і підприємство, і середовище виступатимуть одночасно і як джерела, і як споживачі інформації [3]. Тільки на цій основі можливо гармонізувати інтереси окремого суб'єкта господарювання і суспільства. Застосування двосторонньої симетричної моделі інформаційної взаємодії дозволяє стимулювати не тільки економічне, але й соціальне мислення, допомагаючи керівництву підприємства реалізувати його соціальну місію у суспільстві.

Стрижнем інформаційної взаємодії повинен стати привабливий імідж підприємства, тобто уявлення про соціально-економічний статус останнього в аспекті його можливостей та ефективності, що формується у масовій свідомості за допомогою PR-політики, реклами та індивідуальної роботи. Підґрунтям привабливого іміджу є інформаційна прозорість, тобто відкритість, яка забезпечується постачанням у зовнішнє середовище інформації про фінансовий стан підприємства, його комерційні й управлінські здобутки та можливості. Прозорість може забезпечуватися всіма комунікаційними засобами й інструментами.

Важливим аспектом аналізу діяльності підприємств у контексті дослідження є виявлення особливостей організації роботи з формування, підвищення іміджу туристичних підприємств засобами інтегрованих маркетингових комунікацій, яким є PR, реклама та індивідуальна робота з пріоритетними партнерами. Щодо наведених трьох інструментів, усі вони використовуються на туристичних підприємствах. Практично всі проаналізовані підприємства (двадцять п'ять) мають спеціалістів, у функції яких входить розроблення кампаній та стратегій використання інструментів інтегрованих комунікацій. За результатами опитування керівників підприємств, більшості з них (72 %) бракує знань та розуміння методів оцінювання іміджу, підвищення його кількісних значень. В основному на підприємствах оцінюються показники оцінки ефективності маркетингових заходів: збільшення кількості клієнтів, обсягів реалізації на гривню витрат.

За результатами аналізу публікацій у провідних журналах про діяльність сукупності проаналізованих підприємств можна зробити висновок про їх недостатність. Щодо сутності публікацій про підприємства, вони згадуються у засобах масової інформації, коли йдеться про загальноєкономічний розвиток регіону, міжнародні заходи щодо Євро-2012. У той же час кількість публікацій про стратегію, керівництво, прозорість фірм набагато менше (12 %) кількості рекламних публікацій (88 %), в яких надаються відомості про туристичні маршрути, які вони пропонують клієнтам. У засобах масової інформації та професійних економічних виданнях туристичні підприємства в основному розповідають про послуги, які вони надають, але часто не готові або тільки починають говорити про себе як про бізнес і команду професіоналів, що за цей бізнес відповідають. Саме ці питання більшою мірою цікавлять партнерів, оскільки складають певне враження про можливості підприємств, а також і клієнтів, які вже мають суттєвий досвід у споживанні туристичних послуг.

Щодо заходів з формування іміджу підприємства, переважну більшість зусиль і коштів підприємства витрачали на рекламні кампанії, участь у ярмарках і виставках. Усі досліджувані підприємства не менше одного разу на рік брали участь у всеукраїнських, регіональних виставках, упродовж яких мали зустрічі з потенційними партнерами та клієнтами. Значна кількість туристичних підприємств брали участь у 2009 – 2010 роках у Міжнародному інвестиційному форумі "Інвестиції, інновації, Харківські ініціативи" та подавали інвестиційні проекти, представляли їх інвесторам. Проте реальне інвестування підприємства практично не отримали, що свідчить про недостатню ефективність інформаційної взаємодії підприємств з інвесторами з метою просування інформації про свої можливості і здобутки.

Віртуальні комунікації підприємств є також недостатньо ефективними, бо вони недостатньо уваги приділяють Інтернет-сторінкам, присвяченим діяльності підприємств, в особливості офіційним сайтам. Інформація на них рідко оновлюється, її обсяг недостатній. На жодному з 25 проаналізованих сайтів немає спеціального розділу з контактами служби комунікацій, відсутня інформація про внутрішню структуру підприємства її переваги, не публікується інформація про основні показники діяльності, не висвітлюється поточна діяльність, не розголошуються плани стосовно розвитку підприємств та подальші стратегії.

У підприємств не приділена увага навіть естетичному оформленню сайтів, не говорячи про змістовне. Їх структура не є розгалуженою, інформація оновлюється неоперативно, що підтверджує

формальне ставлення виконавців і керівництва до формування сайтів та до їх актуалізації. Складається враження, що до оформлення сайту використовувався підхід як до чергового наказу, який необхідно виконати. При цьому не мало значення, як його виконати, не розумілося призначення цього сайту. Можна зробити припущення, що перед розробниками не була зрозуміло розкрита головна концепція, було відсутнє чітке технічне завдання. А це свідчить про проблему з менеджментом, про відсутність потрібної уваги з боку керівництва, відсутність у керівництва бачення стратегічного розвитку підприємств, його потреб та реалій, невміння використовувати сучасні методи інформаційної взаємодії з суб'єктами ринку.

Результати дослідження свідчать про те, що чим більше підприємство підготовлене до роботи з партнерами і клієнтами, тим більш структурований та інформативний його сайт: на ньому викладено основні економічні показники, що свідчать про здобутки підприємств та їх можливості до розвитку, загальну і конкурентну стратегії, наведені контакти всіх уповноважених спілкуватися із громадськістю відділів, є інформація про керівництво й структуру компанії [4]. Звісно ж, замало просто відредагувати сайт підприємства, зробивши його більш привабливим. Необхідно застосовувати комплексні заходи для досягнення конкретного сприятливого іміджу [5].

48 % опитаних керівників туристичних підприємств упевнені, що репутація фірм створюється реальними справами й заслугами, які підтверджуються прихильним відношенням партнерів і споживачів. Проте помилки в комунікаціях створюють інформаційну порожнечу. Суб'єкти ринку схильні думати, що якщо підприємство нічого не повідомляє про свою діяльність, то вона не є ефективною.

Проведення SWOT-аналізу чинників внутрішнього середовища щодо формування, збереження, підвищення іміджу підприємств дозволило їх згрупувати за групами сильних і слабких сторін. До слабких сторін внутрішнього середовища підприємств варто віднести такі: відсутність фахівця, в обов'язки якого входить моніторинг іміджу; відсутність планування діяльності щодо управління іміджем; обмеженість уявлень фахівців про завдання іміджу, його явні переваги та латентні можливості, нерозповсюдження цієї інформації на конкретне підприємство; дистанціювання від преси; повна неконтрольованість зовнішнього PR; низький рівень внутрішньої роботи щодо формування позитивного уявлення працівників про імідж підприємства; слабка презентаційність бренд-сайтів, їх низька інформованість та динамічність, оперативність й актуалізованість; недостатня частка прибутку, що спрямовується на заходи з підвищення іміджу.

Щодо сильних сторін внутрішнього середовища підприємств, доцільно відзначити такі: наявність бюджету використання інструментів інтегрованих комунікацій; наявність менеджерів-лідерів, які позитивно впливають на репутацію підприємства; досвід керівництва в практичній роботі з управління; впровадження ефективних інновацій; наявність економічного потенціалу у використанні економічних ресурсів; планування маркетингової діяльності.

Проте проведений аналіз дозволяє зробити висновок про недостатність уваги з боку керівництва підприємств проблемам інформатизації, інформаційної взаємодії і про необхідність впровадження заходів із підвищення іміджу на основі інформаційної взаємодії підприємств з суб'єктами зовнішнього середовища. До таких напрямів доцільно віднести активні публікації у пресі (професійних виданнях та виданнях широкого спрямування) про можливості і здобутки підприємств щодо розроблення і впровадження нових туристичних маршрутів, результатів діяльності підприємств як суб'єктів підприємництва, зв'язків з територіальною громадою, соціальної спрямованості їх діяльності, можливостей до розвитку.

Таким чином, імідж є підґрунтям інформаційної взаємодії підприємства з суб'єктами зовнішнього і внутрішнього середовищ, яку доцільно здійснювати згідно з симетричною інформаційною моделлю взаємодії. Для того щоб імідж підприємства на ринку був дієвим, йому повинні бути притаманні такі риси: цілісність та узгодженість як з місією підприємства, так і з сільовим іміджевим простором бізнес-партнерів і споживачів; об'єктивність; відносна стабільність до впливу негативних релевантних факторів зовнішнього середовища взагалі та міжнародного зокрема; рефлексивність до чутливих подій особливо на зовнішньому ринку; зрозумілість і навіть певна спрощеність подання згідно з рівнем підготовленості аудиторії; персоналізованість відповідно до можливостей і здобутків підприємства й очікувань аудиторії.

---

**Література:** 1. Падафет Ю. Г. Складові елементи процесу формування іміджу державної установи / Ю. Г. Падафет // Актуальні проблеми державного управління : збірник наукових праць. – Х. : Вид. ХарПІ НАДУ "Магістр", 2003. – № 3 (18). – С. 98–105. 2. Коновалов А. Кадровый имидж компании [Электронный ресурс] / А. Коновалов. – Режим доступа : [http://www.hr-land.com/pages/kadrovyyi\\_imidj\\_kompanii.html](http://www.hr-land.com/pages/kadrovyyi_imidj_kompanii.html). 3. Примак Т. О. Паблік Рилейшенз у бізнесі [Електронний ресурс] / Т. О. Примак. – Режим доступу : <http://library.if.ua/book/127/8375.html>. 4. Гуревич П. С. Объекты и методы формирования имиджа [Электронный ресурс] / П. С. Гуревич. – Режим доступа : <http://dit.perm.ru/articles/marketing/data/010809.htm>. 5. Вишнякова М. Концепция формирования имиджа компании [Электронный ресурс] / М. Вишнякова. – Режим доступа : [http://www.iteam.ru/publications/marketing/section\\_49/article\\_862](http://www.iteam.ru/publications/marketing/section_49/article_862).



## **ІННОВАЦІЙНА АКТИВНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНСЬКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ**

*Анотація. Розглянуто інноваційну активність підприємств української промисловості.*

*Аннотация. Рассмотрена инновационная активность предприятий украинской промышленности.*

*Annotation. Enterprise innovative activity of the Ukrainian industry is considered in the article.*

*Ключові слова: інновації, інноваційна активність, інноваційний розвиток, інноваційний потенціал.*

Актуальність інноваційного розвитку українських підприємств зумовлюється стрімким зростанням впливу науки та нових технологій на соціально-економічний розвиток, що відбувся протягом останніх років. Упровадження інновацій швидко і докорінно змінили структуру світової економіки. Але неспроможність деяких країн здійснити структурну перебудову економіки відповідно до вимог нового технологічного укладу гальмує їх розвиток, призводить до економічної деградації та відсуває їх на периферію світових економічних процесів. Насамперед, це стосується країн пострадянського простору.

Формування інноваційної економіки України потребує значних фінансових ресурсів, тому важливим постає питання про залучення додаткових коштів на розвиток та впровадження нових технологій українськими підприємствами. Для української економіки, що розвивається, досягнення певного рівня фінансових вкладень у інновації залежить від ефективності інноваційної політики проривного типу, що полягає в дієвому державному стимулюванні прогресивної структурної перебудови економіки та реформуванні сфер освіти, науки, інноваційної діяльності на основі наявного науково-технічного потенціалу з урахуванням світових тенденцій науково-технологічного розвитку [1].

Особливу актуальність для України має інноваційний розвиток. Це пов'язане з необхідністю докорінної перебудови достатньо потужного і в той же час витратного та неефективного виробництва, що є найбільш поширеним явищем української промисловості.

Якщо Україна має намір інтегруватися до світового торгового співтовариства, забезпечити суспільний добробут високого рівня, то запровадження інноваційної політики виглядає найбільш необхідним у цей час, враховуючи інноваційний потенціал українських підприємств.

Відсутність державної спрямованості інноваційної політики призводить до зупинки використання накопичених у країні передумов розвитку промисловості. Економічна криза останніх років є достатнім свідченням нестабільності перспектив української економіки, а саме конкурентоспроможності у світовому економічному просторі.

З'ясування проблем, що гальмують інноваційний розвиток української економіки, обов'язково повинно враховувати ринкові трансформації, тому що інструменти планового державного регулювання економіки пострадянського простору наразі не функціонують.

На сьогодні вже не існує іншої альтернативи суспільного розвитку, ніж запровадження промислово-технологічної інновації та переорієнтація з екстенсивних на інтенсивні чинники економічного зростання.

Головними чинниками, що гальмують інноваційний розвиток вітчизняної економіки, є, перше, фактична спрямованість державної політики на закріплення моделі економіки, що ґрунтується переважно на низькотехнологічних укладах; по-друге, нерозвиненість ринкових інституцій. Об'єктивна незрілість ринкового середовища посилюється невідповідною державною інноваційною політикою. Інші чинники, до яких можна віднести недосконалість стратегічного інноваційного менеджменту на підприємствах, – це недостатність інституційного забезпечення інноваційної діяльності, відсутність попиту на інновації [1].

Проблема підвищення інноваційної активності підприємств української промисловості розглядається в численних публікаціях вітчизняних дослідників [1; 2]. Однак у більшості публікацій відсутні аналіз показників загальної суми витрат на інновації, структури таких витрат, кількості підприємств, що займалися інноваціями. Однак пріоритет інноваційного розвитку національної економіки визначено і на найвищому державному рівні, тому було б доцільно провести дослідження показників інноваційної активності підприємств української промисловості.

За даними Державного комітету статистики України [3], структура загальної суми витрат підприємств української промисловості на інновації має такі статті: витрати на дослідження та розробки, витрати на придбання інших зовнішніх знань, витрати на підготовку виробництва для впровадження інновацій, витрати на придбання машин, обладнання та програмного забезпечення, інші витрати.

Аналіз інноваційної активності підприємств України, а саме загального обсягу та структури витрат на інновації, дає можливість зробити деякі висновки (рис. 1). Найбільша частка витрат припадає на придбання машин, обладнання та програмного забезпечення – від 55 % у 2005 р. до 69 % у 2007 р. у загальних витратах на інновації. Найменша частка витрат припадає на придбання інших зовнішніх знань – від 1 % у 2009 р. до 6 % у 2001 р. у загальних витратах на інновації. Слід зазначити, що у 2007 р. зовсім припинилась підготовка виробництва до впровадження інновацій, можливо це має зв'язок із всесвітньою кризою, яка спричинила наслідки і для економіки України.

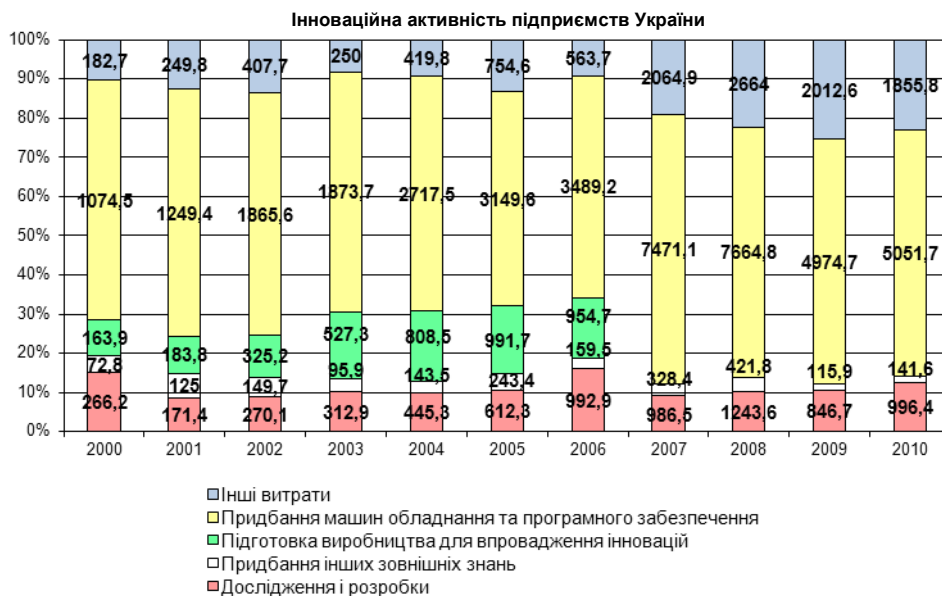


Рис. 1. Інноваційна активність підприємств України у 2000 – 2010 рр.

Для показника загальної суми витрат на інновації побудовано прогнозну кореляційно-регресійну модель (рис. 2). Прогнозна модель витрат на інновації має вигляд:

$$Y = 2,028 X^6 - 71,129 X^5 + 954,25X^4 - 6163,8 X^3 + 19887 X^2 - 29004 X + 16253, \quad (1)$$

де Y – загальна сума витрат на інновації, тис. грн;  
X – період часу, рік.

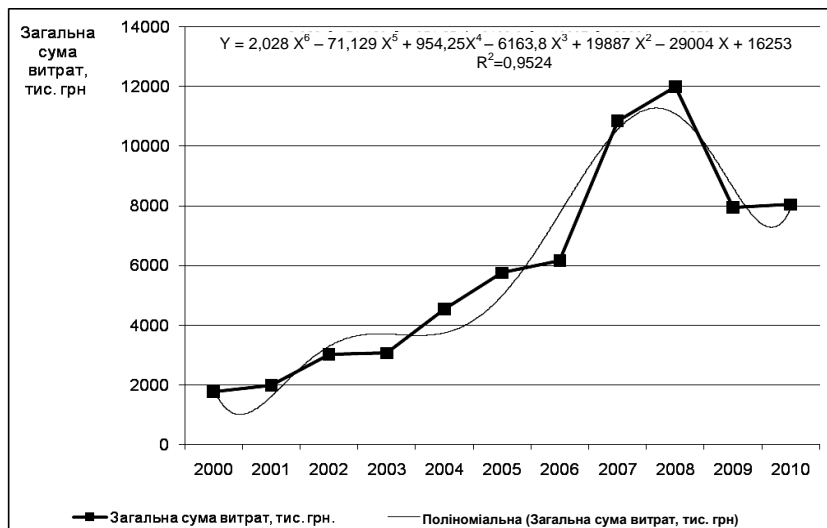


Рис. 2. Прогнозна модель загальної суми витрат на інновації

Коефіцієнт детермінації має значення  $R^2 = 0,9524$ , що є достатньо високим для використання отриманої моделі для прогнозування. Прогнозне значення загальної суми витрат на інновації на 2012 рік за результатами використання кореляційно-регресійної моделі складає 12 590 тис. грн, тобто маємо прогноз щодо підвищення інноваційної активності підприємств української промисловості.

Для показника питомої ваги підприємств, що займалися інноваціями, побудовано прогнозну кореляційно-регресійну модель (рис. 3). Прогнозна модель питомої ваги підприємств, що займалися інноваціями, має вигляд:

$$Y = 0,002 X^6 - 0,0733 X^5 + 1,0109 X^4 - 6,6935 X^3 + 21,74 X^2 - 32,564 X + 34,529, \quad (2)$$

де Y – питома вага підприємств, що займалися інноваціями, %;  
X – період часу, рік.

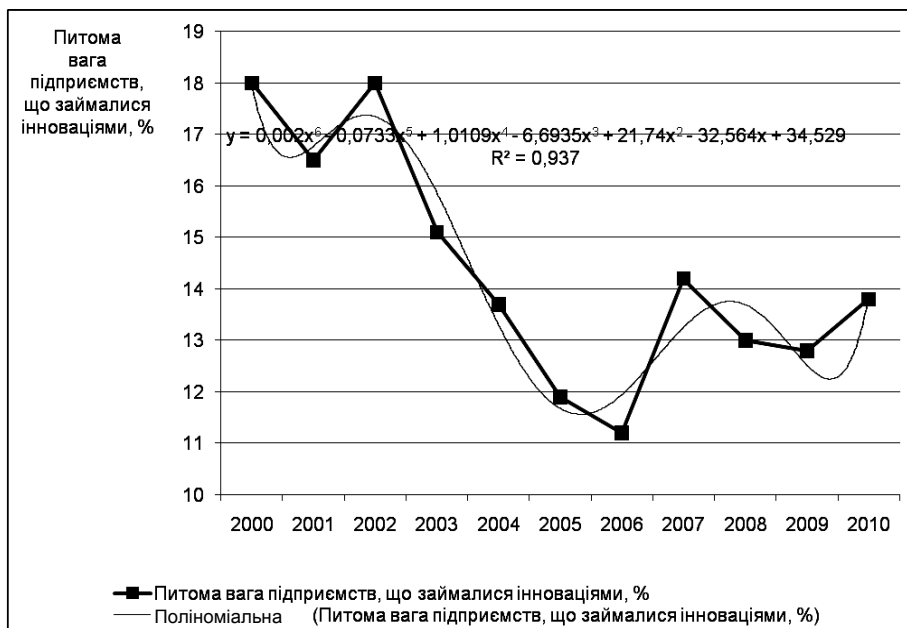


Рис. 3. Прогнозна модель питомої ваги підприємств, що займалися інноваціями

Коефіцієнт детермінації має значення  $R^2 = 0,937$ , що є достатньо високим для використання отриманої моделі для прогнозування. Прогнозне значення питомої ваги підприємств, що займалися інноваціями, за результатами використання кореляційно-регресійної моделі складає 15,65 %, тобто маємо прогноз щодо підвищення інноваційної активності підприємств української промисловості у 2012 р., порівняно з 2006 – 2010 рр., який досягає рівня 2000 – 2003 рр.

Для визначення залежності між показниками загальних витрат на інновації та питомої ваги підприємств, що займалися інноваціями, побудовано кореляційно-регресійну модель (рис. 4). Модель має вигляд:

$$Y = 105\,650 \times e^{-0,213x}, \quad (3)$$

де Y – загальна сума витрат на інновації, тис. грн;  
X – питома вага підприємств, що займалися інноваціями, %.

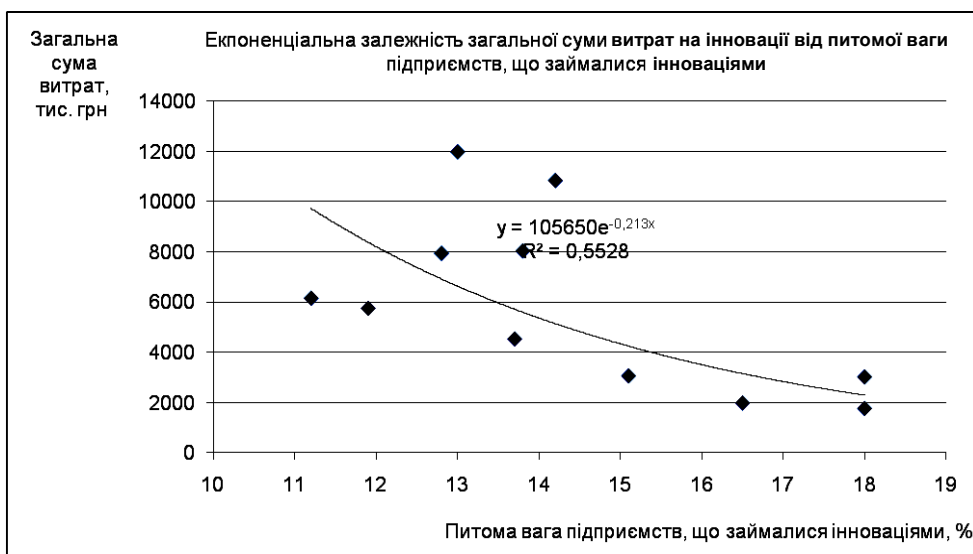


Рис. 4. Експоненціальна залежність загальної суми витрат на інновації від питомої ваги підприємств, що займалися інноваціями



Коефіцієнт детермінації має значення  $R^2=0,5528$ , що є достатньо високим для використання отриманої моделі.

Із використанням результату прогнозування питомої ваги підприємств, що займалися інноваціями, який дорівнює 15,65 % на 2012 р., маємо такі теоретичні значення загальної суми витрат на інновації: 12 736 тис. грн. Ці прогностичні значення дозволяють стверджувати про стійке зростання показників загальної суми витрат на інновації та питомої ваги підприємств, що займалися інноваціями.

Таким чином, за результатами прогнозування значень показників загальної суми витрат на інновації та питомої ваги підприємств, що займалися інноваціями, на 2012 р. можна стверджувати про стійке зростання інноваційної активності підприємств української промисловості, яка обумовлена значною мірою державної підтримкою та впровадженням програми інноваційного розвитку України.

---

**Література:** 1. Наукова та інноваційна діяльність в Україні. Статистичний збірник. – К. : ДП "Інформаційно-видавничий центр Держкомстату України", 2001. – 282 с. 2. <http://www.ukrproject.gov.ua/?get=225&id=2733>. 3. [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua).

УДК 330.341:334.012.64

**Лазаренко Ю. О.**

## **МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО ПОБУДОВИ ІНТЕГРАЛЬНОГО ПОКАЗНИКА ІННОВАЦІЙНОЇ АКТИВНОСТІ МАЛОГО ПІДПРИЄМСТВА**

*Анотація. Узагальнено особливості оцінки рівня інноваційної активності у секторі малого підприємництва; запропоновано методичний підхід до побудови інтегрального показника інноваційної активності малого підприємства та розглянуто його ієрархічну структуру.*

*Аннотация. Обобщены особенности оценки уровня инновационной активности в секторе малого предпринимательства; предложен методический подход к построению интегрального показателя инновационной активности малого предприятия и рассмотрена его иерархическая структура.*

*Annotation. The peculiar properties of assessing the level of innovation activity of small enterprises are summarized in the article; the methodical approach for constructing a consolidated integral index of innovation activity of small enterprise is offered.*

*Ключові слова: інноваційна активність, інтегральний показник інноваційної активності, мале підприємництво.*

Дослідження основних складових інноваційної активності, а також формування методичного підходу до об'єктивного аналізу зазначеної категорії виступає передумовою прийняття правильних управлінських рішень щодо інноваційного розвитку підприємства та створює підґрунтя для вибору ефективної інноваційної стратегії. Саме це обумовлює актуальність розробки методичного інструментарію оцінки інноваційної активності малого підприємства із застосуванням сукупності показників, що відбивають найважливіші аспекти інноваційної діяльності та можуть бути розраховані на основі наявної інформаційно-аналітичної бази.

Окремі питання, пов'язані з різними аспектами оцінки інноваційної активності підприємств, були розглянуті у наукових працях багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених, зокрема, Баранчева В. П. [1], Грицько Т. В. [2], Денисенка М. П., Трифілової А. А. [6], Федулової І. В. [7] та ін. Проте аналіз наукових публікацій із зазначеної проблематики дозволяє виокремити низку недоліків існуючих методичних підходів до визначення рівня інноваційної активності малих підприємств. Так, більшість із них базується на застосуванні експертних методів, що передбачають наявність суб'єктивних оцінок, залежно від яких досліджуване підприємство може одночасно характеризуватися різним рівнем інноваційної активності. Застосування експертних методів для аналізу інноваційного розвитку малих підприємств ускладнюється з огляду на специфіку зазначеного сегмента підприємництва. Окрім того, методика оцінки рівня інноваційної активності не може бути універсальною для усіх малих підприємств, вона має враховувати особливості цих суб'єктів господарювання залежно від виду їх економічної діяльності.

---

© Лазаренко Ю. О., 2011



З огляду на це метою статті є формування об'єктивного методичного підходу до побудови інтегрального показника інноваційної активності малого підприємства.

Система інтегральної оцінки рівня інноваційної активності виступає інструментом, за допомогою якого можна визначити передумови ефективного управління інноваційною діяльністю в межах підприємства. Ключовим елементом методики оцінки рівня інноваційної активності малого підприємства є формування переліку індикаторів, що відбивають основні аспекти інноваційної діяльності підприємства та об'єктивно характеризують рівень її інтенсивності. З метою обґрунтування системи критеріїв, що визначатимуть інтегральний показник інноваційної активності, доцільно побудувати його ієрархічну структуру (рис. 1). Інтегральна оцінка інноваційної активності малого підприємства відповідно до ієрархічних рівнів здійснюється на основі системи таких індикаторів: одиничні показники, що характеризують окремі параметри інноваційної активності малого підприємства; узагальнюючі інтегральні показники за кожною складовою інноваційної активності малого підприємства (ресурсна, управлінська, результативна); зведений інтегральний показник рівня інноваційної активності малого підприємства.

Розглянуту систему одиничних показників пропонується використовувати для побудови інтегрального показника інноваційної активності малих промислових підприємств інноваційного типу.

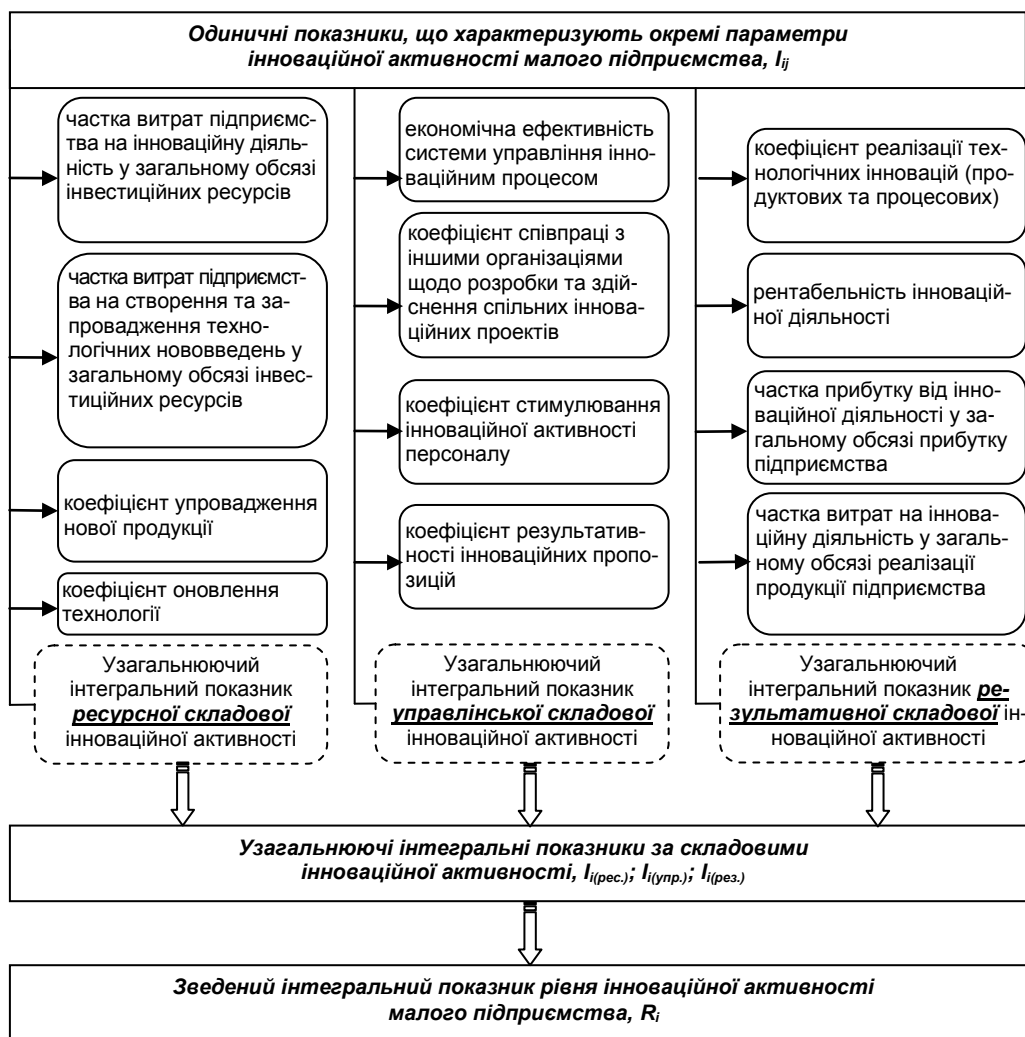


Рис. 1. Ієрархічна структура зведеного інтегрального показника інноваційної активності малого підприємства

Для оцінки інноваційної активності підприємства пропонується використати концепцію системного підходу, відповідно до якої інтегральний показник інноваційної активності підприємства розраховується за трьома складовими: узагальнюючий інтегральний показник ресурсної складової інноваційної активності (показник інноваційності "входу",  $I_{i(рес.)}$ ) свідчить про рівень використання наявних інноваційних ресурсів та формування передумов для ефективною інноваційної діяльності підприємства; узагальнюючий інтегральний показник управлінської складової інноваційної активності ( $I_{i(упр.)}$ ) характеризує рівень управління інноваційним процесом на підприємстві та якість системи інноваційного менеджменту; узагальнюючий інтегральний показник результативної складової інно-

ваційної активності (показник інноваційності "виходу",  $I_{(рез.)}$ ) відображає рівень ефективності та результативності інноваційної діяльності підприємства, характеризує ступінь досягнення інноваційних цілей, а також визначає можливості подальшого розвитку усіх елементів інноваційного потенціалу підприємства.

Зведений інтегральний показник рівня інноваційної активності малого підприємства формується як результат розрахунку узагальнюючих показників за кожною складовою аналізу інноваційної активності та використовується з метою формування рейтингу і групування малих підприємств за рівнем їх інноваційної активності. Система індикаторів для оцінки рівня інноваційної активності малого підприємства повинна відповідати таким вимогам:

перелік одиничних показників, що формують кожну із узагальнюючих складових, повинен бути максимально спрощеним, адже значна кількість елементів ускладнює процес оцінки та потребує залучення додаткової інформаційно-аналітичної бази;

обрані показники повинні чітко відображати стан певної складової інноваційної активності та не належати до інших аспектів управлінської діяльності;

необхідно враховувати співставність показників, що забезпечує можливість формування на цій основі бази порівняльних значень у межах сукупності підприємств, що досліджується.

Об'єктивний рівень інноваційної активності можна розрахувати виключно із застосуванням комплексної порівняльної оцінки параметрів інноваційного розвитку окремого підприємства із відповідними індикаторами підприємств-конкурентів. Методика аналізу інноваційної активності малого підприємства передбачає зіставлення отриманих розрахунків інтегральних показників за окремими суб'єктами підприємництва з їх еталонним значенням. Враховуючи особливості економічної категорії "інноваційна активність", еталонним значенням слід вважати середньозважений рівень інтенсивності інноваційних перетворень у межах досліджуваної сукупності, до якої належить підприємство.

Модель задачі побудови зведеного інтегрального показника інноваційної активності малого підприємства можна сформулювати наступним чином. Існує сукупність з  $m$  малих підприємств, які необхідно порівняти між собою за рівнем їх інноваційної активності. Інноваційна активність кожного малого підприємства характеризується набором з  $n$  узагальнюючих показників, які відображають відповідно рівень розвитку ресурсної, результативної та управлінської складових інноваційної активності. Позначимо їх

$$X_i = (X_{i1}, X_{i2}, \dots, X_{ij}, \dots, X_{in}),$$

де  $i$  – індекс (номер) малого підприємства, що аналізується ( $i = \overline{1, m}$ );

$j$  – індекс (номер) узагальнюючого показника, що характеризує рівень розвитку окремої складової інноваційної активності ( $j = \overline{1, n}$ ).

Таким чином,  $x_{ij}$  відображає значення показника  $j$  для малого підприємства  $i$ . Базою для порівняння виступають середні значення узагальнюючих показників інноваційної активності за сукупністю малих підприємств, що досліджуються, –  $x_{j(ср.)}$ ; ( $j = \overline{1, n}$ ).

Необхідно здійснити синтез часткових індикаторів та сформулювати зведений інтегральний показник інноваційної активності. З метою побудови зведеного інтегрального показника рівня інноваційної активності малого підприємства пропонується використати метод відстаней, який дозволяє зробити висновок про наближеність параметрів обраного підприємства до показників базового об'єкта [3, с. 385]. Зважаючи на визначення інноваційної активності як характеристики, яка відображає посилений рівень інноваційної діяльності підприємства порівняно з фірмами-конкурентами [4, с. 46], еталонним (базовим) індикатором слід вважати середньозважений показник інтенсивності інноваційних перетворень у межах досліджуваної сукупності малих підприємств.

Із урахуванням цього розрахунок зведеного інтегрального показника рівня інноваційної активності малого підприємства здійснюється за формулою:

$$R_i = \sqrt{\left(\frac{I_{i(рес.)}}{I_{ср.(рес.)}}\right)^2 + \left(\frac{I_{i(упр.)}}{I_{ср.(упр.)}}\right)^2 + \left(\frac{I_{i(рез.)}}{I_{ср.(рез.)}}\right)^2}; \quad (i = \overline{1, m}), \quad (1)$$

де  $R_i$  – інтегральний показник рівня інноваційної активності  $i$ -го підприємства з обраної сукупності;

$I_{i(рес.)}$ ,  $I_{i(упр.)}$ ,  $I_{i(рез.)}$  – значення узагальнюючих показників  $i$ -го підприємства за ресурсною, управлінською та результативною складовими інноваційної активності;

$I_{ср.(рес.)}$ ,  $I_{ср.(упр.)}$ ,  $I_{ср.(рез.)}$  – середньозважені значення узагальнюючих показників ресурсної, управлінської та результативної складових інноваційної активності за сукупністю підприємств, що досліджуються.

Таким чином, побудова зведеного інтегрального показника на основі розглянутої методики виступає основою для оцінки рівня інноваційного розвитку кожного малого підприємства із обраної сукупності, побудови їх рейтингу, а також ранжування за рівнем інноваційної активності. Використання запропонованого підходу дозволить врахувати сукупний вплив розмірів часткових індикаторів за окремими складовими на загальний рівень інноваційної активності та кількісно оцінити інноваційний розвиток підприємства. Розрахунок зведених інтегральних показників для деякого ряду



послідовних інтервалів часу створить підстави для аналізу динаміки рівня інноваційної активності малого підприємства, визначення тенденцій інноваційної діяльності та виявлення на цій основі ключових чинників (сприятливих та стримуючих), що впливають на інтегральний показник рівня інноваційної активності.

Перспективи подальших досліджень із зазначеної проблематики повинні охоплювати розробку моделі управління малим підприємством, спрямованої на підвищення рівня його інноваційної активності.

---

**Література:** 1. Баранчев В. П. Измерение инновационной активности компании как ее конкурентной силы / В. П. Баранчев // Менеджмент сегодня. – 2005. – № 4. – С. 17–21. 2. Гринько Т. В. Сутність, складові та особливості категорії "інноваційна активність підприємства" / Т. В. Гринько // Інвестиції: практика та досвід. – 2010. – № 8. – С. 30–32. 3. Купалова Г. І. Теорія економічного аналізу : навч. посібн. / Г. І. Купалова. – К. : Знання, 2008. – 639 с. 4. Лазаренко Ю. О. Інноваційна активність підприємства як економічна категорія / Ю. О. Лазаренко ; М-во освіти і науки України ; ДВНЗ "Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана" // Стратегія економічного розвитку України : зб. наук. праць. – К. : КНЕУ, 2010. – Вип. 26–27. – С. 40–48. 5. Прохорова В. В. Методичні основи побудови інтегральних та рейтингових оцінок економічних систем / В. В. Прохорова // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2009. – № 28. – С. 54–59. 6. Трифилова А. А. Оценка инновационной активности предприятия / А. А. Трифилова // Инновации. – 2003. – № 10(67). – С. 51–55. 7. Федуллова І. В. Дослідження інноваційної активності промислового підприємства / І. В. Федуллова // Теоретичні та прикладні питання економіки : зб. наук. праць. – К. : Видавничо-поліграфічний центр "Київський університет", 2011. – Вип. 26. – С. 121–127.

---

**Яковенко К. В.**

УДК 005.591.6:005.51

## **ОСОБЛИВОСТІ ПЛАНУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ**

*Анотація. Визначено особливості планування інноваційної діяльності промислових підприємств, викладено пропозиції щодо вдосконалення процесу планування інноваційної діяльності у вигляді основних складових, яким доцільно приділяти увагу з метою підвищення якісного рівня даного процесу.*

*Анотация. Определены особенности планирования инновационной деятельности промышленных предприятий, изложены предложения по совершенствованию процесса планирования инновационной деятельности в виде основных составляющих, которым целесообразно уделять внимание с целью повышения качественного уровня данного процесса.*

*Annotation. The features of innovative activity planning of industrial enterprises are identified, proposals to improve the planning process of innovation activity are outlined as the main components which it is expedient to pay attention to improve the quality level of the process.*

*Ключові слова: інноваційна діяльність, планування, промислове підприємство.*

Планування супроводжує будь-яку діяльність, воно є першоосновою і суспільної, і особистісної діяльності. Від якісного здійснення планування значною мірою залежать майбутні результати управлінської діяльності підприємств взагалі та окремих напрямів їх розвитку. Без планування неможливо визначити майбутні орієнтири (стратегічні, тактичні, оперативні), оцінити можливість та ефективність досягнення результатів, визначити ступінь їх ефективності, здійснити майбутній контроль фактичних значень, тобто неможливо порівнювати ідейну складову зі складовою досягнутих результатів. Особливої значущості планування набуває у ході інноваційної діяльності, здійснення якої підносить підприємство на новий якісний рівень розвитку, надаючи йому додаткових конкурентних переваг у ринковому просторі.

Проблемам інноваційної діяльності та інноваційного розвитку підприємств присвячено багато праць, зокрема Войнаренка М. П., Череп А. В., Олейнікової Л. Г., Череп О. Г. [1], Шевченко А. В. [2], Коюди О. П., Колесніченко В. Ф. [3], Гриньова А. В. [4], Ястремської О. М., Верещагіної Г. В. [5; 6]. У їх роботах знайшли широке відображення теоретичні та практичні аспекти здійснення інноваційної діяльності підприємствами, питання оцінки інноваційної привабливості та інноваційного розвитку підприємств у сучасних умовах господарювання, організаційно-економічні та управлінські а-

---

© Яковенко К. В., 2011

пекти управління інноваційною діяльністю. І все ж практика інноваційної діяльності промислових підприємств свідчить про недосконалість здійснення її планування, що породжує доцільність проведення подальших досліджень у цьому напрямі.

Метою дослідження є визначення особливостей планування інноваційної діяльності промислових підприємств на основі дослідження теоретичного підґрунтя його здійснення та викладення пропозицій щодо вдосконалення даного процесу.

Під плануванням інноваційної діяльності будемо розуміти процес постійної діяльності, спрямований на визначення цілей інноваційної діяльності підприємства, засобів та методів їх досягнення. Тобто планування слід розглядати як перший і вирішальний етап процесу менеджменту, що визначає можливість подальшого здійснення діяльності підприємства, зокрема його інноваційної діяльності.

Для ефективного протікання планування на підприємстві слід забезпечувати дотримання основних принципів, на яких будується така діяльність. Одним з ключових принципів планування є принцип безперервності, що передбачає необхідність постійного здійснення даного процесу, тобто без зупинок, що, у свою чергу, висуває певні вимоги перед керівництвом промислових підприємств щодо розуміння важливості здійснення такої діяльності. Необхідність безперервності процесу планування інноваційної діяльності зумовлена не лише появою нових цілей на кожному етапі розвитку підприємства, що вимагає визначення обсягу необхідних ресурсів, вибору методів досягнення поставлених цілей, розрахунку показників, що характеризують майбутні витрати та результати, але й існуванням певного ступеня невизначеності зовнішнього середовища, наявністю постійних змін як у внутрішньому середовищі (можливості підприємства, його цінності), так і у зовнішніх умовах функціонування. Це, у свою чергу, вимагає постійного коригування, уточнення відповідних планів інноваційної діяльності та розвитку підприємства, що відповідає дотриманню такого важливого принципу планування, як принцип гнучкості. Отже, плани повинні складатися таким чином, щоб забезпечувалася можливість внесення певних змін, які, з одного боку, відбиватимуть нові умови функціонування підприємства, з іншого – можливість досягнення максимального результату у нових умовах господарювання.

Підґрунтям планування інноваційної діяльності є оцінювання наявного потенціалу та визначення потенційної потреби у ньому. Під інноваційним потенціалом розуміють сукупність організованих у певних соціально-економічних формах ресурсів, що можуть бути спрямовані (за певних діючих внутрішніх і зовнішніх чинників інноваційного середовища) на реалізацію інноваційної діяльності, метою якої є задоволення існуючих та нових проблем суспільства [7]. Оцінка ж інноваційного потенціалу є результатом кількісного вимірювання наявних ресурсів, які можуть бути використані в процесі науково-технологічної та інноваційної діяльності. Найбільший вплив на величину інноваційного потенціалу здійснюють такі фактори, як: розміри фінансування інновацій, чисельність наукових працівників, кількість об'єктів промислової власності, які можуть бути використані, кількість залучених ліцензій, активність створення нових зразків та освоєння продукції, а також інтенсивність винахідницької діяльності [8]. А отже, важливим у ході планування інноваційної діяльності промислових підприємств є оцінка наявного та потенційного рівня його забезпеченості відповідними матеріально-технічними, фінансовими, кадровими, інформаційними ресурсами для можливості здійснення такої діяльності. Результати оцінки інноваційного потенціалу певним чином свідчатимуть про готовність підприємства до здійснення інноваційної діяльності.

Отже, в основі планування інноваційної діяльності промислових підприємств лежить аналіз готовності та здатності підприємства до здійснення інноваційної діяльності, що характеризується:

наявністю відповідних умов для проведення досліджень на базі підприємства фундаментального та прикладного характеру;

наявністю відповідного матеріального, фінансового, кадрового, організаційного та інформаційного забезпечення інноваційних процесів;

можливістю впровадження у виробництво результатів здійснених розробок.

Процес планування інноваційної діяльності на промисловому підприємстві передбачає здійснення [8, с. 111]:

вибору й обґрунтування основних напрямів інноваційної діяльності підприємства та його окремих структурних підрозділів;

формування програм досліджень, розробок та виробництва інноваційних продуктів;

розподілу програм та окремих завдань за певними відрізками часу, закріплення за виконавцями;

установлення календарних термінів проведення робіт згідно зі сформованими програмами;

розрахунку потреби у необхідних ресурсах та їх розподілу за виконавцями на основі виконання відповідних бюджетних розрахунків.

У процесі планування інноваційної діяльності промислових підприємств важливе значення має аналіз зовнішнього середовища підприємства, визначення конкурентних позицій підприємства, встановлення безпосередніх контактів зі споживачами інноваційних продуктів, оскільки ринок потребує адресної продукції, тобто такої, яка буде користуватися відповідним попитом.

В умовах нестабільності функціонування підприємств планування також слід розглядати як засіб подолання (зниження) ступеня впливу ризику на результати здійснення інноваційної діяльності промислових підприємств. Зокрема, до основних ризиків, що виникають у інноваційній діяльності, відносять такі їх види [9]:

ризик помилкового вибору інноваційного проекту;

ризик незабезпечення інноваційного проекту достатнім рівнем фінансування;



маркетингові ризики поточного постачання ресурсами, необхідними для реалізації інноваційного проекту, і збуту результатів інноваційного проекту;  
ризики невиконання господарських договорів (контрактів);  
ризики виникнення непередбачених витрат і зниження доходів;  
ризики посилення конкуренції;  
ризики, пов'язані з недостатнім рівнем кадрового забезпечення;  
ризики, пов'язані з забезпеченням прав власності на інноваційний проект.

Слід зауважити, що повністю врахувати усі можливі ризики на стадії планування інноваційної діяльності неможливо через існування багатьох об'єктивних причин. Усе ж певні ризики вдається передбачити та врахувати, зменшивши ступінь їх впливу на подальшу діяльність за допомогою відповідних методів та механізмів урахування ризиків уже на етапі здійснення планування інноваційної діяльності промислових підприємств.

Важливою особливістю процесу планування є забезпечення відповідності цілей інноваційної діяльності загальним цілям функціонування й розвитку підприємства. Ефективне здійснення інноваційної діяльності промислового підприємства можливе лише за умови узгодженості цілей, відсутності протиріч, відповідності концепції інноваційного розвитку підприємства його загальним стратегічним орієнтирам.

Обов'язковими умовами ефективності та результативності планування інноваційної діяльності промислових підприємств є необхідність:

- забезпечення єдності здійснення стратегічного, тактичного й оперативного планування, координація усіх видів планів, їх узгодженість, спрямованість на досягнення цілей інноваційної діяльності;
- координації усіх підрозділів підприємства щодо досягнення цілей інноваційної діяльності;
- упровадження дієвих методів мотивації безпосередніх учасників інноваційних процесів з метою підвищення їх зацікавленості у кінцевих результатах, втілених у інноваційних продуктах;
- створення на підприємствах відповідної системи інформаційного забезпечення процесу прийняття управлінських рішень, зокрема щодо можливостей та доцільності здійснення інноваційної діяльності.

Отже, в процесі планування інноваційної діяльності промислових підприємств слід приділяти увагу таким його складовим, як:

- пошук резервів забезпечення підприємства відповідними ресурсами (матеріально-технічними, фінансовими, кадровими);
- забезпечення високого організаційного рівня поєднання й узгодженості усіх планів підприємства (за видами та строками реалізації) щодо здійснення інноваційної діяльності;
- створення ефективної системи інформаційної підтримки процесу прийняття управлінських рішень щодо здійснення інноваційної діяльності на промислових підприємствах;
- підвищення зацікавленості у результатах праці учасників процесів інноваційної діяльності та інноваційного розвитку підприємств за рахунок розробки та впровадження дієвих методів мотивації через використання системи матеріальних, організаційних, моральних, психологічних стимулів на основі врахування зарубіжного досвіду стимулювання інноваційної активності робітників.

Упровадження означених складових підвищення ефективності процесу планування інноваційної діяльності дозволить мінімізувати ступінь ризику вже на початковому етапі здійснення такої діяльності, підвищивши тим самим якісний рівень її здійснення, зокрема, за рахунок зниження ступеня невизначеності щодо подальших результатів.

Спираючись на викладені основні складові процесу планування інноваційної діяльності, існує можливість спрямувати подальші дослідження у напрямі відповідного методичного забезпечення щодо підвищення якісного рівня процесу планування інноваційної діяльності промислових підприємств.

---

**Література:** 1. Інноваційний розвиток промислових підприємств: аналіз та оцінки : монографія / М. П. Войнаренко, А. В. Череп, Л. Г. Олейнікова та ін. – Хмельницький : ХНУ, 2010. – 444 с. 2. Шевченко А. В. Формування організаційно-економічного механізму управління інноваційною діяльністю підприємства : монографія / А. В. Шевченко. – К. : НАУ, 2007. – 143 с. 3. Коюда О. П. Інноваційна діяльність: від оцінки привабливості до інвестиційного забезпечення : монографія / О. П. Коюда, В. Ф. Колесніченко. – Х. : ХНЕУ, 2009. – 276 с. 4. Гриньов А. В. Інноваційний розвиток промислових підприємств: концепція, методологія, стратегічне управління : монографія / А. В. Гриньов. – Х. : ВД "ІНЖЕК", 2003. – 308 с. 5. Управління інноваційною діяльністю : монографія / під заг. ред. О. М. Ястремської та Г. В. Верещагіної. – Х. : ФОП Павленко О. Г. ; ВД "ІНЖЕК", 2010. – 404 с. 6. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства : навчальний посібник / під заг. ред. докт. екон. наук, професора Ястремської О. М., канд. екон. наук, доцента Верещагіної Г. В. – Х. : ВД "ІНЖЕК", 2010. – 392 с. 7. Калишенко В. О. Інноваційний потенціал підприємства як предмет економічного дослідження / В. О. Калишенко, Л. С. Мартюшева // Фінанси України. – 2002. – № 10. – С. 61–66. 8. Рудь Н. Т. Економіка і організація інноваційної діяльності : навчальний посібник / Н. Т. Рудь. – Луцьк : РВВ ЛДТУ, 2007. – 476 с. 9. Хлістунова Н. В. Класифікація ризиків в інноваційній діяльності й методи їх зниження / Н. В. Хлістунова // Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. – 2003. – № 3. – С. 202–207.

## ФІНАНСОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

*Анотація. Присвячено питанню фінансового забезпечення сільськогосподарських підприємств. Проаналізовано фінансовий стан сільськогосподарських підприємств Красноградського району Харківської області. Визначено особливості фінансів у сільському господарстві.*

*Аннотация. Посвящено вопросу финансового обеспечения сельскохозяйственных предприятий. Проведен анализ финансового состояния сельскохозяйственных предприятий Красноградского района Харьковской области. Определены особенности финансов в сельском хозяйстве.*

*Annotation. The article is devoted to the question of financial support of agricultural enterprises. The financial status of farms of Krasnograd district of Kharkiv region are analyzed. Features of financing in agriculture are defined.*

*Ключові слова: фінансування, сільське господарство, фінансовий стан підприємства, аналіз.*

Вирішення питання стабілізації сільськогосподарських підприємств України нерозривно пов'язано з необхідним фінансовим забезпеченням. Низький рівень забезпеченості агроформувань є одним із найбільш важливих наслідків трансформаційних змін, що обумовлює їх неплатоспроможність як фінансових партнерів і перешкоджає здійсненню виробничо-фінансової діяльності.

Нестача фінансових ресурсів обумовлена, як слушно наголошує Гудзь О. Є., по-перше, втратою підприємствами власних фінансових ресурсів унаслідок збиткової їх роботи та інфляції, по-друге, високою вартістю залучення позикових коштів, по-третє, недосконалістю державної фінансової політики [1, с. 3]. У зв'язку з цим управління фінансовим середовищем в аграрній сфері набуває важливого значення для забезпечення процесу розширеного відтворення й розвитку підприємств у гармонійному поєднанні із соціальними потребами працівників.

Питання фінансового забезпечення сільськогосподарських підприємств знаходиться в центрі уваги вчених: О. Гудзь [1], М. Дем'яненка [2], П. Саблука, П. Стецюка [3] та ін. Однак, незважаючи на системні наукові розробки, проблема фінансування сільськогосподарського виробництва й надалі залишається актуальною.

Метою дослідження є висвітлення особливостей фінансового забезпечення сільськогосподарських підприємств, а також аналіз фактичного фінансового стану товаровиробників Красноградського району Харківської області.

У сільському господарстві фінанси мають особливі специфічні ознаки, які притаманні тільки їм:

- сезонність виробництва – кошти для ведення діяльності потрібні значною мірою під час посівної кампанії, а прибуток отримують лише з реалізації товару;
- порівняно довга тривалість обороту капіталу в галузі, що спричинено подовженим циклом виробництва;
- відсутність застави для забезпечення довгострокових кредитів. Основні фонди фізично та морально застаріли, а банки вимагають заставу 150 – 200 % від розміру кредиту;
- значна частина виробленої продукції залишається на підприємстві для власних потреб, що зменшує величину можливого прибутку.

Фінансові ресурси, які знаходяться в розпорядженні сільськогосподарських підприємств, поділяються за характером формування на власні та залучені.

До власних належать фінансові ресурси, сформовані за рахунок внутрішніх джерел – прибутку, амортизаційних відрахувань тощо; до залучених – кредити, позики, лізинг тощо.

Структура джерел, як стверджує Біла О. Г., має бути не довільною, а такою, що забезпечить підприємству платоспроможність, кредитоспроможність і ліквідність поточних зобов'язань [4].

Чим більше частка власних фінансових ресурсів і менше позикових, тим менший фінансовий ризик. Але, як показує господарська практика, залучені ресурси використовуються більш продуктивно, оскільки беруться на принципах платності та строковості.

При виборі джерел фінансування різних частин активів підприємства можна використати три підходи, запропоновані Савицькою Г. В. [5].

## Фінансування активів підприємства, %

Група активів	Підхід до їх фінансування		
	агресивний	помірний	консервативний
Необоротні активи	40 % – дпк 60 % – вк	25 % – дпк 75 % – вк	20 % – дпк 80 % – вк
Постійна частина оборотних активів	50 % – дпк 50 % – вк	20 % – дпк 80 % – вк	100 % – вк
Змінна частина оборотних активів	100 % – кпк	100 % – кпк	50 % – кпк 50 % – вк

Умовні позначення:

дпк – довгострокові позикові кошти;

вк – власні кошти;

кпк – короткострокові позикові кошти.

Постійна частина оборотних активів – це той мінімум, який необхідний підприємству для ведення операційної діяльності й величина якого не залежить від сезонних коливань обсягу виробництва та реалізації продукції сільськогосподарських підприємств. Як правило, вона фінансується за рахунок власних фінансових ресурсів і довгострокових позичених коштів.

Змінна частина оборотних активів змінюється у зв'язку з сезонними змінами обсягу діяльності. Фінансується вона за рахунок короткострокових позик, а при консервативному підході – частково й за рахунок власного капіталу.

Стецюк П. А. наголошує, що проблема фінансового забезпечення простого та розширеного відтворення на мікрорівні полягає не у відсутності фінансових ресурсів взагалі, а в доступі до них конкретного підприємства, формах і методах їхнього розподілу між галузями економіки й господарськими суб'єктами [6].

Звернення до банку за позиками, як стверджував Д. Рікардо, залежить від співвідношення норми прибутку, яку можна отримати за допомогою цих грошей і норми відсотка, під який банк позичає свої гроші [7].

Практично це означає, що кредити суб'єктам господарювання доцільно залучати за умов, коли:

$$PN \geq BN,$$

де PN – норма рентабельності (прибутку);

BN – норма відсотків за кредит.

Такі вимоги, як зазначає Дем'яненко М. Я., більшість сільськогосподарських підприємств перестали задовольняти після 1990 року [2].

Проаналізувавши норму рентабельності сільськогосподарських підприємств Красноградського району Харківської області за Бюлетенем Національного банку України та звітними даними підприємств, встановили, що в середньому по району підприємства мають норму рентабельності нижчу за відсоткову ставку за кредитами, як показано на рисунку, але окремі підприємства все ж таки мають можливість до залучення кредитних ресурсів.



Рис. Норма відсотків за кредит по народному господарству України та норма рентабельності по сільськогосподарських підприємствах Красноградського району Харківської області



Проаналізуємо показники ліквідності, платоспроможності та основні показники фінансової стійкості таких підприємств, як ТОВ "Красноградська овочева фабрика", ПАОП "Зоря" та державно-го підприємства "Красноградська дослідна станція" (табл. 2).

Аналіз показників платоспроможності підприємства вказує, що ТОВ "Красноградська овочева фабрика" у 2010 році покращило свою платіжну здатність. Так, станом на кінець 2006 року воно могло негайно за рахунок наявних грошових коштів погасити лише 0,1 % зобов'язань, що у 20 разів менше від оптимального показника, а на кінець 2010 року коефіцієнт абсолютної ліквідності зріс на 0,019 і становив 0,02. Дане значення показника нижче за оптимальне, але це не дає підстави робити висновок про неможливість розрахунків, оскільки усі кредитори не звертаються одночасно з вимогою про повернення боргів.

Таблиця 2

**Аналіз показників ліквідності, платоспроможності та основних показників фінансової стійкості**

Назва показників	Значення, що рекомендуються	ТОВ "Красноградська овочева фабрика"			ПАОП "Зоря"			ДП "Красноградська дослідна станція"		
		2006 р.	2008 р.	2010 р.	2006 р.	2008 р.	2010 р.	2006 р.	2008 р.	2010 р.
1. Коефіцієнт поточної ліквідності	≥ 2	0,88	1,04	3,57	2,91	23,9	20,5	1,82	1,85	1,45
2. Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,7-0,8	0,38	0,49	1,53	0,99	6,6	5,39	0,32	0,24	0,19
3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	≥ 0,2	0,001	0,12	0,02	0,05	0,15	0,71	0,003	0,001	0,001
4. Коефіцієнт автономії	≥ 0,5	0,65	0,37	0,87	0,73	0,94	0,90	0,89	0,92	0,92
5. Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	< 0,5	0,35	0,63	0,13	0,27	0,06	0,09	0,11	0,08	0,08
6. Коефіцієнт фінансової стійкості	> 0,6	0,65	0,46	0,87	0,84	0,98	0,97	0,89	0,92	0,92
7. Коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами	> 0,1	0,14	0,14	0,72	0,66	0,96	0,95	0,46	0,46	0,31
8. Коефіцієнт покриття запасів	≥ 1	1,00	1,97	1,51	1,72	1,42	1,46	0,6	0,6	0,4
9. Співвідношення короткострокової дебіторської та кредиторської заборгованостей	=1	1,00	2,96	3,08	3,25	6,48	6,80	0,34	0,27	0,2

Позитивне відхилення від рекомендованих значень спостерігається щодо коефіцієнта загальної ліквідності. Кошти від перетворення оборотних активів на готівку станом на кінець 2010 року дозволять перекрити кредиторську заборгованість товарного характеру та поточні зобов'язання за розрахунками на 357 %, іншими словами, коефіцієнт загальної ліквідності становить 3,57 при оптимальному показнику понад 2,0. У цілому на кінець 2010 року підприємство можна вважати ліквідним та платоспроможним.

Показники ліквідності ПАОП "Зоря" переважають рекомендовані, тому можемо стверджувати, що підприємство є високоліквідним і спостерігається тенденція до їх зростання. А ДП "Красноградська овочева фабрика" є низьколіквідним, оскільки всі показники ліквідності, що досліджувалися, не відповідають рекомендованим значенням.

Коефіцієнт співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованостей показує, що станом на кінець 2010 року ТОВ "Красноградська овочева фабрика" на 1 грн кредиторської заборгованості залучало 3,08 грн дебіторської, а ПАОП "Зоря" – 6,8 грн, що свідчить про знаходження значної частини оборотних активів підприємств у дебіторів, збільшення терміну їх обороту, а й, відповідно, зниження ефективності використання оборотних активів. Спостерігаємо коливання даного показника, що свідчить про відсутність ефективної політики управління заборгованістю на підприємстві.

Упродовж періоду, що аналізується, коефіцієнт концентрації позикового капіталу, що характеризує ступінь участі позикового капіталу у формуванні активів, у першого підприємства зменшився з 0,63 у 2008 році до 0,13 на кінець 2010 року. Відповідно, частка власного капіталу в загальній вартості майна ТОВ "Красноградська овочева фабрика" у 2010 році становить 87 %.

Також зменшився даний показник і по другому та третьому підприємствах – на 76 та 27 % відповідно.

Досліджувані господарства забезпечені власними коштами для покриття оборотних активів. Про це свідчить коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами, що показує, яка частка оборотних активів фінансується за рахунок власних коштів. У 2010 році він зріс на



ТОВ "Красноградська овочева фабрика" до рівня 0,72, ПАОП "Зоря" – 0,96 та ДП "Красноградська дослідна станція" – 0,31, тоді як оптимальний показник – понад 0,1.

На 1 грн запасів, як свідчить коефіцієнт покриття запасів, у 2010 році на першому підприємстві припадає 1,51 грн "нормальних" джерел фінансування, на другому – 1,46, що відповідає рекомендованому значенню, а на третьому підприємстві цей показник становить лише 0,4, що свідчить про недостатність джерел фінансування.

Таким чином, у ході проведеного аналізу виявлено, що перші два підприємства є фінансово стійкими. Збільшення коефіцієнта автономії та зменшення коефіцієнта концентрації позикового капіталу свідчить про те, що аналізовані підприємства збільшують економічну незалежність та зменшують фінансову залежність від зовнішніх джерел фінансування. Підприємства мають змогу отримувати кредитні ресурси та вчасно повертати їх.

ДП "Красноградська овочева фабрика" має нестійкий фінансовий стан і повинно запроваджувати заходи щодо його покращення.

---

**Література:** 1. Гудзь О. С. Фінансові ресурси сільськогосподарських підприємств : Монографія / О. С. Гудзь. – К. : ННЦ ІАЕ, 2007 – 578 с. 2. Дем'яненко М. Я. Фінансові проблеми формування та розвитку аграрного ринку / М. Я. Дем'яненко. – К. : ННЦ ІАЕ, 2007. – 64 с. 3. Стецюк П. А. Стратегія і тактика управління фінансовими ресурсами сільськогосподарських підприємств : монографія / П. А. Стецюк. – К. : ННЦ ІАЕ, 2009. – 370 с. 4. Біла О. Г. Фінансове планування і прогнозування : навчальний посібник / О. Г. Біла. – Львів : Компакт-ЛВ, 2005. 5. Савицька Г. В. Економічний аналіз діяльності підприємства : навч. посібн. / Г. В. Савицька. – 3-тє вид., випр. і доп. – К. : Знання, 2007. – 668 с. 6. Стецюк П. А. Практичні аспекти аналізу ефективності використання фінансових ресурсів сільськогосподарських підприємств / П. А. Стецюк // Облік і фінанси АПК – 2007. – № 11–12. – С. 110–113. 7. Рикардо Д. Сочинение. Т.1 / Д. Рикардо. – М., 1998. – 238 с.

---

**Калініна О. М.**

УДК 658.14/.17+338.5

## **БЮДЖЕТУВАННЯ ЦЕНТРУ ВИТРАТ НА ОСНОВІ МЕТОДУ "ДИРЕКТ-КОСТИНГ"**

*Анотація. Розглянуто функції бюджетування – організація і планування. Запропоновано в бюджетному періоді витрати для центрів затрат враховувати за методом "директ-костинг", що доведено на конкретному прикладі.*

*Аннотация. Рассмотрены функции бюджетирования – организация и планирование. Предложено в бюджетном периоде затраты для центров расходов учитывать по методу "директ-костинг", что доказано на конкретном примере.*

*Annotation. The functions of budgeting – organization and planning are examined. It is suggested that in the budgetary period the expenses for the centers of charges should be accounted by the method of direkt-kosting, and this is proven on a concrete example.*

*Ключові слова: бюджетування, функції бюджетування: організація, планування, повна собівартість, директ-костинг.*

Однією з основних функцій бюджетування є функція "організація". Її реалізація була розглянута в монографії [1]. У зазначеній праці виділено чотири види структурних підрозділів у загальній структурі бізнесу вітчизняних підприємств: центри витрат, сервіс-центри, центри виручки, центри інвестицій. Обґрунтовано, що необхідність точного визначення дохідної частини кожного центру підприємства в сукупному доході є головним завданням при оцінці його діяльності. Тому запропоновано бюджетування конкретного структурного підрозділу здійснювати, орієнтуючись на визначення прибутку [1]. Тобто розроблено модель формування прибутку (збитку) від звичайної діяльності до оподатковування, використовуючи при цьому бюджету [1], що сформовані за методом розрахунку повної собівартості (реалізація функції планування).

Проте необхідно відзначити, що в оперативному управлінні при складанні бюджетів за методом повної собівартості існує велика вірогідність отримання недостовірної бюджетної інформації у зв'язку з розподілом непрямих витрат по продукції. Доцільніше включати лише витрати, безпосередньо пов'язані з випуском певної продукції. Саме тому витрати для центрів витрат у бюджетуванні пропонується враховувати за методом "директ-костинг".

---

© Калініна О. М., 2011

Використання методу "директ-костинг" знайшло своє відображення в роботах [2; 3]. Проте недостатньо розглянуто питання застосування методу "директ-костинг" в бюджетуванні. Визначення значення прибутку в бюджетному періоді за методом "директ-костинг" дозволяє наочніше відображувати вплив маржинального прибутку за кожним продуктом на загальну суму прибутку від реалізації.

Аналіз зведеного бюджету продажів молочного комбінату на 2009 рік поданий у табл. 1. Проаналізуємо рентабельність продукції в бюджетному періоді на основі обліку повної собівартості, щоб виключити з асортименту збиткову. Отримані результати (табл. 2) дозволили виявити збитковість молока пастеризованого, масла (спреда), сиру к/мол жирного. При цьому ставка накладних витрат складає 0,26801, або 26,801 % (42 079 130 : 157 007 912). Розраховано, що загальний бюджетний валовий прибуток складає 10 256 840 грн. Виходить, що прибуток можна збільшити на суму 43 468 грн за рахунок зняття з виробництва такої продукції ("сигнальної" продукції): молоко пастеризоване – на 27 683 грн, масло (спред) – на 2 760 грн, сир к/мол жирний – на 13 025 грн.

Таблиця 1

**Зведений бюджет продажів молочного комбінату**

Найменування продукції	Одиниця виміру	Обсяг виробництва в натуральних одиницях	Чистий дохід (виручка) від реалізації в бюджетному періоді, грн	Собівартість, грн/кг	Ціна реалізації, грн
Молоко пастеризоване	кг	1 050 325	4 692 000	4,47	5,27
Масло (спред)	кг	11 200	192 000	17,14	19,71
Сирки і с/м знежирені	кг	23 000	385 000	16,74	19,92
Сир к/мол жирний	кг	115 300	2 189 000	18,99	22,59
Сирки і с/м жирні	кг	1 328 000	24 380 000	18,36	21,57
Сир плавлений	кг	175 600	4 207 000	23,96	28,77
Кефір неароматизований	кг	3 920 000	13 922 000	3,55	4,16
Сметана	кг	965 000	19 426 000	20,13	24,16
Ряжанка неароматизована	кг	655 600	7 783 000	11,87	14,31
Йогурт ароматизований	кг	10 560 000	53 476 000	5,06	6,13
Казеїн технічний	кг	1 250 650	1 963 000	1,57	1,85
Реалізація молочної продукції інших підприємств (товар)	кг	955 600	28 204 000	29,51	35,45
Інші товари (послуги)	кг	1 355 757	13 997 600	10,32	12,49
Разом			174 816 600		

Таблиця 2

**Бюджет прибутку (збитку) продукції на основі обліку повної собівартості**

Продукція	Прямі змінні витрати, грн		Повні накладні витрати, грн		Собівартість, грн		Виручка, грн		Прибуток, грн	
	на 1 кг	усього	на 1 кг	усього	на 1 кг	усього	на 1 кг	усього	на 1 кг	усього
Молоко пастеризоване	3,95	4152420	1,34	1411823	5,30	5564243	5,27	5536560	-0,03	-27683
Масло (спред)	14,79	165600	5,18	57960	19,96	223560	19,71	220800	-0,25	-2760
Сирки і с/м знежирені	14,94	343613	3,96	91057	18,90	434670	19,92	458150	1,02	23480
Сир к/мол жирний	16,94	1953683	5,76	664252	22,71	2617935	22,59	2604910	-0,11	-13025
Сирки і с/м жирні	16,18	21484875	4,29	5693492	20,47	27178367	21,57	28646500	1,11	1468133
Сир плавлений	21,58	3789140	5,72	1004122	27,30	4793262	28,77	5052186	1,47	258925
Кефір неароматизований	3,12	12226997	0,83	3240154	3,95	15467151	4,16	16302662	0,21	835511
Сметана	18,12	17483400	4,80	4633101	22,92	22116501	24,16	23311200	1,24	1194699
Ряжанка неароматизована	10,73	7033886	2,84	1863980	13,57	8897866	14,31	9378515	0,73	480649
Йогурт ароматизований	4,60	48529470	1,22	12860310	5,81	61389780	6,13	64705960	0,31	3316180
Казеїн технічний	1,39	1737255	0,37	460373	1,76	2197628	1,85	2316340	0,09	118712
Реалізація молочної продукції інших підприємств (товар)	26,59	25404753	7,05	6732260	33,63	32137013	35,45	33873004	1,82	1735991
Інші товари (послуги)	9,37	12702822	2,48	3366248	11,85	16069070	12,49	16937096	0,64	868026
Разом		157007912		42079130		199087043		209343883		10256840



Оцінімо отримані результати за допомогою ухвалення рішень на основі "директ-костинг" шляхом складання бюджету маржинального доходу "сигнальної" продукції (табл. 3). Оскільки загальні накладні витрати структурного підрозділу містять 50 % змінних витрат, то ставка їх розподілу пропорційна прямим змінним витратам. Звідси, змінні накладні витрати на продукцію "молоко пастеризоване" розраховані як відношення  $(0,5/13) \times$  змінні прямі витрати, де 13 – кількість видів продукції на підприємстві. Очевидно, що продукція "молоко пастеризоване" не є збитковою і "вносить" 1,17 грн як до маржинального доходу, так і в прибуток підприємства.

Розрахунки за методом "директ-костинг" свідчать, що в результаті зняття з виробництва аналізованої продукції прибуток підприємства не лише не збільшиться на 27 683 грн, як виходить при розрахунках на основі обліку повної собівартості, а зменшиться на 1 224 431,54 грн  $(1,17 \times 1\,050\,325)$ .

Таблиця 3

### Бюджет маржинального доходу "сигнальної" продукції

№ п/п	Показник	Продукція		
		1. Молоко пастеризоване	2. Масло (спред)	3. Сир к/мол жирний
1	Ціна, грн/кг	5,27	19,71	22,59
2	Змінні прямі витрати, грн/кг	3,95	14,79	16,94
3	Змінні накладні витрати, грн/кг	0,15	1,98	0,65
4	Маржинальний дохід, грн/кг	1,17	2,95	5

Звідси витікає, що якщо продукцію № 1 зняти з виробництва в бюджетному періоді, то при реалізації бюджетування при розрахунку за повною собівартістю зміниться ставка накладних витрат, і вже якийсь із видів продукції, можливо, буде збитковим:

$$(2079130 - 0,5 \times 1411823) / (157007912 - 4152420) = 0,271, \text{ або } 27,1 \%$$

У результаті зняття з виробництва продукції "масло (спред)" прибуток підприємства зменшиться на 48 830,77 грн. Зміниться також ставка накладних витрат і складе 26,81 %, що ймовірно зумовить збитковість іншого виду продукції. Якщо здійснити зняття з виробництва продукцію "сир к/мол жирний" прибуток підприємства зменшиться на 576 085,87 грн із зміною ставки накладних витрат до 26,9 %. Розрахунок загального бюджетного маржинального прибутку за двома методами обліку собівартості наведено в табл. 4. Центр витрат має переглянути свою політику і планувати виробничу програму за методом "директ-костинг" (максимальне значення сукупного маржинального доходу), що виступатиме невід'ємною базою при розробці моделі формування прибутку (збитку) цього структурного підрозділу з використанням необхідних бюджетів. Саме тому запропонована в роботі [1] модель формування прибутку (збитку) від операційної діяльності для центру витрат (рис. 1) потребує вдосконалення за рахунок джерел інформації, що уособлюються у вигляді бюджетів (рис. 2).

Таблиця 4

### Бюджет маржинального прибутку за повною собівартістю і за методом "директ-костинг"

Продукція	Маржинальний дохід на одиницю продукції, грн	Кількість продукції, кг	Сукупний маржинальний дохід, грн	Кількість продукції, кг	Сукупний маржинальний дохід, грн
			за повною собівартістю		за системою "директ-костинг"
Молоко пастеризоване	1,17	0	0,00	1 050 325	1 224 431,54
Масло (спред)	4,36	0	0,00	11 200	48 830,77
Сирки і с/м знежирені	4,41	23 000	101 321,63	23 000	101 321,63
Сир к/мол жирний	5,00	0	0,00	115 300	576 085,87
Сирки і с/м жирні	4,77	1 328 000	6 335 283,65	1 328 000	6 335 283,65
Сир плавлений	6,36	175 600	1 117 310,43	175 600	1 117 310,43
Кефір неароматизований	0,92	3 920 000	3 605 396,40	3 920 000	3 605 396,40
Сметана	5,34	965 000	5 155 361,54	965 000	5 155 361,54
Ряжанка неароматизована	3,16	655 600	2 074 094,66	655 600	2 074 094,66
Йогурт ароматизований	1,36	10 560 000	14 309 971,92	10 560 000	14 309 971,92
Казеїн технічний	0,41	1 250 650	512 267,50	1 250 650	512 267,50
Реалізація молочної продукції інших підприємств (товар)	7,84	955 600	7 491 145,12	955 600	7 491 145,12
Інші товари (послуги)	2,76	1 355 757	3 745 703,92	1 355 757	3 745 703,92
Разом			44 447 856,79		46 297 204,96

На рисунках використано умовні позначення:  $IS$  – дохід (виручка) від реалізації, грн;  $RW_B$ ,  $RW_E$  – залишок готової продукції на складі на початок і на кінець періоду, грн;  $CP_{WB}$ ,  $CP_{WE}$  – залишок собівартості незавершеного виробництва продукції на початок і на кінець періоду, грн;  $EM$  – величина витрат, заданих у виробництво для виготовлення продукції, грн;  $OC_1$  – операційні витрати для центру витрат, грн.

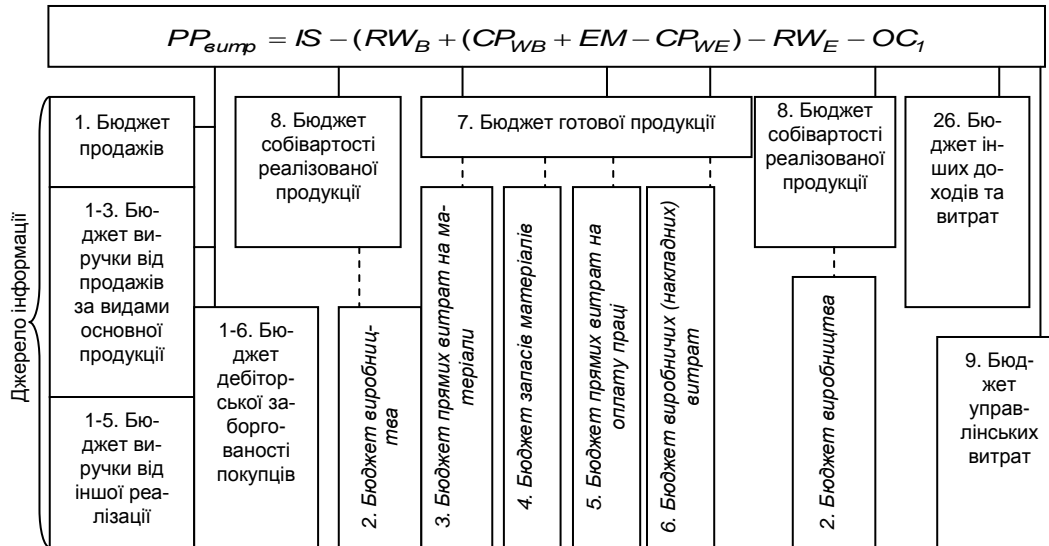


Рис. 1. Схема формування прибутку (збитку) від операційної діяльності для центру витрат за повною собівартістю

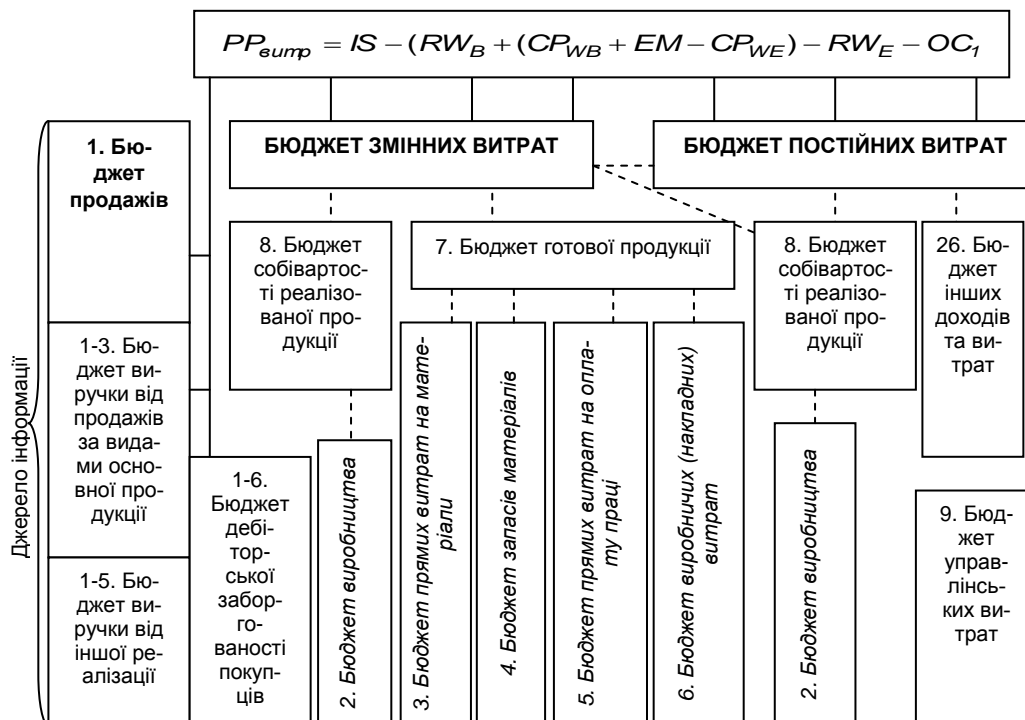


Рис. 2. Схема формування прибутку (збитку) від операційної діяльності для центру витрат за методом "директ-костинг"



Метод "директ-костинг" необхідно застосовувати лише у внутрішньому обліку для проведення управлінського аналізу. Які методи планування витрат рекомендовано використовувати іншим структурним підрозділам, буде розглянуто в подальших працях.

**Література:** 1. Калініна О. М. Управління оборотним капіталом промислового підприємства на основі бюджетування / О. М. Калініна, О. М. Ястремська, В. П. Божко. – Х. : Вид. "НТМТ", 2011. – 208 с. 2. Друри К. Управленческий учет для бизнес-решений [Текст] : учебник / К. Друри ; пер. с англ. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 656 с. 3. Голов С. Ф. Управленческий учет [Текст] : пособие / С. Ф. Голов. – К. : Изд. "Либро", 2008. – 335 с.

---

**Ястремська О. М.**

УДК 331.108.2

---

**Боркова Н. В.**

---

## РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЬ УПРАВЛІНСЬКОЇ ПРАЦІ

*Анотація. Запропоновано удосконалене визначення управлінської діяльності з урахуванням її об'єктивно-суб'єктивної сутності, удосконалено класифікації: цілей та стратегій управлінської діяльності. Запропоновано методичний підхід до оцінювання результативності та формування стратегій управління діяльністю менеджерів.*

*Аннотация. Предложено усовершенствованное определение управленческой деятельности с учетом ее объективно-субъективной сущности, усовершенствованы классификации целей и стратегий управленческой деятельности. Предложен методический подход к оценке результативности и формированию стратегий управления деятельностью менеджеров.*

*Annotation. An improved definition of management with regard to its objective and subjective nature is proposed, target classification and strategies of management are improved. A methodical approach to performance evaluation and development of management strategies of managers is proposed.*

*Ключові слова: управлінська діяльність, результативність діяльності, стратегії управління діяльністю менеджерів.*

Успішність діяльності підприємства залежить від багатьох факторів, одним з яких є діяльність менеджерів усіх рівнів управління. Найбільшу питому вагу у загальній кількості менеджерів займають менеджери середнього рівня. Від результатів їх роботи значною мірою залежить своєчасність виконання завдань підрозділом, ефективність отриманих результатів, клімат у колективі. Проте не тільки результативність управлінської праці сприяє успішності перебігу процесів господарювання підприємства, а й ставлення менеджерів до роботи, як своєї, так і підлеглих, до підприємства, відданість справі, що втілюється в лояльності. Тобто як підприємство повинно адекватно оцінювати отримані менеджерами результати праці та їх лояльність, так і менеджерам необхідно прагнути до збільшення власних здобутків та поліпшення результатів праці підрозділів, якими вони керують. У цьому разі виникає дуальна спрямованість процесу управління з боку підприємства і менеджерів, якій повинна бути притаманна гармонізація інтересів суб'єкта і об'єкта. Такий контекст процесу управління зумовлює актуальність теми дослідження.

Теоретичні, методологічні, загальнометодичні питання управління персоналом, діяльністю менеджерів, оцінювання результатів їх роботи знайшли відображення в працях таких вітчизняних і зарубіжних учених, як: М. Армстронг, Богиця Д. П., Гриньова В. М., Гришнова О. А., Кібанов О. Я., Колот А. М., Назарова Г. В., Новікова О. Ф., Петенко І. В., Платонов С. В. та ін.

Проте окремі питання щодо взаємозв'язку й взаємоузгодження об'єктивного й суб'єктивного як в управлінні персоналом в цілому, так і в управлінській діяльності керівників підрозділів підприємства, оцінюванні результатів їх роботи, обґрунтуванні стратегічних напрямів управління діяльністю залежно від лояльності до підприємства та отриманих здобутків не знайшли достатнього обґрунтування та розроблення в існуючому теоретичному підґрунті та практичного впровадження в роботі суб'єктів господарювання. Невідповідність здобутків теорії і практики управління персоналом на промислових підприємствах умовам сьогодення, тенденціям гуманізації і соціалізації праці зумовили мету статті – розроблення пропозицій щодо визначення результативності праці менеджерів суб'єктів господарювання.

Незважаючи на глибоку опрацьованість вітчизняними і зарубіжними вченими питань теорії і практики управління персоналом, остаточно невирішеною залишається проблема адекватного оці-

---

© Ястремська О. М., Боркова Н. В., 2011

новання результатів управлінської діяльності менеджерів підприємств. Взагалі оцінка результатів діяльності становить як логічний наслідок реалізації основних функцій управління, так і виступає елементом однієї з функцій управління, а саме функцією контролю. Побудова дієвої та об'єктивної системи оцінювання результатів управлінської діяльності менеджерів стає все більш актуальним й значущим питанням сьогодення, оскільки старі пострадянські моделі таких систем вичерпали себе, а нові ще є недостатньо сформованими. Загострення кризових явищ в економіці, зміна характеру, змісту, обсягу, специфіки управлінської діяльності та вимог до професіоналізму управлінського персоналу спричинили об'єктивну потребу у формуванні ефективної інтегрованої системи оцінювання діяльності працівників управління згідно з системним та комплексним підходами в економічному та соціально-психологічному аспектах з урахуванням конкретних умов, тобто з позицій об'єктивних досягнутих результатів та суб'єктивного ставлення менеджерів до процесу та об'єкта управління, тобто підприємства як працедавця. Ця необхідність є значущою з огляду на роль, яку виконує оцінювання діяльності менеджерів, а саме:

по-перше, воно є базою для аналізу, контролю і коригування процесу управління при реалізації управлінських функцій на різних посадових рівнях;

по-друге, головним інструментом, за допомогою якого виявляється відповідність менеджерів посадам, які вони займають, та встановлюється функціональна роль оцінюваних менеджерів;

по-третє, умовою ефективного планування, побудови, розвитку кар'єри менеджерів з урахуванням індивідуальних особливостей й потенціалу кожного, що є значущим в досягненні підприємством своїх стратегічних цілей;

по-четверте, мірою визначення трудового внеску та його ступеня відповідності заданими критеріям оплати праці та її величині;

по-п'яте, умовою задоволення моральних потреб щодо визначення власного вкладу, його якісних характеристик у спільну працю та забезпечення підвищення індивідуальної віддачі, більш чіткої орієнтації на кінцевий результат й поставлених перед менеджерами головних цілей, що відбувається на ставленні менеджерів до підприємства.

Отже, побудова дієвої та об'єктивної системи оцінювання управлінської діяльності менеджерів є важливим інструментом процесу управління, що вимагає постійного всебічного дослідження й аналізу їх індивідуальної діяльності, яка має суб'єктивний характер, та результатів управління, що є об'єктивними за своєю природою. З огляду на літературні джерела, наведені особливості управлінської діяльності не відображаються в її існуючих визначеннях. Тому доцільно його уточнити: управлінська діяльність є специфічним видом діяльності, що має об'єктивно-суб'єктивний характер, у процесі якої її суб'єкт (менеджер) здійснює усвідомлений цілеспрямований вплив на об'єкт за певною технологією й за допомогою системи методів і технічних засобів для забезпечення відповідності отриманого результату поставленій меті з урахуванням інформації про внутрішнє середовище (об'єкт, управлінську ситуацію, умови діяльності) та зовнішнє оточення. При цьому об'єктивність характеризується отриманими результатами, а суб'єктивність – відношенням до них і об'єкта управління, тобто підприємства.

Спираючись на уточнене визначення управлінської діяльності, всі її цілі, що становлять не тільки вихідний, але і спрямовуючий вектор діяльності суб'єкта, який формується залежно від об'єктивних умов та невіддільний від людської діяльності в цілому, запропоновано класифікувати за такими додатковими ознаками:

залежно від можливості впливу на їх формування і зміну (активні, до яких можна віднести такі цілі, які формуються безпосередньо суб'єктом управління; пасивні, до них відносяться цілі, яких менеджери досягають згідно з директивами підприємства або вищих структур управління щодо переведення суб'єкта господарювання з одного стану в інший та надання йому нових властивостей та якостей, досягнення ним заданих параметрів, а також активно-пасивні й пасивно-активні, які зумовлюються переважною роллю менеджерів у їх формуванні та змінюванні);

залежно від переважності врахування інтересів при формуванні та досягненні цілей (суб'єктивні, що відносяться безпосередньо до суб'єкта управління та формуються відповідно до його інтересів, та об'єктивні, при формуванні яких враховано інтереси підприємства та досягнення яких залежить не стільки від суб'єкта, скільки від умов внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства).

Управлінська діяльність є складним і багатоаспектним процесом, тому оцінювання її результатів необхідно здійснювати, використовуючи певну систему принципів, до якої згідно з результатами дослідження запропоновано включити, по-перше, загальнофілософські, по-друге, системні, по-третє, соціально-управлінської взаємодії, по-четверте, пріоритети, що дозволять враховувати і змінювати значущість пріоритетів оцінювання залежно від обставин, що склалися як на підприємстві, так і у його зовнішньому середовищі. Об'єктивна необхідність у виділенні четвертої групи принципів зумовлюється об'єктивно-суб'єктивною природою управлінської діяльності та різнохарактерністю її цілей, що доцільно враховувати в процесі оцінювання результатів роботи менеджерів та при визначенні стратегій управління діяльністю керівників підрозділів у процесі ухвалення управлінських рішень щодо підвищення їх умотиваності роботою зокрема та трудовим життям на підприємстві взагалі.

Як складний процес управлінська діяльність вимагає управління у стратегічній перспективі. З огляду на це положення класифікацію стратегій управління діяльністю менеджерів доцільно доповнити стратегіями, які можна згрупувати за такими теоретично обґрунтованими і практично значущими додатковими класифікаційними ознаками: пріоритет реалізації (стратегії пріоритету досягнення: результатів та лояльності), сутність мотивування (стратегії навчання, матеріального і морального мотивування, кар'єрного зростання, стабілізації), лояльність (стратегії формування,



зростання, підтримки усталення лояльності). Запропоновані види стратегій доцільно використовувати в процесі стратегічного управління діяльністю менеджерів відповідно до виділених складових оцінювання їх управлінської діяльності.

Аналіз практики оцінювання результатів діяльності менеджерів на промислових підприємствах довів, що найбільш прийнятними методами оцінювання, які пропонують вчені та використовують практики, є: кількісні, якісні, комбіновані та допоміжно-примикаючі. Проте ні один з них не враховує достатньою мірою об'єктивну природу та суб'єктивний характер управлінської діяльності, виходячи з конкретних умов та вимог до менеджера відповідно до займаної посади, що вимагає уточнення та подальшого розвитку методів оцінювання.

Об'єктивну складову управлінської діяльності за її суттю уособлює результативність, що проявляється через оцінювання результатів діяльності менеджерів. Дослідження основних функцій управлінської діяльності, необхідних компетенцій, якими повинен володіти менеджер, дозволили сформулювати сукупність показників, за якими доцільно здійснювати оцінку результатів його діяльності. Запропоновані показники об'єднано за трьома напрямками, визначення яких обумовлено особливостями та цілями управління. Перший напрям передбачає визначення особистих досягнень менеджера, які характеризують його власний професійний рівень та бажання до самовдосконалення (підвищення кваліфікації, наявність подяк чи зауважень, питома вага безпосередньо виконаних робіт за функціональною спрямованістю підрозділу у їх загальній трудомісткості). Другий напрям характеризує результативність управлінської діяльності керівника, здобутки в управлінні підрозділом щодо управління колективом підлеглих (стабільність кадрів, темп та ритмічність роботи, ініціативність підлеглих, їх задоволеність професійною діяльністю, відповідність завдань рівню кваліфікації підлеглих, професійна гнучкість та перспективність). Запропоновані показники відображають діяльність підрозділу, результативність якої безпосередньо зумовлена якістю управлінського процесу. Третій напрям характеризує результати функціональної діяльності підрозділу щодо досягнутості поставлених завдань і цілей.

Основні етапи оцінювання результатів діяльності менеджерів полягають у такому:

1. Формування системи показників, які всебічно характеризують напрями діяльності.
2. Нормування фактичних значень показників. Порівняння нормованих значень показників з одиницею дозволить визначити певні резерви та виявити недоліки управління за кожним напрямом. У якості еталонних доцільно використовувати планові та нормативні значення запропонованих показників.

3. Групування запропонованих показників за напрямками.

4. Розрахунок загального інтегрального показника результатів діяльності менеджерів за трьома напрямками, що забезпечує комплексну оцінку результатів управління, і здійснюється за адитивною згортокою з урахуванням вагомості кожного напрямку [1].

Застосування запропонованих положень з оцінки результатів діяльності менеджерів дозволить об'єктивно оцінити результативність їх діяльності та визначити рівень відповідності менеджерів посадам, які вони займають.

Суб'єктивна складова управлінської діяльності уособлюється у ставленні менеджерів до підприємства, що характеризується їх лояльністю. Для лояльних менеджерів характерний високий рівень дисципліни, який проявляється у виконанні всіх вимог внутрішнього розпорядку, високий ступінь відповідальності за прийняті рішення та їх реалізацію, вони відчувають свій обов'язок перед підприємством виконувати посадові функції якісно та ефективно [2].

Як довели результати проведеного дослідження літературних джерел та практики роботи машинобудівних підприємств, лояльність пов'язана з такими чинниками та умовами: співробітники повинні знати свої шанси на кар'єрне зростання; структура підприємства повинна бути прозорою і відомою співробітникам; умови, необхідні для заняття конкретної посади, повинні бути відомі і зрозумілі персоналу; критерії кар'єрного зростання повинні ґрунтуватися на чітких і об'єктивних показниках успішності роботи за попередній період; підприємство має надавати можливість горизонтальної кар'єри, коли відповідно до зростаючого досвіду і кваліфікації зростає матеріальна й інші винагороди без зростання службового статусу і зміни обов'язків; заміщення вакантних керівних посад проводиться, перш за все, за рахунок внутрішніх людських ресурсів.

Узагальнюючу оцінку лояльності доцільно визначати за допомогою інтегрального показника для кожної особи, значення якого змінюється від 0 до 1.

Об'єднати об'єктивну та суб'єктивну характеристики управлінської діяльності можна в процесі стратегічного управління з метою визначення стратегій управління діяльністю менеджерів на підприємстві. Процес формування стратегії управління діяльністю менеджерів повинен здійснюватися поетапно. При цьому в якості підґрунтя вибору дієвої стратегії доцільно використовувати результати кількісного оцінювання лояльності менеджерів та результативності їх діяльності відповідно до розроблених пропозицій методичного підходу до визначення стратегій управління діяльністю менеджерів, стрижнем якого є шахова матриця, побудована за запропонованими складовими управлінської діяльності: лояльністю та результативністю, які доцільно оцінити якісно за рівнем досягнутості на високий або низький, що зумовлює наявність чотирьох квадрантів, для яких характерний відповідний набір стратегій управління діяльністю менеджерів.

Типові ситуації [3] за результатами позиціонування менеджерів у квадрантах матриці є такими:

Квадрант 1 характеризується низькими результатами діяльності менеджерів, як особистих, так і колективних, та низьким рівнем їх лояльності до підприємства. Основними причинами, які обумовлюють таку ситуацію, можуть бути низький рівень професійної підготовки менеджерів, відсутність у них управлінських здібностей та нехтування здобутками підприємства. За умов високого рівня мотивації з боку підприємства, низькі результати діяльності менеджера та його лояльності





обумовлюють необхідність завершення відношень з даним працівником, оскільки його перебування на посаді не є ефективним. У цілому заходи керівництва доцільно спрямувати на пошук нової кандидатури на посаду менеджера, тобто основною стратегією є скорочення (або формування лояльності і пріоритету результативності).

Квадрант 2 характеризується низькими результатами діяльності менеджерів та високим рівнем їх лояльності до підприємства. Відданий керівник, який розділяє інтереси колективу та підприємства, намагається здійснювати управлінські функції, але з певних причин результативність його діяльності не є високою. Якщо менеджер у процесі свого вдосконалення виявляє здатність швидко реагувати на зміни в підприємницькому, соціальному середовищі, намагається й надає дієві пропозиції щодо вирішення існуючих проблем у підрозділі, він має працювати на підприємстві до наступного оцінювання результатів діяльності за умов отримання позитивних результатів як особистої діяльності, так і діяльності своїх підлеглих. Основними стратегіями є стратегії пріоритету результативності, навчання (підвищення кваліфікації і перекваліфікації), підтримки лояльності.

Квадрант 3 характеризується високими результатами діяльності менеджера та низьким рівнем його лояльності до підприємства. Типову ситуацію, характерну для більшості позиціонованих у даному квадранті менеджерів, можна описати таким чином. Ефективне управління підрозділом обумовлене професійними якостями та значним досвідом менеджера. Наявність таких якостей обумовлює високий рівень конкурентоспроможності працівника. Тому за таких умов доцільно визначити причини нелояльного ставлення працівника до підприємства, якщо вони обумовлені незадоволеністю оплатою праці, керівництвом, умовами та інтенсивністю роботи, кар'єрою, оточенням, доцільно розробити заходи щодо підвищення рівня лояльності менеджера до підприємства. Основні стратегії – матеріальне і моральне мотивування, пріоритет та зростання лояльності.

Квадрант 4 характеризується наявністю у менеджерів високої результативності діяльності та лояльного ставлення до підприємства. Наявність саме таких працівників на підприємстві має велике значення, оскільки їх діяльність сприяє підвищенню економічної ефективності господарювання. Основні стратегії 4 квадранта – кар'єрне зростання, пріоритет та усталення лояльності.

Аналіз положення менеджерів у запропонованій матриці визначення стратегій управління в динаміці дозволяє обґрунтувати напрями розвитку відношень "менеджер – підприємство", доцільність їх продовження. Обґрунтований і запропонований методичний підхід уможливіть врахування впливу всіх значущих факторів внутрішнього середовища, що дозволить сформулювати більш точне й повне уявлення про мотиви та причини діяльності менеджерів; забезпечити узгодженість їх особистих інтересів з інтересами підприємства; визначити невикористані резерви і шляхи їх реалізації для підвищення ефективності управління підприємством; оздоровити соціально-психологічний клімат у колективі за рахунок раціонального запровадження відповідних стимулюючих заходів, тобто реалізувати збалансовану кадрову політику.

---

**Література:** 1. Ястремська О. М. Методичні рекомендації до оцінювання результатів діяльності менеджерів / О. М. Ястремська, Н. В. Боркова // Економіка розвитку. – 2008. – № 1(45). – С. 4–9. 2. Ястремська О. М. Лояльність персоналу та критерії її визначення / О. М. Ястремська, Н. В. Боркова // Економіка розвитку. – 2008. – № 2(46). – С. 90–93. 3. Боркова Н. В. Стратегії управління персоналом (за результатами діяльності) / Н. В. Боркова // Матеріали міжнародної науково-практичної конференції "Сучасні технології менеджменту: проблеми науки та практики" (23–24 жовтня 2008 р., м. Харків); Управління розвитком : зб. наук. пр. – Х. : Вид.ХНЕУ, 2008. – № 20. – С. 12–14.

УДК 65.011.4

**Геращенко І. М.**

## **СУТНІСТЬ ПОНЯТТЯ "КОНКУРЕНЦІЯ" НА РИНКУ ПРАЦІ**

*Анотація. Розкрито особливості визначення поняття "конкуренція" на ринку праці щодо попиту і пропозиції на робочу силу.*

*Аннотация. Раскрыты особенности определения понятия "конкуренция" на рынке труда относительно спроса и предложения рабочей силы.*

*Annotation. In this article the features of the definition a "competition" in the labor market in accordance with the demand and supply of labour is revealed.*

*Ключові слова: конкуренція, ринок праці, попит та пропозиція.*

Ринок праці сприяє узгодженню інтересів найманих працівників і підприємців при визначенні ціни праці. Певний стан цього ринку, який визначається умовами конкуренції, використовується



відповідними суб'єктами ринку праці для досягнення вигоди, що впливає на зайнятість як на національному, так і регіональних ринках праці.

Проблемі конкуренції на ринку праці присвячені роботи таких вчених, як Петюх В. М., Отенко І. П., Азоев Г. Л., Кіперман Г. Я., А. Маршалл, Чайка І. І., І. Ансофф, Панов О. І., Белобрагім В. Я., Р. Фатхутдінов, Дятлов С. О. [1 – 11] та ін.

Однак, незважаючи на значний науковий інтерес до конкуренції на ринку праці, досить велику кількість публікацій на цю тему, певні теоретичні положення повною мірою не враховують сучасні особливості перебігу конкуренції. Це відображається, перш за все, неоднозначністю трактувань даного поняття.

Метою даної роботи є розкриття особливостей поняття "конкуренція" на ринку праці.

Конкуренцію на ринку праці як явище багатопланове однозначно трактувати не можна. У першу чергу, слід звернути увагу на конкуренцію як з боку попиту на працю, так і з боку її пропозиції. З боку пропозиції праці конкуренція виникає як між безробітними за отримання місця праці, так і між кваліфікованими працівниками за більш привабливі робочі місця. Щоб отримати місце праці, працівник повинен запропонувати більш якісну працю, яка передбачає певний рівень кваліфікації, необхідні знання, досвід, вміння виконувати складну роботу, здатність до творчої праці. У конкурентній боротьбі перемагає той, хто пропонує більш якісну робочу силу.

Конкуренція з боку попиту на працю виникає між підприємцями за можливість залучення на підприємство досвідчених і кваліфікованих працівників. При цьому важко не погодитись із точкою зору Петюха В. М., який вважає, що "чим активніша конкуренція між власниками робочої сили за право зайняття робочого місця та роботодавців за залучення кваліфікованої робочої сили" [1, с. 43], тим ефективніше функціонує ринок праці. Зауважимо, що попит на кваліфікованих працівників зростає постійно, проте загальний попит на працю може бути незмінним або навіть знизитися. Такий попит можна назвати сегментним, оскільки він стосується певної групи працівників, кваліфікація яких є високою. Такий сегментний характер має не тільки попит, але і пропозиція праці. З приводу цього Дятлов С. О. зауважує, що конкуренція на ринку праці стимулює, активізує і координує "дії економічних агентів, які формують попит і пропозицію на робочу силу в межах певного сегмента через ціновий механізм оплати праці" [2, с. 93]. На ринку праці є значна кількість різних агентів (суб'єктів), які "диференційовані за сегментами і мотивами діяльності" [2, с. 93]. Аналізуючи конкуренцію на ринку праці з боку її пропозиції, слід враховувати часовий фактор. У короткостроковому періоді ринок праці характеризується міжсегментною немобільністю і відсутністю конкуренції між найманими працівниками, що належать до різних сегментів. За наявності достатнього часу працівник має змогу подолати міжсегментні бар'єри, підвищуючи свій освітній і кваліфікаційний рівень.

Щоб глибше зрозуміти сутність поняття конкуренції, доцільно проаналізувати її визначення, сформульовані дослідниками (таблиця).

Таблиця

Визначення поняття "конкуренція"

Автор	Визначення	Джерело	Ключове слово визначення
1	2	3	4
Азоев Г. Л.	Конкуренція – економічний процес взаємодії, взаємозв'язку й боротьби між виступаючими на ринку підприємствами з метою забезпечення кращих можливостей збуту своєї продукції, задоволення різноманітних потреб покупців	[3, с. 32]	економічний процес взаємодії, взаємозв'язку й боротьби
Кіперман Г. Я.	Конкуренція – процес взаємодії, взаємозв'язку й боротьби виробників і постачальників при реалізації продукції, економічне суперництво між відособленими товаровиробниками або постачальниками товарів (послуг) за найбільш вигідні умови збуту	[4, с. 15]	процес взаємодії, взаємозв'язку й боротьби
А. Маршалл	Конкуренція – змагання однієї людини з іншими, особливо при продажу або купівлі чого-небудь	[5, с. 53]	змагання
Чайка І. І.	Конкуренція – економічний процес взаємодії, взаємозв'язку й боротьби між виступаючими на ринку підприємствами з метою забезпечення кращих можливостей збуту своєї продукції, задоволення різних потреб покупців й одержання найбільшого прибутку	[6, с. 26]	економічний процес взаємодії, взаємозв'язку й боротьби
І. Ансофф	Конкуренція – суперництво окремих юридичних або фізичних осіб (конкурентів), зацікавлених у досягненні однієї мети. З точки зору підприємств такою метою є максимізація прибутку за рахунок завоювання переваг споживача	[7, с. 83]	суперництво
Панов О. І.	Конкуренція – змагання між товаровиробниками за найбільш вигідні сфери вкладання капіталу, ринки збуту, джерела сировини	[8, с. 85]	змагання
Белобрагім В. Я.	Конкуренція – суперництво або боротьба між двома більш-менш чітко позначеними суперниками, здатність забезпечити пропозицію порівняно з конкуруючою компанією	[9, с. 73]	суперництво або боротьба

1	2	3	4
Р. Фатхутдінов	Конкуренція – це процес управління суб'єктом своїми конкурентними перевагами на конкретному ринку (території) для отримання перемоги або досягнення інших цілей у боротьбі з конкурентами за задоволення об'єктивних або суб'єктивних потреб у рамках законодавства або в природних умовах	[10, с. 30]	процес управління, боротьба

Проаналізувавши за даними таблиці визначення "конкуренція" таких авторів, як Азоев Г. Л., Кіперман Г. Я., А. Маршалл, Чайка І. І., І. Ансофф, Панов О. І., Белобрагім В. Я., Р. Фатхутдінов, можна сказати, що це визначення кожний з авторів розглядає по-своєму, отже, Азоев Г. Л., Кіперман Г. Я., Чайка І. І. розглядають поняття "конкуренція" як економічний процес взаємодії, взаємозв'язку й боротьби; А. Маршалл і Панов О. І. як змагання; І. Ансофф, Белобрагім В. Я. як суперництво, боротьбу; Р. Фатхутдінов як процес управління, боротьбу; і тому можна зробити такий висновок, що визначення "конкуренція", викладене Р. Фатхутдінов, максимально чітко визначає його зміст щодо економічної сутності.

Аналіз визначення "конкуренція" свідчить про певну еволюцію його формулювань. Якщо раніше конкуренція розглядалась як боротьба (у визначенні К. Маркса – як антагоністична боротьба) між учасниками ринкового процесу за набуття переваг щодо більш вигідної ринкової позиції і, як наслідок, отримання більшого прибутку, то значне підвищення рівня взаємозалежності між суб'єктами ринку примушує їх до взаємодії та взаємного співробітництва, співпраці в діях підприємств на ринку, партнерства бізнесу та органів управління [11, с. 11], що знайшло відображення в теорії "співконкуренції". Конкуренція набуває нового характеру – співробітництва й домовленості між потенційними конкурентами [11, с.12]. Вважаємо терміни взаємодії, взаємозв'язку, співробітництва, партнерства ключовими для підприємств на ринку праці.

Обираючи науковий підхід щодо визначення поняття "конкуренція", необхідно враховувати положення Закону України "Про захист економічної конкуренції" [12], в якому зазначається, що держава розглядає конкуренцію як змагання суб'єктів ринку, проте змагання не виключає співпрацю і взаємозв'язку, які доповнюють його, що дозволяє об'єднати елементи змагання та взаємозв'язку відповідно до ситуації. Така пропозиція уточнення сучасного розуміння конкуренції на ринку праці сприяє (при її застосуванні до процесу функціонування підприємств) вибудовуванню відносин між суб'єктами ринку. Враховуючи ці висновки та спираючись на найбільш повне визначення поняття конкуренції, яке сформовано Р. Фатхутдіновим [10, с. 30], доцільно уточнити його визначення щодо ринку праці. Таким чином, конкуренція на ринку праці – це особливий вид взаємовідносин, який вимагає від суб'єктів ринку (підприємств та працівників) здійснення процесів управління своїми конкурентними перевагами у межах певної моделі ринкових відносин за допомогою розробки та впровадження інновацій для досягнення поставлених цілей шляхом змагання, суперництва, партнерства, співпраці з конкурентами за найкраще й повне задоволення об'єктивних та суб'єктивних потреб у межах законодавства. Результати дослідження в перспективі будуть використані під час визначення особливостей конкуренції, конкурентоспроможності підприємств і трудових ресурсів на ринку праці.

**Література:** 1. Петюх В. М. Ринок праці : навчальний посібник / В. М. Петюх. – К. : КНЕУ, 1999. – 288 с. 2. Дятлов С. А. Рабочая сила в системе рыночных отношений / С. А. Дятлов. – СПб. : Изд. СПб. ун-та экономики и финансов, 1992. – С. 93. 3. Азоев Г. Л. Конкуренция: анализ, ее стратегия и практика / Г. Л. Азоев. – М. : Центр экономики и маркетинга, 2002. – 208 с. 4. Киперман Г. Я. Экономика предприятия / Г. Я. Киперман. – М. : Юрист, 2005. – 544 с. 5. Маршалл А. Принципы экономической науки / А. Маршалл; пер. с англ. – М. : Прогресс-Универс, 1993. 6. Чайка И. И. Конкурентоспособное качество отечественных предприятий – ключевая проблема выхода России из экономического кризиса / И. И. Чайка, Н. Львов // Стандарты и качество. – 1994. – № 6. – С. 47. 7. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф ; под ред. Л. И. Евенко ; пер. с англ. – М. : Экономика, 1999. – 519 с. 8. Панов А. И. Стратегический менеджмент : учебн. пособ. для вузов / А. И. Панов, И. О. Коробейников. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2004. – 285 с. 9. Белобрагим В. Я. Региональная экономика: проблемы качества / В. Я. Белобрагим. – М. : АСМС, 2001. – С. 26. 10. Фатхутдинов Р. А. Управление конкурентоспособностью организации / Р. А. Фатхутдинов. – М. : Маркет-ДС, 2008. – 412 с. 11. Отенко І. П. Управління конкурентними перевагами підприємства : монографія / І. П. Отенко, Є. О. Полтавська. – Х. : ХНЕУ, 2005. – 220 с. 12. Про захист економічної конкуренції : Закон України // Відомості Верховної Ради України. – 2001. – № 12. – С. 64.



## НЕВИЗНАЧЕНІСТЬ, РИЗИК, ЗАГРОЗА ТА НЕБЕЗПЕКА: ДИСКУСІЯ ЩОДО ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТЬ

*Анотація. Присвячено питанню розробки теоретико-методичного забезпечення економічного розвитку суб'єктів господарювання в умовах динамічної невизначеності. На основі здійсненого критичного аналізу отримав подальший розвиток категоріальний апарат політики економічної безпеки.*

*Аннотация. Посвящено вопросу разработки теоретико-методического обеспечения экономического развития субъектов хозяйствования в условиях динамической неопределенности. На основе осуществленного критического анализа получил дальнейшее развитие категориальный аппарат политики экономической безопасности.*

*Annotation. The issue of developing theoretical and methodological support of economic development entities in terms of dynamic uncertainty are devoted. Categories of economic security policy has been developed further based on a critical review.*

*Ключові слова: невизначеність, ризик, загроза, небезпека.*

Глобалізація світової економіки на тлі розповсюдження інформаційних та телекомунікаційних технологій і дифузії інновацій у світовому масштабі зумовлюють актуалізацію динамічної невизначеності суб'єктів господарювання. Ще Шумпетер Й. А. пов'язував підприємницьку діяльність із "динамічною невизначеністю", яка породжується безперервним розвитком "господарсько-політичного" середовища і науково-технічним прогресом. На теперішній час така невизначеність погіршує передумови формування нових та убезпечення існуючих конкурентних переваг суб'єктів господарювання. Зростає роль безпеки як необхідної складової забезпечення ефективного функціонування суб'єкта господарювання та його подальшого розвитку.

Питанню вивчення сутності категорії невизначеності та її впливу на діяльність суб'єкта присвячено ряд наукових робіт, зокрема, таких вчених: Ф. Найта, Дж. М. Кейнса, Вітлінського В. В. та багатьох інших. Розробці проблеми забезпечення безпеки в умовах невизначеності присвячені роботи: Олейнікова Є. А., Козаченко Г. В., Пономарьова В. П. та ін. Головним здобутком цих авторів в аспекті означеного питання є визнання необхідності врахування впливу фактора невизначеності на діяльність суб'єкта, в тому числі шляхом забезпечення його безпеки.

У той же час залишається невирішеним питання чіткого визначення та розмежування основних категорій, що створюють базис до розробки політики економічної безпеки суб'єктів господарювання.

Метою даного дослідження є критичний аналіз та подальший розвиток категоріального апарату політики економічної безпеки. Досягнення означеної мети передбачає вирішення таких завдань: узагальнення та критичний аналіз існуючих підходів щодо трактування категорій "невизначеність", "ризик", "загроза" та "небезпека"; визначення місця та ролі економічної безпеки як необхідної реакції на вплив середовища.

Категорія невизначеності у науковій літературі трактується згідно з двома основними підходами (табл. 1).

Таблиця 1

Існуючі підходи щодо визначення категорії невизначеності

Класифікаційна ознака підходів	Визначення	Джерело
1. Недостатність інформації, знань	Точно не встановлений, не цілком виразний, неточний, неясний	[1]
	Об'єктивна неможливість отримання абсолютного знання про внутрішні та зовнішні умови функціонування, неоднозначність параметрів	[2]
	Фундаментальна характеристика недостатньої забезпеченості інформацією процесу прийняття рішень стосовно певної проблемної ситуації	[3]
2. Неможливість розрахунку імовірностей	Ознака такої події, імовірність здійснення якої повністю невідома, тобто результати не пов'язані з яким-небудь розподілом імовірності	[4]
	Наслідок відсутності якої б то не було наукової бази для формування ймовірностей	[5]
	Неможливість ідентифікації ймовірнісного закону розподілу та будь-якого припущення стосовно такого закону	[6]

© Краснощокова Ю. В., 2011



Згідно з першим підходом невизначеність характеризується відсутністю повної та точної інформації, що необхідно для зваженого прийняття тих або інших рішень. Немає можливості отримання абсолютного знання.

Згідно з другим підходом невизначеність – це ситуація, за якої неможливим є розрахунок імовірності настання тієї або іншої події. Однак для відповідних розрахунків необхідно мати масив даних, отже, володіти необхідною інформацією. Таким чином, другий підхід лише конкретизує перший та робить акцент на відсутності математичного підґрунтя.

Базуючись на проведеному вище аналізі існуючих підходів, автор прийшов до висновку, що під категорією невизначеності слід розуміти умови, за яких неможливо отримати повну, точну інформацію стосовно імовірності змін у структурі, можливих станів суб'єкта та навколишнього середовища.

Невизначеність середовища, в якому суб'єкту господарювання доводиться здійснювати свою діяльність, є основною причиною існування ризику, його невід'ємною та важливою характеристикою.

У сучасній науковій літературі існують розбіжності щодо розуміння сутності категорії ризику, узагальнені результати аналізу якої наведені в табл. 2. Згідно з однією точкою зору ризик розглядається як можлива небезпека втрат, збитків, які можуть бути понесені суб'єктом. Однак за цією логікою суть управління ризиками полягає у недопущенні збитків. На практиці ж суб'єкт господарювання, у першу чергу, прагне отримати прибуток, а не уникнути збитків. Крім того, таке визначення ризику є досить абстрактним, не відзначено таку можливість його пізнання, як кількісний вимір.

Частково вказані протиріччя існують у рамках другого підходу, згідно з яким ризик є імовірністю негативного результату. Прихильники цього підходу говорять про можливість кількісного вираження ризику, підкреслюючи його імовірнісний характер. Слід відзначити, що категорія ризику згідно з другим підходом пов'язується з імовірністю саме несприятливого результату, тобто мається на увазі можливість збитків, недоотримання прибутку. На думку автора, таке розуміння зазначеної категорії є досить "вузьким" та не у повному обсязі відображає її сутність.

Представники третього підходу стверджують, що ризик необхідно розглядати з позитивної точки зору, а саме як діяльність, що здійснюється в надії на вдалий результат. Отже, ризик є своєрідним "шансом" – умовою, яка може забезпечити успіх. Таке трактування категорії ризику додає нову грань у її розумінні, підкреслює мету функціонування суб'єкта. Однак вважаємо, що обмежитися лише таким визначенням означає не врахувати імовірності негативного результату. Крім того, не визначено метод кількісного розрахунку успішного здійснення планів в умовах невизначеності.

Висновок про те, що саме невизначеність породжує ризик, підтверджується тим фактом, що суб'єкт у своїй діяльності повинен оперувати в умовах недостатності інформації, спричиненої важкопрогнозованою мінливістю та непередбачуваністю середовища. Отже, результат його діяльності має вірогідний характер та залежить від впливу як зовнішнього, так і внутрішнього середовища. Категорія ризику передбачає існування імовірності реалізації різноспрямованих варіантів розвитку подій, що не були визначені як цільові. Таким чином, враховуючи виявлені переваги та недоліки існуючих підходів, автор зробив висновок про те, що ризик – це категорія, яка відображає імовірність відхилення у позитивний чи негативний бік отриманих результатів порівняно з очікуваними.

Таблиця 2

### Систематизація визначень поняття "ризик"

Класифікаційна ознака підходів	Визначення	Джерело
1. Можлива небезпека втрат	Можлива (потенційна або реальна) небезпека (загроза) для тих або інших інтересів	[7]
	Причина, рушійна сила, здатна породити небезпеку або привести до збитків, втрат	[8, с. 51]
	Можлива небезпека втрат, що впливає зі специфіки тих або інших явищ природи і видів діяльності людини	[9]
2. Імовірність несприятливого результату	Імовірність втрати ресурсів... у порівнянні з варіантом, що розрахований на раціональне використання ресурсів у даному виді ... діяльності	[10, с. 43]
	Імовірність несприятливого результату, коли компанія не отримує очікуваного результату	[11, с. 349]
3. "Шанс"	Дія наважання, в надії на щасливий результат	[1]
	Діяльність, що здійснюється в надії на вдалий результат	[12, с. 21]
	Дія, вчинена в надії на щасливий результат	[13, с. 439]

При розкритті сутності категорії ризику з негативного боку у запропонованих визначеннях авторами були використані такі категорії, як загроза та небезпека. У науковій та довідковій літературі не має чіткого розмежування між цими категоріями, має місце певна плутанина у їх визначенні, тому вважаємо за необхідне більш докладно зупинитися на цьому питанні.

Більшість авторів погоджуються з тим, що небезпека та загроза несуть у собі негативний вплив на суб'єкта. Однак не має єдності стосовно того, котра з наведених категорій є ситуацією, в умовах якої стає можливим здійснення впливу, а яка є джерелом цього впливу. Розглянемо існуючі підходи у визначенні кожної з категорій окремо.

Щодо питання трактування категорії "загроза" в наукових джерелах існує декілька точок зору. Згідно з однією загроза становить ситуацію або обставини, за яких виникає можливість реаліза-



ції негативного впливу на суб'єкт [14; 15]. Автори, що додержуються іншої точки зору, наполягають на тому, що загроза – це джерело впливу: явища та фактори, які завдають шкоди [16; 17].

Стосовно того, що слід розуміти під небезпекою, у дослідників також виникають розбіжності. Умовно можна виділити три підходи щодо визначення сутності цієї категорії, згідно з якими небезпека є:

1) джерелом негативного впливу, яке втілюється у явищах, подіях, процесах, які здатні нашкодити суб'єкту [18];

2) ситуацією (обставинами, умовами), за якої стає можливим здійснення негативного впливу [19];

3) можливістю негативного впливу на суб'єкт [20].

По суті третій підхід доповнює другий та підкреслює той факт, що може бути здійснено негативний вплив відносно конкретного суб'єкта.

Наведені підходи до визначення обох категорій доволі тісно переплітаються та у деяких випадках дублюють один одного. Для коректного використання категорій загрози та небезпеки доцільно звернутися до документів, прийнятих на державному рівні. Так, Законом України "Про основи національної безпеки України" затверджено, що загрозами (національній безпеці) є "наявні та потенційно можливі явища і чинники, що створюють небезпеку..." [21]. Отже, згідно з Законом загроза є передумовою появи небезпеки. Керуючись цією логікою, на думку автора, загрозу слід розуміти як ситуацію, за якої існує можливість реалізації небезпеки.

У ДСТУ 2156–93 "Безпечність промислових підприємств. Терміни та визначення": небезпека визначається як "сукупність факторів, ... що діє постійно або виникає внаслідок певної ініціюючої події чи певного збігу обставин, що чинять (здатні чинити) негативний вплив на реципієнтів" [22]. Таким чином, небезпека конкретизує загрозу, має чітко визначене джерело впливу. На думку автора, небезпека – це прояв загрози та втілюється у можливому негативному впливі тих або інших факторів на суб'єкт, завдання ними шкоди. Таким чином, при використанні категорії ризику у негативному контексті можна говорити про те, що він відображає імовірнісну величину спричинення суб'єкту шкоди.

Існування суб'єкта господарювання у сучасних умовах важкопрогнозованої мінливості та непередбачуваності середовища вимагає від нього прийняття зважених далекоглядних рішень стосовно забезпечення свого існування та можливості подальшого розвитку. У зв'язку з цим набуває виключної актуальності питання забезпечення безпеки суб'єкта, яка полягає у створенні умов для його існування та стійкого розвитку.

Таким чином, у результаті даного дослідження набула подальшого розвитку категорія невизначеності. На основі вивчення переваг та недоліків виокремлених автором підходів було запропоновано вдосконалене тлумачення категорії "ризик" та пов'язаних із нею категорій "загроза" та "небезпека". Автором було зроблено висновок про необхідність забезпечення безпеки суб'єкта як способу адекватного реагування на вплив середовища. Таким чином, інтерес для подальшого наукового пошуку становлять питання, пов'язані з вивченням сутності категорії економічної безпеки як такої, виявленням можливих варіантів її реалізації на практиці, ґрунтуючись на засадах сталого розвитку.

---

**Література:** 1. Ожегов С. И. Толковый словарь русского языка / С. И. Ожегов, Н. Ю. Шведова. – М. : ИТИ Технологии, 2006 – 944 с. 2. Донець Л. І. Економічні ризики та методи їх вимірювання : навчальний посібник / Л. І. Донець. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 312 с. 3. Вітлінський В. В. Ризикологія в економіці та підприємництві : монографія / В. В. Вітлінський, Г. І. Великоіваненко. – К. : КНЕУ, 2004. – 480 с. 4. Фокин Н. И. Экономика: в начале было Слово [Электронный ресурс] / Н. И. Фокин // Economics Focus. – Режим доступа : <http://dictionary-economics.ru/word/Неопределенность>. 5. Keynes J. M. Treatise on Probability / J. M. Keynes. – NY. : Cosimo Classics, 2006. – 484 pp. 6. Найт Ф. Риск, неопределенность и прибыль / Ф. Найт. – М. : Изд. "Дело", 2003. – 360 с. 7. Гамза В. А. Методологические основы системной классификации банковских рисков / В. А. Гамза // Банковское дело. – 2001. – № 6. – С. 25–29. 8. Грунин О. А. Экономическая безопасность организации / О. А. Грунин, С. О. Грунин. – СПб. : Изд. "Питер", 2002. – 160 с. 9. Финансовый менеджмент: теория и практика : учебник / под ред. Е. С. Стояновой. – М. : Перспектива, 2000. – 439 с. 10. Лапуста М. Г. Риски в предпринимательской деятельности : учебн. пособ. / М. Г. Лапуста, Л. Г. Шаршукова. – М. : ИНФРА-М, 1998. – 224 с. 11. Управление современной компанией : учебник / под ред. проф. Б. Мильнера и проф. Ф. Лииса. – М. : ИНФРА-М, 2001. – 586 с. 12. Балабанов И. Т. Риск-менеджмент / И. Т. Балабанов. – М. : Финансы и статистика, 1996. – 192 с. 13. Финансовый менеджмент: теория и практика : учебник / под ред. Е. С. Стояновой. – М. : Перспектива, 1999. – 656 с. 14. Управление риском в социально-экономических системах: концепция и методы ее реализации. Ч. I // ВИНИТИ. Проблемы безопасности при чрезвычайных ситуациях. – 1995. – № 11. – С. 3–35. 15. Маршалл В. Основные опасности химических производств / В. Маршал. – М. : Мир, 1989. – 672 с. 16. Загорна Т. О. Економічна діагностика : навч. посібн. [для студ. вищ. навч. закл.] / Т. О. Загорна. – К. : Центр навчальної літератури, 2007. – 400 с. 17. Основи економічної безпеки : підручник / О. М. Бандурка, В. Є. Духов, К. Я. Петрова, І. М. Черняков. – К. : Вид. нац. ун-ту внутр. справ, 2003. – 236 с. 18. Ярочкин В. И. Секьюритология – наука о безопасности жизнедеятельности / В. И. Ярочкин. – М. : Ось-89, 2000. – 400 с. 19. Безопасность жизнедеятельности : словарь-справочник / под ред. С. Ф. Гребенникова. – СПб. : Лань, 2001. – 304 с. 20. Основы экономической безопасности. (Государство, регион, предприятие, личность) / под ред. Е. Л. Олейникова. – М. : ЗАО "Бизнес-школа "Интел-Синтез", 1997. – 288 с. 21. Про основи національної безпеки України : Закон України // Відомості Верховної Ради України. – 2003. – № 39. – Ст. 351. 22. ДСТУ 2156–93 "Безпечність промислових підприємств. Терміни та визначення". – К. : Держстандарт України, 1993. – 31 с.

## СТРАТЕГІЧНИЙ РОЗВИТОК ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

*Анотація. Обґрунтовано необхідність стратегічного розвитку технології управління персоналом підприємства. Виокремлено перелік основних напрямів, що спричиняють зміни складових технологій управління персоналом підприємств.*

*Аннотация. Обоснована необходимость стратегического развития технологии управления персоналом предприятия. Выделен перечень основных аспектов, которые способствуют изменению составляющих технологий управления персоналом предприятий.*

*Annotation. Reasonably the need for strategic technology development personnel management company. List the main aspects is formed, which contribute to changes in the components of technology development human resource company.*

*Ключові слова: управління персоналом, стратегічний розвиток, технологія управління, підсистеми управління.*

Досвід закордонних компаній з організації управління підприємствами свідчить, що успішне функціонування вітчизняних підприємств неможливе без застосування принципово нового інструментарію в управлінні, який пройшов апробацію та сприяв підвищенню інвестиційної привабливості багатьох зарубіжних підприємств. Високий рівень динаміки економічних відносин загострює питання раціоналізації процесу управління, зокрема у сфері управління персоналом, оскільки персонал підприємства значною мірою визначає ефективність його діяльності та конкурентоспроможність. Сучасні технології управління персоналом підприємства (ТУПП) здатні системно активізувати всі елементи управління, які націлені на вирішення існуючих проблем управління персоналом.

Слід наголосити, що у науковому світі багато уваги приділяється питанням стратегічного управління та планування розвитку персоналу та підприємства в цілому, як системній технології обґрунтування стратегічного вибору [1 – 4]. Окремі прикладні аспекти проблем формування та практичної реалізації управлінських операцій, процедур та технологій управління розглядаються у працях українських та зарубіжних вчених, серед яких слід відзначити роботи таких: Н. Гавкалової, П. Журавльова, Й. Завадського, С. Карташова, Н. Маусова, М. Маркова, Б. Мізюка, В. Момота, Ю. Одегова, В. Патрушева, М. Чіжова, В. Шарапова, О. Яхонтової та інших [1; 5 – 13]. У науковому просторі обговорюють необхідність і досі не сформульовано теоретичну базу розвитку управлінських технологій у стратегічному аспекті, тому на цей час обрана тема статті набуває все більшої актуальності і вимагає подальшого теоретичного обґрунтування.

ТУПП дозволяє впливати і регулювати виробничі, організаційні відносини та відносини між іншими підсистемами управління підприємства, проте персонал залишається головним елементом системи управління перед яким періодично постає безліч складних завдань, що потребують вирішення. У розвитку суспільства сьогодні відбуваються глибинні соціальні зміни, які впливають на всі економічні процеси та систему управління. Стрімко зростає значення соціально-гуманітарного фактора, прискорюється гуманізація суспільного життя, на другий план відсуваються чисто технічні та виробничо-технологічні аспекти. Підвищення продуктивності праці персоналу підприємства є одним з найбільш важливих резервів підвищення ефективності виробництва.

Метою даної роботи є обґрунтування необхідності стратегічного розвитку ТУПП. Для досягнення поставленої мети потрібно вирішити такі завдання: розглянути умови реалізації сучасних управлінських технологій на вітчизняних підприємствах та визначити основні напрями, які спричиняють зміни складових ТУПП в стратегічному аспекті.

Сьогодні організація управління персоналом усе більше уваги приділяє стратегічним питанням. Шершньова З. Є. зазначає, що стратегії розвитку управління підприємством стосуються таких напрямів [11]: розвиток і перебудова загальної структури управління підприємством, окремим виробництвом, цехом та іншими ланками; вдосконалення системи роботи з управлінським персоналом; розвиток технології процесів управління тощо. Зважаючи на швидкість оновлення наукового знання та ключове значення прогресивних технологій у формуванні конкурентних переваг на ринку, особлива увага приділяється тенденціям технологічних змін як виробничих, так і управлінських.

Технологічна послідовність управлінських операцій та процедур будується відповідно до мети та цільових установок діяльності підприємства. Рівень опанування управлінських технологій забезпечує поступове виконання управлінських операцій та процедур формування, розвитку і становлення управлінських команд, що є запорукою стратегічного успіху.

ТУПП [3] становить сукупність взаємопов'язаних інформаційних, логіко-розумових та організаційних операцій і процедур, необхідних для прийняття та реалізації управлінських рішень, а також методів та принципів взаємодії у процесі реалізації функцій управління персоналом з метою



досягнення певних цілей. Ефективним засобом реалізації соціальних перетворень є вмiле використання інструментів управління персоналом підприємства, основним з яких виступає ТУПП.

На теперішній час у полі зору основний ресурс кожної організації становить персонал, оскільки будь-які перетворення на підприємстві пов'язані із людським фактором. У зв'язку з цим необхідна радикальна зміна технології управління, яка б націлювалась не на окремі бізнес-процеси, де доцільно використовувати строгі технологічні процедури, а комплексно вирішувала проблемні питання та орієнтувалась б в цілому на людину, досягнення чого можливо за рахунок здійснення стратегічного розвитку. Застосування ТУПП як інструменту стратегічного управління передбачає використання для проектування і відстеження причинно-наслідкових зв'язків як по вертикалі, так і по горизонталі, основних процесів управління, що забезпечують розвиток персоналу підприємства.

Формування технології управління персоналом підприємства здатне системно активізувати всі елементи управління, які націлені на вирішення існуючих проблем з персоналом в управлінні кожного окремого підприємства. Шаталова Н. І. зазначає, що при розробці технологій враховується специфіка сфери, де відбувається дія [10]. Переважну більшість ТУПП засновано на методах організації діяльності персоналу підприємства, що передбачає використання у технології управління персоналом процесного підходу до організації управління, який може бути основою для впровадження нових методів та сприяти реалізації найкращих його ознак.

У сучасних умовах безупинних змін господарського оточення, що вимагають неухильного підвищення гнучкості та адаптивності внутрішнього середовища підприємств, вимоги щодо поліпшення організації раціонального використання праці, оновлення методів управлінського впливу на персонал, підвищення кваліфікації і перепідготовки окремих категорій працівників надзвичайно зростають. Тому об'єктивна потреба у вдосконаленні складових підсистем управління персоналом, необхідність виявлення та обґрунтування нових методів і підходів до формування ТУПП вимагають вироблення її комплексної стратегії розвитку.

Визначення інтенсивності операційних змін, а також дій та заходів керівництва стосовно технологій управління персоналом, що використовуються на підприємстві, потребують суттєвого коригування та удосконалення їх складових для забезпечення сталого розвитку діяльності підприємств та персоналу зокрема.

Комплексна оцінка стану ТУПП є орієнтиром для визначення зміни складових елементів ТУПП. Оскільки управління є пріоритетним серед інших видів діяльності та становить сукупність формалізованих знань про виконання процесу, то виникає потреба дослідження процесу управління як складного інформаційного процесу, виділення його операцій та визначення методів виконання кожної з операцій управління персоналом підприємства, що сприятиме стратегічному розвитку сучасних управлінських технологій.

Таким чином, ТУПП охоплює усі складові управлінської діяльності, це надає значну перевагу при її використанні. Розвиток економічної науки потребує постійного удосконалення теоретично-методичного базису управління персоналом, що виникає у процесі їхньої взаємодії з приводу здійснення трудової діяльності. Всебічний аналіз системи управління підприємством і виявлення тенденцій її розвитку створює надійну основу для розробки заходів щодо удосконалення ТУПП. Проте слід зауважити, що розгляд стратегій розвитку завжди носитиме обмежений характер, оскільки це обумовлено межами сформованих структур технологій управління персоналом на вітчизняних підприємствах.

---

**Література:** 1. Гавкалова Н. Л. Соціально-економічний механізм ефективності менеджменту персоналу: методологія та концепція формування : наук. видання / Н. Л. Гавкалова. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2007. – 400 с. 2. Корпоративное управление машиностроительным предприятием: проблемы, пути решения : монография / В. С. Пономаренко, Е. Н. Ястремская, В. М. Луцковский и др. ; Науч.-исслед. центр индустр. пробл. развития НАН Украины. – Х. : ИД "ИНЖЭК", 2006. – 232 с. 3. Мажник Л. О. Обґрунтування складових технологій управління персоналом підприємства / Л. О. Мажник // Управління розвитком : збірник наукових робіт. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2008. – № 20. – С. 59–61. 4. Сартан Г. Системный анализ работы предприятия. Новые технологии управления персоналом / Г. Сартан // Менеджмент и менеджер. – 2004. – № 3. – С. 9–16. 5. Технология управления персоналом. Настольная книга менеджера / П. В. Журавлев, С. А. Карташов, Н. К. Маусов и др. – М. : Экзамен, 1999. – 576 с. 6. Ткачук В. В. Технологія процесів управління у виробничих системах АПК : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : 08.06.01 "Економіка, організація і управління підприємствами" / В. В. Ткачук. – К., 2004. – 20 с. 7. Филиппова С. В. Управленческий анализ: теория и практика. Цикл "Современные управленческие технологии" / С. В. Филиппова. – К. : АВРИО, 2004. – 336 с. 8. Чижов Н. А. Кадровые технологии / Н. А. Чижов. – М. : Экзамен, 2000. – 352 с. 9. Шарапов В. М. Технологии управления. Практический менеджмент / В. М. Шарапов, Е. В. Шарапова ; под ред. В. М. Шарапова. – Черкассы : ЧГТУ, 2005. – 563 с. 10. Шаталова Н. И. Трудовой потенциал работника : учебн. пособие для вузов / Н. И. Шаталова. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 399 с. 11. Шершньова З. Є. Стратегічне управління [Електронний ресурс] / З. Є. Шершньова. – Режим доступу : <http://studentbooks.com.ua/content/view/641/42/1/1/>. 12. Яновский А. М. Менеджмент – технология управления деятельностью предприятия / А. М. Яновский // Менеджмент и кадры: психология управления, соционика и социология. – 2004. – № 11. – С. 5–8. 13. Яхонтова Е. С. Эффективные технологии управления персоналом / Е. С. Яхонтова. – СПб. : Питер, 2003. – 272 с. 14. Механизм управления предприятием: стратегический аспект / В. С. Пономаренко, Е. Н. Ястремская, В. М. Луцковский и др. – Х. : ХГЭУ, 2002. – 252 с. 15. Стратегічне управління організаційними перетвореннями на промислових підприємствах : наук. вид. / В. С. Пономаренко, А. М. Золотарьов, О. М. Ястремська та ін. ; за ред. В. С. Пономаренка. – Х. : ХНЕУ, 2005. – 451 с.



## Секція 3

# "Облік у системі менеджменту підприємства"

УДК 336.5.02

Гришко Н. В.

### ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ВИТРАТ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ВУГЛЕДОБУВНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

*Анотація. Визначено особливості формування та склад інноваційних витрат, джерела фінансування інноваційного розвитку, розроблено схему формування інноваційних витрат, удосконалено обліковий процес витрат інноваційної діяльності вугледобувного підприємства.*

*Аннотация. Исследованы и определены особенности формирования и состава инновационных затрат, источники финансирования инновационного развития, разработана схема формирования инновационных затрат, усовершенствован учетный процесс затрат инновационной деятельности угледобывающего предприятия.*

*Annotation. Features of formation and composition of innovation expenditures and sources of funding innovative development are determined; a scheme for formation of innovation costs is developed, this improving the cost accounting process of a coal-mining enterprise innovation.*

*Ключові слова: витрати, інновації, облік, процес, розвиток, управління, формування.*

У сучасних умовах основою економічного зростання держави стає інноваційна діяльність промислових підприємств. Ефективність інноваційної діяльності неможлива без розкриття відповідної інформації про витрати інноваційних процесів для прийняття управлінських рішень. Це вимагає кардинальних змін в аналітично-інформаційній системі – бухгалтерському обліку.

У період перехідної економіки суттєво погіршився фінансовий стан всіх галузей, не залишилась осторонь і вугледобувна промисловість. Загалом по галузі витрати на виробництво вугільної продукції майже втричі перевищують доходи від її реалізації. Причиною цього є застаріла техніка, зношення шахтних фондів та основне – застаріла технологія видобутку корисних копалин.

Питання науково-технічних розробок у вугільній промисловості досліджуються вченими інститутів та наукових установ вугільної промисловості України, серед яких Державний науково-дослідний та проектно-конструкторський інститут вугільної промисловості, Донецький проектно-конструкторський технологічний інститут, Донецький державний науково-дослідний та проектно-конструкторський та експериментальний інститут комплексної механізації шахт, ДП "Дондіпровуглемаш", Інститут економіки промисловості НАН України та ін.

Теоретичні аспекти науково-технічного розвитку розглядаються у працях вітчизняних науковців, серед яких можна виділити роботи Амоші О. І., Гальчинського А. Р., Гейця В. М., Кабанова А. І., Рассуждай Л. М., Стариченка Л. Л., Марченко В. Д. Незважаючи на значну кількість публікацій, не розроблені питання особливостей формування та складу інноваційних витрат, їх обліку та контролю на вугледобувних підприємствах.

Метою дослідження є визначити особливості формування та склад інноваційних витрат, розробити схему формування інноваційних витрат. Удосконалити обліковий процес витрат інноваційної діяльності вугледобувного підприємства.

У 2010 році в Україні інноваційною діяльністю у промисловості займалися 1 462 підприємства, або 13,8 % загальної кількості обстежених промислових підприємств. З огляду на види економічної діяльності частка інноваційно активних підприємств добувної промисловості становила 6,5 % [1, с. 183]. У таблиці наведені дані джерел фінансування її інноваційної діяльності.

**Джерела фінансування наукових та науково-технічних робіт з добувної промисловості за 2005, 2009, 2010 рр.**

Показник	Усього	У тому числі за рахунок						
		держ-бюджету	коштів місцевих бюджетів	позабюджетних фондів	власних коштів	коштів замовників підприємств України	іноземних держав	інших джерел
2005 р.								
Усього по економіці України, млн грн	5 160,4	1 711,2	26,5	24,9	338,5	1 680,1	1 258,0	121,2
у тому числі, добувна промисловість, млн грн	183,6	45,2	-	-	0,6	83,5	53,4	0,9
Питома вага фінансування, %	3,6	2,6	-	-	0,2	5,0	4,2	0,7
2009 р.								
Усього по економіці України, млн грн	7 822,2	3 398,6	30,6	40,8	629,4	1 870,8	1 743,4	108,6
у тому числі, добувна промисловість, млн грн	241,4	46,3	0,2	-	1,6	142,1	50,7	0,5
Питома вага фінансування, %	3,1	1,4	0,7	-	0,3	7,6	2,9	0,5
2010 р.								
Усього по економіці України, млн грн	8 995,9	3 704,3	25,7	48,3	872,0	1 961,2	2 315,9	68,5
у тому числі, добувна промисловість, млн грн	257,8	50,0	0,2	-	4,4	151,6	51,5	0,1
Питома вага фінансування, %	2,9	1,3	0,8	-	0,5	7,7	2,2	0,1

Тобто дані таблиці свідчать, що питома вага фінансування наукових та науково-технічних робіт добувної промисловості при абсолютному зростанні фінансування має тенденцію до зниження.

Разом з тим, створити економіку більш високого рівня технологічного розвитку неможливо на морально застарілій виробничій базі і зношеному устаткуванні вугледобувних підприємств. Не можна без подолання стадії інвестиційного розвитку економіки перейти до інноваційного, тому що для створення нових технологій і продуктів потрібні якісно нові ресурси (трудові, виробничі, фінансові) [2].

Отже, для України потрібен інвестиційно-інноваційний шлях розвитку, відповідно до якого відбувається поетапне відновлення техніки і технологій випуску продукції з істотно поліпшеними споживчими властивостями. Цей етап дозволить створити передумови для інноваційного розвитку. Методика й організація обліку інноваційних процесів недостатньо розроблені. Відсутня спеціальна інформація про інноваційну діяльність і у фінансових звітах [3].

Організація обліку витрат на підприємствах вугільної промисловості потребує визначення об'єкта обліку інноваційних витрат та їх класифікації [4]. Це також є важливим в управлінні витратами вугледобувних підприємств. Недостатньо уваги приділяється організації обліку відповідальності за понесені витрати, отримані доходи, а отже, внесок до загального результату діяльності підприємства.

Проблема полягає в тому, що на вугледобувних підприємствах відсутня організаційно-аналітична база обліку інноваційних витрат, за допомогою якої приймаються оптимальні управлінські рішення. Крім того, відсутня інформація про планові та фактичні сукупні витрати на інновації, на відміну від інших об'єктів бухгалтерського обліку. Ця "проблема має як поверхову, так і глибинну площину" [5].

З метою визначення особливостей формування складу інноваційних витрат вугледобувного підприємства розроблена схема витратних потоків, яка містить інформацію про формування витрат на інноваційні заходи (рисунок).

Наприклад, при впровадженні інноваційного проекту з переробки антрацитових породних відвалів і збагачення рядового вугілля усіх марок можна виділити такі основні витратні потоки: витрати капітальних інвестицій і амортизаційних відрахувань, витрати з доставки сировини до збагачувального устаткування; витрати на заробітну плату персоналу з відрахуваннями єдиного соціального внеску; витрати споживання магнетиту й флокулянтів для забезпечення роботи збагачувального устаткування; витрати споживання електроенергії; інші витрати виробничого характеру; витрати з відвантаження концентрату споживачу; витрати на кредитні ресурси; інші витрати не виробничого характеру.

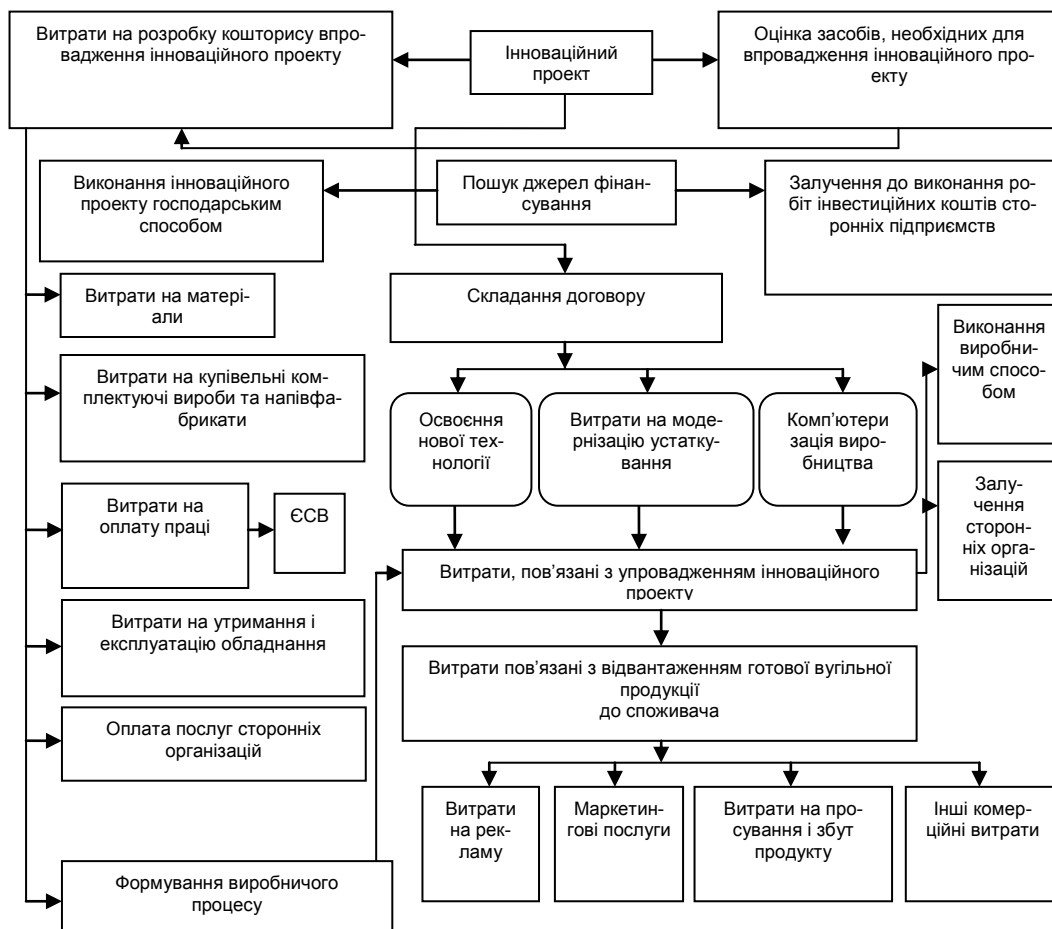


Рис. Схема формування інноваційних витрат на підприємствах вугледобувної промисловості

Саме виділення основних витратних потоків дозволяє встановити об'єкти інноваційної діяльності та визначити центри відповідальності за інноваційними витратами.

Відсутність методичних рекомендацій з бухгалтерського обліку витрат інноваційної діяльності призвела до роздрібності витрат на освоєння нової продукції, що ускладнює визначення собівартості кожного етапу робіт і формування загальної суми таких витрат.

Для кожної конкретної галузі необхідне застосування обліку інноваційних витрат, що співпадає з особливостями його інноваційної діяльності, яка залежить від типу виробництва.

Першим етапом необхідно заключити договір на впровадження інноваційних заходів. Наступним етапом є пошук інвесторів та джерел фінансування. Після чого розпочинається етап остаточного ухвалення і затвердження інноваційного проекту. Після чого менеджер-аналітик розпочинає складати кошторис витрат на впровадження інноваційного проекту, розпочинається оцінка необхідних ресурсів: їх придбання, доставки, зберігання, доведення до експлуатаційного стану.

Також необхідно зробити перший крок на шляху удосконалення бухгалтерського обліку інноваційних витрат промислового підприємства. Для обліку витрат інноваційної сфери діяльності необхідний окремий синтетичний рахунок, наприклад "Витрати інноваційної діяльності", та субрахунки по центрах відповідальності інноваційних витрат. Складання внутрішньої звітності за такою методикою дозволить формувати бази даних у систематизованому вигляді. Це сприятиме оперативному використанню необхідної інформації для управління інноваційними процесами, швидкого і зручного пошуку необхідних даних [6].

Запропонований рахунок може мати такі субрахунки, виділені виходячи зі складових витратних потоків: субрахунок "Витрати капітальних інвестицій й амортизаційних відрахувань з інноваційного проекту"; субрахунок "Витрати з доставки сировини до збагачувального устаткування з впровадження інвестиційного проекту"; субрахунки "Витрати на заробітну плату персоналу, зайнятого в реалізації інноваційного проекту, з відрахуваннями єдиного соціального внеску" та ін.

Саме до цих або інших субрахунків, швидше за все в середині кожного субрахунку, необхідно мати рахунки третього (четвертого) порядку для обліку витрат за кожним конкретним об'єктом інновацій і визначення його фактичної собівартості (первісної вартості) або собівартості проекту.



Формування інноваційних витрат та визначення їх складу дозволить приймати оптимальні управлінські рішення, що дозволяє підвищити економічну ефективність інноваційної діяльності вугледобувного підприємства. Своєчасне подання інформації про інноваційні витрати призведе до повного контролю їх впливу на ефективність інноваційного проекту.

Створення підсистеми обліку інноваційних витрат дозволить накопичувати необхідну інформацію для достовірної оцінки інвестиційної діяльності на підприємстві та відокремить витратні потоки, пов'язані з такими проектами.

**Література:** 1. Наукова та інноваційна діяльність в Україні. Статистичний збірник. – К. : ДП "Інформаційно-видавничий центр Держстату України", 2011. – 281 с. 2. Татаринська Д. С. Особливості бухгалтерського обліку інноваційної діяльності [Електронний ресурс] / Д. С. Татаринська. – Режим доступу : <http://nbuv.gov.ua>. 3. Бровко О. Т. Проблеми обліку і аналізу інноваційної діяльності підприємств [Електронний ресурс] / О. Т. Бровко, Я. В. Ковалевська, О. С. Степанова. – Режим доступу : <http://www.rusnauka.com>. 4. Грицай О. І. Удосконалення класифікації витрат на інноваційні процеси промислового підприємства / О. І. Грицай // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – № 6. – Т. 3. – С. 219–223. 5. Жук В. М. Концептуальні підходи вирішення поверхневих та глибоких проблем обліку інноваційної діяльності / В. М. Жук // Облік і фінанси АПК. – 2011. – № 1. – С. 36–39. 6. Цебень Р. Л. Бухгалтерський аспект інноваційних процесів в Україні / Р. Л. Цебень // Вісник Хмельницького національного університету. – 2010. – № 5. – Т. 4. – С. 331–333.

---

**Дуда О. В.**

УДК 005.591

## **АНАЛІЗ ПРОЯВУ СИНЕРГЕТИЧНИХ ЕФЕКТІВ У КЛАСТЕРНІЙ СТРУКТУРІ**

*Анотація. Розглянуто особливості виникнення синергетичного ефекту в кластерних структурах.*

*Аннотация. Рассмотрены особенности возникновения синергетического эффекта в кластерных структурах.*

*Annotation. The peculiarities of emergence of synergetic effect in cluster structures are considered.*

*Ключові слова: кластер, синергія, синергетичний ефект.*

Сучасні тенденції розвитку світової економіки характеризуються поглибленням процесів глобалізації та підвищенням рівня міжнародної конкуренції. Разом з тим глобалізація пов'язана зі зростанням мінливості зовнішнього середовища і, як наслідок, нестабільністю функціонування суб'єктів господарювання. Перед підприємствами все частіше постають питання пошуку додаткових резервів підвищення ефективності їх діяльності та досягнення стійких конкурентних переваг на ринку, що обумовлює необхідність удосконалення форм і методів ведення бізнесу. Поступово відбувається відмова від жорстких ієрархічних систем управління та перехід до гнучких інтегрованих структур, зокрема кластерів підприємств, які базуються на принципах самоорганізації та нелінійних управлінських зв'язках. Об'єднання в межах кластера дозволяє підприємствам отримувати значні переваги від стратегічної взаємодії у вигляді синергетичних ефектів, поява яких створює передумови для зростання конкурентоспроможності.

Проблемам синергії в соціально-економічних системах присвячено роботи багатьох вітчизняних і зарубіжних вчених [1 – 3]. Разом з тим, синергію здебільшого розглядають як властивість, притаманну процесам злиття та поглинання [4], створенню холдингових структур [5; 6], при цьому питання прояву синергетичного ефекту в кластерах залишаються недостатньо дослідженими.

Метою дослідження є узагальнення теоретичних положень щодо передумов і джерел виникнення синергетичних ефектів та особливостей їх прояву в кластерних структурах.

Кластер підприємств є складною динамічною системою, яка складається з сукупності певним чином організованих взаємопов'язаних підсистем, оптимальне сполучення яких є передумовою отримання синергетичного ефекту. Синергетичний ефект характеризується зростанням ефективності діяльності в результаті інтеграції окремих частин в єдину систему за рахунок системного

---

© Дуда О. В., 2011

ефекту (емерджентності) [7, с. 66], дія якого направлена на якісну зміну всієї системи, а також структури і механізмів взаємодії її елементів. Унаслідок цих змін відбувається зростання кількісних показників функціонування за рахунок появи нових можливостей. Тобто отримання синергетичного ефекту забезпечує підприємствам у кластері досягнення значно вищих економічних результатів, ніж у разі їх розрізненої діяльності. Визначальну роль при цьому відіграють вільний обмін досвідом і знаннями, зниження транзакційних витрат, перерозподіл ризиків між учасниками. Однак, слід зазначити, що такий ефект може мати як позитивний (синергійний), так і негативний (дисинергійний) прояви [8]. Причинами останнього можуть бути значні витрати, пов'язані з адаптацією підприємств, що інтегрують у певну структуру, недостатній рівень стійкості зв'язків, зниження керованості складною системою.

Важливу роль у досягненні позитивного синергетичного ефекту відіграє ідентифікація джерел його виникнення та можливі форми прояву. Аналіз наукових доробок у сфері синергетики [1; 2; 4; 9] дозволив виділити такі види синергії, що виникають у процесі групової діяльності компаній:

операційна синергія – обумовлена ефектом масштабу, ефективнішим використанням виробничих потужностей, розподілом накладних витрат;

синергія продажів – виникає при використанні спільних складських приміщень, каналів та ринків збуту продукції, реклами, популярності торгової марки;

інвестиційна синергія – обумовлена оптимізацією інвестиційних можливостей за рахунок збільшення інвестиційної потужності компаній, що забезпечує реалізацію стратегії нарощування вартості, економію інвестиційних ресурсів;

управлінська синергія – виникає за рахунок обміну управлінським досвідом, економії управлінських витрат, високого рівня менеджменту;

інформаційна синергія – породжена вільним обміном знаннями та досвідом, використанням спільних каналів інформації;

системна синергія – досягається за рахунок централізації окремих бізнес-процесів, інтеграції підприємств по ланцюжку створення вартості.

Слід зазначити, що в межах кластера синергетичний ефект має певні особливості прояву, серед яких виділяємо: ефект перетікання знань; ефект приросту грошового потоку; ефект спільного використання інфраструктурних об'єктів; ефект зниження транзакційних витрат [10, с. 286–289] (рисунок).



Рис. Синергетичні ефекти кластерної структури

Різні види синергетичних ефектів тісно пов'язані між собою. При цьому автор погоджується з автором роботи [6], що їх можна описати поведінкою декількох змінних, що обумовлюють зростання вартості бізнесу, зниження ділових, фінансових, інвестиційних ризиків, скорочення операційних витрат і збільшення прибутку, появу додаткових джерел фінансування.

Вважаємо, що формування синергетичних ефектів у межах кластерної структури відбувається в результаті дії певних чинників (економічних, соціальних, організаційних, управлінських, технічних, технологічних), однак у будь-якому випадку це призводить до зміни якісних і кількісних показників її діяльності, і траєкторії розвитку в цілому. У таблиці систематизовано наукові погляди стосовно можливих джерел виникнення синергетичних ефектів у кластері [2; 7].

## Джерела виникнення синергії у кластері

Джерело синергії	Характеристика
Мережний ефект	Характеризується нелінійним зростанням потенціалу мережі при збільшенні її розміру, виникає при досягненні кластером критичної маси
Об'єднання незалежних елементів у єдину систему	Синергетичний ефект виникає як за рахунок кращого використання можливостей кожного з учасників кластера, так і за рахунок придбання додаткових властивостей цілісної системи
Принцип взаємодоповнюваності	Дія принципу в кластері відбувається в процесі його створення і функціонування, оскільки склад кластера удосконалюється в міру розвитку системи
Механізм саморозвитку	Відмітна особливість кластерної форми організації економічних систем
Спільна діяльність	Виникнення синергетичного ефекту за рахунок спільних закупівель, виробництва, НДР, маркетингових програм, каналів розподілу
"Схожі галузі"	Можливість застосування ключових компетенцій учасників кластера в споріднених галузях знань
Ефект "розливу"	Користування непрямыми перевагами маркетингу і НДР від участі у кластері
Загальний імідж	Поширення репутації членів кластера на їх найближче оточення

Незважаючи на значну кількість джерел формування ефекту синергії, він може бути отриманий лише за умови цілеспрямованої управлінської діяльності. У зв'язку з цим підтримуємо підхід [6] до виокремлення видів синергії кластера на основі системи збалансованих показників, згідно з яким виділяємо:

1) фінансову синергію, яка створюється за рахунок реалізації здатності розподіляти фінансові ресурси між окремими бізнес-одиницями;

2) клієнтську синергію, яка досягається завдяки використанню спільної клієнтської бази в процесі реалізації перехресних продажів учасників кластера, а також за рахунок загальної пропозиції вартості і єдиних стандартів якості товарів і послуг об'єднання в кожному з однорідних підрозділів;

3) синергію бізнес-процесів, яка створюється на основі спільного використання систем, потужностей і персоналу, інтеграції вартісного ланцюжка;

4) синергію навчання і росту, яка виникає в результаті використання спільних компетенцій учасників кластера для підвищення людського, інформаційного і організаційного капіталу.

Застосування даного підходу дозволяє співставити ефект синергії з основними типами взаємозв'язків між учасниками кластера по ланцюжку створення вартості (ринковими, виробничими, інфраструктурними, закупівельними, технологічними та ін.), і на цій основі визначити реальні можливості кластера й оцінити його загальний синергетичний потенціал.

Таким чином, визначення джерел виникнення та напрямів прояву синергетичного ефекту в кластері має важливе значення для прийняття ефективних управлінських рішень щодо його функціонування і розвитку. Однак невирішеними залишаються питання стосовно методики оцінки синергетичного ефекту від інтеграції підприємств на основі кластерного підходу, що потребує подальших наукових розробок.

**Література:** 1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф ; пер. с англ. С. Жильцов. – СПб. : Питер Ком, 1999. – 416 с. 2. Кемпбелл Э. Стратегический синергизм / Э. Кемпбелл, К. Саммерс Лачс ; пер. с англ. А. Ковачева, А. Колос ; под ред. Ю. Каптуревского. – 2-е изд. – СПб. : Питер, 2004. – 416 с. 3. Ляхов А. В. Понятия и виды синергизма / А. В. Ляхов, М. В. Крачулова // Экономика промышленности. – 2009. – № 47. 4. Македон В. В. Достижения синергетического эффекта при злитии и поглощениях компаний / В. В. Македон // Европейский вектор экономического развития. – 2011. – № 1 (10). – С. 117–124. 5. Балтин В. Э. Оценка эффекта синергии создания и функционирования холдинга / В. Э. Балтин, Е. В. Скобелев // Вестник ОГУ. – 2006. – № 8. – С. 170–176. 6. Винокурова Е. С. Синергия как основной фактор формирования холдинговых структур организации бизнеса / Е. С. Винокурова // Балтийский экономический журнал. – 2009. – № 1. – С. 69–74. 7. Бычкова Г. М. Обоснование применения синергетического подхода к оценке эффективности функционирования кластера / Г. М. Бычкова // Известия ИГЭА. – 2008. – № 6(62). – С. 66–68. 8. Гребешкова О. М. Проблемы выявления та оцінки синергійного ефекту стратегічної взаємодії підприємств / О. М. Гребешкова // Экономика предприятия: теория та практика : зб. мат. II Міжнар. наук.-практ. конф., 13–14 березня 2008 р. – К. : КНЕУ, 2008. – С. 22–24. 9. Федорова Ю. В. Дослідження складових синергетичного ефекту / Ю. В. Федорова // Держава та регіони. Серія : Экономика та підприємництво. – 2010. – № 1. – С. 194–198. 10. Хасанов Р. Х. Синергетический эффект кластера [Электронный ресурс] / Р. Х. Хасанов // Проблемы современной экономики, 2009. – № 3(31). – С. 284–289. – Режим доступа : <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=2784>.

## ОБЛІК ТА УПРАВЛІННЯ ДЕБІТОРСЬКОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ

*Анотація. Визначено етапи управління та оптимізації дебіторської заборгованості на підприємстві. Досліджено її склад та структуру відносно бухгалтерського балансу. Запропоновано структурно-логічну модель процесів обліку та управління дебіторською заборгованістю.*

*Аннотация. Определены этапы управления и оптимизации дебиторской задолженности на предприятии. Исследованы ее состав и структура относительно бухгалтерского баланса. Предложена структурно-логическая модель процессов учета и управления дебиторской задолженностью.*

*Annotation. Stages of optimization and control of debtor indebtedness defined at the enterprise. It investigates its composition and structure relative to the accounting balance sheet. The structural-logical model of the accounting process and the debtor indebtedness management was offered.*

*Ключові слова: дебіторська заборгованість, оборотні активи, фінансовий цикл, облік та управління дебіторською заборгованістю.*

Залежно від платіжної політики (передплата, оплата за фактом надходження, відстрочка платежу) у підприємства може виникати заборгованість. В операційному циклі діяльності підприємства можна виділити чотири послідовні етапи формування та погашення заборгованості:

1) надходження на підприємство сировини та матеріалів → виникнення кредиторської заборгованості;

2) оплата сировини та матеріалів → погашення кредиторської заборгованості;

3) відвантаження продукції (товарів) → виникнення дебіторської заборгованості;

4) отримання коштів від покупця → погашення дебіторської заборгованості.

Час обігу грошових коштів підприємства від придбання ресурсів у постачальників до реалізації продукції покупцям – це фінансовий цикл. Скоротити фінансовий цикл можна шляхом збільшення кредиторської заборгованості та зменшення дебіторської заборгованості. Тому управління заборгованістю – важлива ділянка роботи бухгалтерських служб підприємства.

У процесі господарської діяльності часто трапляються випадки, коли кредиторська заборгованість значно перевищує дебіторську. Деякі економісти-теоретики вважають, що це свідчить про раціональне використання коштів, оскільки підприємство залучає в обіг більше коштів, ніж відвертає з обігу. Але бухгалтери-практики оцінюють таку ситуацію тільки негативно, оскільки підприємство мусить погашати свої борги незалежно від стану дебіторської заборгованості.

Отже, аналізуючи дані дебіторської і кредиторської заборгованостей, необхідно вивчити причини виникнення кожного виду заборгованості, виходячи з конкретної виробничої ситуації на підприємстві.

Оптимізація та управління дебіторської заборгованістю на підприємстві здійснюється поетапно:

організація оптимальних режимів руху дебіторської заборгованості;

упровадження ефективних процедур інкасації (під інкасацією розуміється отримання коштів від боржників);

облік реальних вигод (витрат) від кредитних рішень (зокрема, від надання покупцям права на відстрочку платежу) як інструменту розширення продажів і підвищення оборотності поточних активів [1].

Метою дослідження є розробка моделі процесу обліку та управління дебіторською заборгованістю на стадії її формування та інкасації.

Основною функцією, на якій базується процес управління дебіторською заборгованістю, є жорсткий контроль за фінансовими потоками підприємства.

Дебіторська заборгованість має значну питому вагу в складі поточних активів і впливає на фінансовий стан підприємства. Значення стану дебіторської заборгованості особливо зростає в період інфляції, коли іммобілізація власних оборотних активів стає не вигідною.

У розділі 2 "Оборотні активи" бухгалтерського балансу, відповідно до чинного законодавства, відображається поточна дебіторська заборгованість (з терміном погашення до 12 місяців). До складу поточної дебіторської заборгованості за балансом належить: дебіторська заборгованість за товари (роботи, послуги); дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом, за виданими авансами, з нарахованих доходів, із внутрішніх розрахунків; інша поточна дебіторська заборгованість.

Наявність дебіторської заборгованості в балансі і віднесення її до найбільш ліквідних активів не гарантує надходження грошових коштів з боку дебітора. Залежно від розміру дебіторської



заборгованості, термінів її погашення, а також від того, якою є ймовірність непогашення заборгованості, можна зробити висновок про стан обігових активів підприємства та тенденції його розвитку. Неможливо говорити про ефективну структуру активів підприємства, якщо питома вага дебіторської заборгованості складає 40 – 50 % від суми обігових активів. В економіці України обсяг невиконання платіжних зобов'язань почав збільшуватися у такому масштабі, що не можна більше вести мову про "нормальну" платіжну дисципліну. Масовим явищем стала наявність значних обсягів дебіторської заборгованості в структурі обігових активів підприємства. Тому для підприємства досить важливим питанням є управління дебіторською заборгованістю як на стадії формування дебіторської заборгованості, так і на стадії її інкасації.

Вирішення даної проблеми вважають необхідним багато вчених та практиків, оскільки зростає потреба підприємств у кваліфікаційному втручанні в процес управління дебіторською заборгованістю. Так, вітчизняні практики-юристи В. Коломієць, Г. Бородай, І. Бенесидюк дослідили процес управління дебіторською заборгованістю на стадії її примусового стягнення у судовому порядку; Л. Лігоненко запропонував використання у погашенні дебіторської заборгованості таких інструментів, як рефінансування, реструктуризація заборгованості; І. Бланк розробив політику управління дебіторською заборгованістю; О. Сурніна запропонувала методи управління дебіторською заборгованістю на стадії її формування [2].

Управління дебіторською заборгованістю починається з розробки політики управління формуванням дебіторської заборгованості, яка є складовою частиною загальної політики управління оборотними активами та маркетингової політики підприємства. Управління формуванням дебіторської заборгованості спрямоване на розширення обсягу реалізації продукції і полягає в оптимізації розміру дебіторської заборгованості та забезпеченні своєчасної її інкасації. У таблиці наведено структурно-логічну модель обліку та управління дебіторською заборгованістю.

Таблиця

#### Структурно-логічна модель процесу обліку та управління дебіторською заборгованістю

1. Облік та управління формуванням дебіторської заборгованості підприємства	Аналіз дебіторської заборгованості за регістрами бухгалтерського обліку
	Формування принципів кредитної політики відносно покупців
	Облік та контроль за відвантаженням продукції, виписки рахунків покупцям, складання реєстру дебіторів
	Контроль за фінансовим станом дебітора за допомогою аналізу фінансової звітності
	Планування дебіторської заборгованості
2. Облік та управління інкасацією дебіторської заборгованості	Аналіз простроченої дебіторської заборгованості
	Забезпечення використання на підприємстві інструментів погашення дебіторської заборгованості
	Позовна робота зі стягнення простроченої дебіторської заборгованості
	Списання дебіторської заборгованості на фінансові результати

На початковому етапі управління формуванням дебіторської заборгованості проводиться аналіз дебіторської заборгованості шляхом дослідження обсягу формування дебіторської заборгованості, динаміки її зміни, вивчення зміни обсягів заборгованості окремих груп дебіторів та за окремими статтями в попередньому періоді. Також визначається середній період інкасації дебіторської заборгованості та кількість оборотів у періоді, що досліджується. Проводиться аналіз дебіторської заборгованості за допомогою груп коефіцієнтів: оборотність, період погашення дебіторської заборгованості, коефіцієнт покриття заборгованості [3].

На наступному етапі управління формуванням дебіторської заборгованості здійснюється формування принципів кредитної політики відносно покупців. Кредитна політика є одним із важливих факторів, що визначає попит на товари та послуги. На етапі реалізації кредитної політики підприємства слід пам'ятати, що головним є не скорочення числа ненадійних покупців, а максимізація прибутку шляхом співставлення додаткового прибутку з додатковими витратами.

У подальшому в процесі управління дебіторською заборгованістю проводиться контроль за відвантаженням продукції, випускання рахунків та відправка її покупцю, складання картотеки дебіторів. Постачальнику в своїй діяльності необхідно контролювати дату відвантаження продукції, відслідковувати час випускання рахунку з тим розрахунком, щоб час випускання рахунку був максимально наближений до часу відвантаження продукції. Оптимальний варіант – це синхронність випускання рахунку та відвантаження продукції. У системі управління цим процесом, перш за все, слід вести базу даних за кожним кредитором, встановити строки погашення дебіторської заборгованості. Інформація дозволяє розподілити підприємства-дебітори за групами, до яких можна було б застосувати однакові заходи та методи.

Обов'язковою умовою ефективного управління дебіторською заборгованістю є контроль за фінансовим станом дебітора, який має на меті визначити існуючий стан дебітора, наявні та потенційні проблеми й можливість боржника погасити заборгованість. Дана інформація дає можливість прискорити процес розрахунків.

Процес планування дебіторської заборгованості на наступний період повинен охоплювати такі напрями: забезпечити якість дебіторської заборгованості, підвищити швидкість дебіторської заборгованості, оптимізувати обсяг дебіторської заборгованості, забезпечити захист заборгованості від знецінення.





Управління інкасацією дебіторської заборгованості передбачає розробку ряду заходів з погашення дебіторської заборгованості, визначені терміни сплати якої прострочені.

Першим заходом інкасації дебіторської заборгованості є проведення комплексного аналізу структури та динаміки простроченої заборгованості за її термінами, видами, за видами продукції та за дебіторами, а також оцінка реальної вартості дебіторської заборгованості. В подальшому встановлюється оперативний зв'язок з дебітором на предмет визнання ним боргу.

Використання на підприємстві сучасних інструментів погашення дебіторської заборгованості (рефінансування дебіторської заборгованості (факторинг, векселя), взаємозаліки, реструктуризація заборгованості (зміна матеріально-уречевленої форми зобов'язання, укладання угод про зміну сторін зобов'язання, новація, відстрочення заборгованості) дає можливість прискорити переведення дебіторської заборгованості в інші форми оборотних активів підприємства. При виборі тієї чи іншої форми впливу на дебітора важливо знати її позитивні та негативні сторони, а також юридичні наслідки, щоб застрахувати себе від будь-яких несподіванок.

Ступінь ризику, пов'язаний з несвоечасністю або сумнівною погашення боргу, і є суб'єктивним та визначальним фактором прийняття рішення щодо використання факторингу та реструктуризації заборгованості.

Врегулювання досудових формальностей здійснюється за допомогою претензії, що є документом, який підтверджує вжиття підприємством-кредитором заходів досудового врегулювання суперечки. Господарський кодекс України значно обмежив коло випадків, при якому досудове врегулювання суперечок є обов'язковим.

У випадку визнання дебітора банкрутом, дебіторська заборгованість списується як безнадійна з відповідним відображенням на фінансових результатах. Списані борги відносяться на рахунок коштів резерву сумнівних боргів, а якщо такий резерв на підприємстві не створений, то безпосередньо на фінансові результати, тобто списуються на збитки підприємства-кредитора.

Підсумовуючи результати дослідження, можна зробити висновок, що використання запропонованої структуро-логічної моделі управління дебіторською заборгованістю дозволяє підприємству:

ефективно використовувати фінансові та трудові ресурси;

зменшити ймовірність зростання безнадійних боргів;

контролювати фінансові надходження;

забезпечити зростання інвестиційних можливостей.

При цьому слід враховувати характер та джерела виникнення дебіторської заборгованості, тип підприємства, стадію його життєвого циклу, стан ринкової кон'юнктури та інші фактори.

Досвід у сфері управління інкасацією дебіторської заборгованості доводить, що в деяких випадках процедура інкасації потребує найбільшої частки поточних витрат, пов'язаних із процесом її обслуговування. Для зведення цих витрат до мінімуму слід виявляти певну твердість у фінансових стосунках з позичальником.

**Література:** 1. Николаенко О. Деякі аспекти аналізу дебіторської заборгованості суб'єктів господарювання / О. Николаенко // Підприємництво, господарство і право. – 2004. – № 7. – С. 141–145. 2. Новікова Н. М. Структурно-логічна модель управління дебіторською заборгованістю підприємства / Н. М. Новікова // Актуальні проблеми економіки. – 2005. – № 1. – С. 75–82. 3. Чернелевський Л. М. Економічний аналіз на підприємствах промисловості і торгівлі : підручник для студ. ВУЗів / Л. М. Чернелевський ; Міністерство освіти України, Науково-метод. центр вищої освіти. – К. : Пектораль, 2003. – 284 с. 4. Лучков О. Визначення оптимального розміру дебіторської заборгованості / О. Лучков // Актуальні проблеми економіки. – 2003. – № 1. – С. 22–27. 5. Михайлюк О. Дебіторська заборгованість – "головний біль", який можна лікувати / О. Михайлюк // Круглий стіл. – 2003. – № 4. – С. 19–22.

УДК 331.2:657.471.12

**Ачкасова К. О.**

**Савченко А. Ю.**

Студенти 5 курсу  
факультету обліку і аудиту ХНЕУ

## **ВИЗНАЧЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ ОРГАНІЗАЦІЇ ОБЛІКУ ОПЕРАЦІЙ З ОПЛАТИ ПРАЦІ**

*Анотація. Визначено особливості організації обліку операцій з оплати праці на підприємствах. Запропоновано розгляд заробітної плати як головного стимулюючого фактора мотивації персоналу.*

*Аннотация. Определены особенности организации учета операций по оплате труда на предприятиях. Предложено рассмотрение заработной платы как главного стимулирующего фактора мотивации персонала.*

© Ачкасова К. О., Савченко А. Ю., 2011



*Annotation. The features of enterprise payment procedures have been determined. Consideration of wages as the main stimulating factor of staff motivation has been suggested.*

*Ключові слова: заробітна плата, робочий час, нарахування, оплата, відповідальність, професійність.*

Зміна нормативної й документальної бази оплати праці на підприємствах і підприємницьких структурах зумовлює спостерігати велику диференціацію заробітної плати між окремими соціальними групами. Заробітна плата перестала бути основним стимулюючим фактором, що ускладнює проведення мотивації персоналу.

Дослідженням у сфері організації обліку операцій з оплати праці в Україні займалися такі вчені: Ф. Бутинець, К. Давидова, К. Крищенко, С. Соломонов, Н. Ткаченко та ін. Але зміна законодавства і господарських умов потребують подальшого вирішення цього питання.

Мета дослідження полягає у розгляді особливостей організації обліку операцій з оплати праці в Україні.

Для досягнення мети поставлені такі завдання: проаналізувати основні моменти організації обліку оплати праці, визначити основні проблеми організації обліку оплати праці в Україні та запропонувати шляхи їх удосконалення.

Об'єкт дослідження – теоретичні положення і методика забезпечення обліку ведення операцій з оплати праці.

Предмет дослідження – заробітна плата на підприємстві.

В умовах переходу України до ринкової економіки й водночас в умовах економічної кризи, спаду виробництва (зниження продуктивності праці, звільнення з виробництв значної кількості працівників) відбуваються значні зміни в організації праці та її оплаті. Розрахунок по заробітній платі – відповідальна робота, яку треба виконувати за короткий термін між наданням інформації та оплатою робітнику.

Вимогами до формування обліку заробітної плати є визначення завдань, документації, системи показників і рахунків. Головними завданнями обліку праці й заробітної плати є забезпечення контролю за дотриманням кількісного складу та штатним розкладом працівників, додержанням трудової дисципліни й використанням робочого часу; співвідношення відпрацьованого часу та виробленої продукції, контроль за виконанням норм виробітку, обчислення заробітної плати кожному робітнику, розподіл нарахованої заробітної плати за напрямками витрат.

Для забезпечення ведення бухгалтерського обліку згідно з Законом України "Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні" від 16.07.1999 р. № 996–XIV підприємство самостійно розробляє організаційну структуру, вибирає форми його організації, затверджує форми первинних документів, графік документообігу, призначає відповідальних за ведення бухгалтерського обліку тощо [1].

Облік розрахунків з оплати праці здійснюється на основі типових форм, затверджених наказом Міністерства статистики України "Про затвердження типових форм первинного обліку по розрахунках з робітниками і службовцями по заробітній платі" № 144 від 22.05.96 р. на виконання заходів щодо реалізації державної програми переходу України на міжнародну систему обліку і статистики.

Основними показниками праці та заробітної плати, що підлягають обліку, є чисельність робітників, їх кваліфікація, професії, витрати робочого часу у людино-днях, людино-годинах, кількість виготовленої продукції (виконання робіт, надання послуг), розмір Фонду оплати праці за категоріями, видами нарахувань, нарахування відпускних, преміальних, розмір відрахувань за їх видами та ін. Ці дані необхідні для визначення таких економічних показників, як середній заробіток, рівень забезпеченості робочою силою, рівень продуктивності праці та ін.

Відповідно до ст. 1 Закону України "Про оплату праці" заробітна плата – це винагорода, обчислена як правило у грошовому виразі, яку власник або уповноважений ним орган сплачує працівникові за виконану ним роботу відповідно до трудового договору [2].

Розмір заробітної плати залежить від складності та умов виконуваної роботи, професійно-ділових якостей працівника, результатів його праці та господарської діяльності підприємства. Регулюють заробітну плату форми і системи праці.

Основними формами оплати і відповідно обліковими показниками є відрядна та погодинна форми. Технічне нормування дає змогу провадити оплату праці робітників відповідно до її кількості, тарифної системи з урахуванням рівнів кваліфікації робітників, навантаження та складності праці. Форми оплати праці з їх системами враховують заробіток, фактично відпрацьований час, обсяг виготовленої продукції або виконаних робіт і послуг.

Форми і системи оплати праці на підприємстві регулює керівник підприємства. Держава здійснює регулювання оплати праці шляхом встановлення мінімальної заробітної плати і неоподаткованого прибутком мінімуму [3].

До складу витрат на оплату праці включаються виплати заробітної плати, нараховані виходячи з відрядних розцінок, тарифів, ставок і посадових окладів, що встановлюються залежно від результатів праці, її кількості та якості, стимулюючих і компенсуючих виплат, систем преміювання робітників, керівників, спеціалістів, службовців за виробничі результати, інші умови відповідно до застосовуваних на підприємствах форм і систем оплати праці [4]. У сільськогосподарських підприємствах до складу витрат на оплату праці також включаються виплати за підсумками роботи за рік, що визначаються в установленому порядку [5].

Організація заробітної плати в промисловості має такі недоліки: низький рівень заробітної плати; відсутність показників зацікавленості у підвищенні кваліфікації через незначні розбіжності в рівнях окладів працівників різної кваліфікації; недостача в стимулюванні премією чи надбавками до заробітної плати; невинуватене зближення рівнів оплати праці фахівців та інших категорій працівників.

Тарифна система у виробничій сфері тривалий час залишалася незмінною й втратила свої функції як основа організації оплати праці. Співвідношення оплати за категоріями працівників були деформовані, знизилася престижність висококваліфікованої праці інженерно-технічного персоналу й майстрів.

Відсутність ефективної системи оплати праці й матеріального стимулювання призводить до великої різниці в оплаті праці спеціалістів різних підрозділів і однорідних спеціалістів на підприємствах одного регіону. Як наслідок – нестабільність зростання матеріальних витрат, пов'язаних з навчанням нових працівників та невмінням працювати у колективі.

Для підвищення продуктивності праці та ефективності управлінських рішень велике значення має наукова організація управлінської праці. Це комплекс різноманітних заходів, які розподіляються на такі напрями: розподіл, спеціалізація і кооперування праці; ефективний підбір і розстановка кадрів; планування й організація процесів управлінської праці в усіх ланках управління; удосконалення інформаційного, документаційного, технічного і нормативного забезпечення; нормування праці; організація й оснащення робочих місць; оцінка результатів індивідуальної та колективної праці; стимулювання праці.

Кожен з перелічених напрямів забезпечує один з аспектів підвищення продуктивності управлінської праці, але очікуваний результат можливо досягти лише при його комплексній, сукупній реалізації.

Так, розподіл і кооперація праці є природним результатом розвитку й удосконалення управління. У наш час розрізняють три принципи розподілу праці в управлінській сфері: функціональний (планування, контроль і т. д.), технологічний (за видом діяльності: адміністративна, інформаційна, інженерна і т. д.) і кваліфікаційний (за ступенем складності праці, наявності елементів творчості та ін.).

Рациональна організація робочих місць працівників управління може включати комплекс таких робіт, як: планування робочих приміщень на основі вивчення технологій управління і інформаційних джерел; планування робочих місць із врахуванням функцій і режиму робіт; розміщення засобів оргтехніки, комп'ютерів, довідкової і методичної літератури безпосередньо на робочому місці або в його зоні та ін.

Удосконалення організації заробітної плати на підприємствах має будуватися на оптимізації тарифного регулювання заробітної плати, до неї належать: удосконалення тарифної системи шляхом встановлення співвідношень тарифних ставок залежно від рівня кваліфікації робітників; запровадження гнучких форм і систем оплати праці, включаючи контрактну й безтарифну; розроблення внутрішньовиробничих тарифних умов оплати праці як чинників підвищення мотивувальної та стимулюючої ролі тарифних систем на підприємствах; удосконалення мотиваційного механізму регулювання міжпосадових окладів, міжкваліфікаційних рівнів оплати праці; удосконалення нормування як засобу регулювання міри праці та її оплати; обґрунтування вибору найефективніших форм і систем заробітної плати; колективне регулювання заробітної плати.

Таким чином, здійснюючи побудову або удосконалення організації обліку оплати праці, підприємства мають підходити до цього питання обґрунтовано, враховуючи доцільність, використовуючи результати наукових досліджень, передового досвіду.

Від організації обліку оплати праці залежить якість, правдивість, справедливність, повнота і своєчасність розрахунків з персоналом з оплати праці.

Таким чином, здійснення економічних реформ за умов переходу до ринкової економіки, реформування бухгалтерського обліку в Україні вимагають удосконалення організації обліку операцій з оплати праці на підприємствах.

Напрямами подальших досліджень є створення законодавчо-правової бази регулювання оплати праці, відповідно до міжнародних трудових норм, що діють у ринковій економіці. Розробляючи внутрішні документи (положення про оплату праці, преміювання та ін.), необхідно розширювати практику персоналізації ставок і окладів. Правильний підбір тактики управління потрібен для стимулювання працівників та використання робочого часу в повному обсязі; оклад слід призначати за професійною кваліфікацією працівника.

**Література:** 1. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні Закон України № 996-XIV від 16.07.1999 р. [Електронний ресурс] // Верховна Рада України. – Режим доступу : [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua). 2. Про оплату праці : Закон України // Відомості Верховної Ради України (ВВР). – 1995. – № 17. – Ст. 121. 3. Мильська Е. П. Облік на підприємствах : навч. посібн. / Е. П. Мильська, О. І. Жабін. – К. : Центр учбової літератури, 2008. – 162 с. 4. Сопко В. Бухгалтерський облік : навч. посібн. / В. Сопко. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К. : КНЕУ, 2004. – С. 282–329, 408–419. 5. Кононенко О. Аналіз фінансової звітності об'єктів господарювання / О. Кононенко. – Х. : Фактор, 2007 – 144 с. 6. Кодекс законів про працю України: чинне законодавство зі змінами та доповненнями на 31 січня 2009 року. (Відповідає офіційному текстові). – К. : Алерта ; КНТ ; ЦУД, 2009. – 375 с. 7. Мисака Г. В. Бухгалтерський облік : навч. посібн. / Г. В. Мисака, В. М. Шарманська. – К. : Центр учбової літератури, 2007. – 400 с. 8. Соломченко Д. Організація обліку розрахунків з оплати праці на підприємстві / Д. Соломченко // Вісник Київського інституту бізнесу та технологій. – 2008. – № 1. – С. 46–50. 9. Сугоняко О. А. Аналіз фінансового стану підприємства і шляхи його оздоровлення / О. А. Сугоняко // Фінанси України. – 2007. – № 9. – С. 73–76.



## ВОПРОСЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ К СУБСИДИАРНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ В ПРОЦЕДУРАХ БАНКРОТСТВА

*Аннотация. Рассмотрены меры по защите имущества должника. Определена субсидиарная ответственность, которая является одним из видов гражданско-правовой ответственности. Проанализирован порядок подачи исков по привлечению к субсидиарной ответственности.*

*Анотація. Розглянуто заходи щодо захисту майна боржника. Визначено субсидіарну відповідальність, яка є одним з видів цивільно-правової відповідальності. Проаналізовано порядок подання позовів щодо притягнення до субсидіарної відповідальності.*

*Annotation. The measures to protect the debtor's property are considered. It was determined that vicarious liability is a type of civil liability. The order of filing lawsuits to bring to vicarious liability is analyzed.*

*Ключевые слова: должник (кредитор), банкротство, субсидиарная ответственность, конкурсный управляющий.*

Становление в Республике Казахстан предпринимательской и хозяйственной деятельности рыночного типа и формирование ее правовых основ является обязательным условием последовательного осуществления экономической реформы. При этом обеспечение гарантий граждан имеет важное стратегическое значение, поскольку определяет содержание экономической безопасности государства в целом.

В условиях рыночной среды решения предпринимателя зачастую сопряжены с коммерческим риском. С момента перехода Республики Казахстан на рыночные отношения, банкротство субъектов предпринимательской деятельности уже не является единичным явлением. Так, по состоянию на 1 апреля 2010 года, в процедурах реабилитации и ликвидации находятся более 700 должников. А неплатежеспособность должника, в свою очередь, является основанием для обращения кредитора с заявлением в суд о признании должника банкротом.

В этой ситуации для кредиторов особенно важно, чтобы законодательство обеспечивало законность и прозрачность действий руководителей должников в процедурах банкротства. Однако нередки случаи, когда имущества банкрота недостаточно для удовлетворения требований кредиторов: оно выведено с баланса должника, обременено правами третьих лиц и т. д. Поэтому на практике актуальны вопросы, связанные с возможными способами противодействия недобросовестным действиям должника, совершенным как до принятия судом заявления о банкротстве, так и в ходе процедур банкротства.

Целью данного исследования является анализ привлечения к субсидиарной ответственности должников.

Законодательством о банкротстве предусмотрен ряд мер по защите имущества должника, которые направлены, прежде всего, на то, чтобы сохранить или возратить его конкурсную массу:

- а) ограничения и запреты на совершение отдельных действий, связанных с распоряжением имуществом (в частности, необходимость их согласования комитетом кредиторов);
- б) возможность признания недействительными сделок, заключенных должником до признания его банкротом;
- в) возможность привлечения учредителей (участников) и руководителей должника к субсидиарной ответственности.

Исходя из смысла гражданского законодательства и законодательства о банкротстве, субсидиарная ответственность является одним из видов гражданско-правовой ответственности лица, которую оно несет дополнительно к ответственности другого лица (основного должника) в соответствии с законодательством или условиями обязательства. При этом привлечение к субсидиарной ответственности при процедурах банкротства направлено, прежде всего, на удовлетворение требований кредиторов в полном объеме.

Перечень лиц, которые могут быть привлечены к субсидиарной ответственности, является исчерпывающим. В соответствии с Законом "О банкротстве" [1], субсидиарная ответственность предусмотрена в отношении собственника имущества должника (уполномоченного им органа), учредителя (участника) и/или должностного лица юридического лица-должника за преднамеренное приведение должника к неплатежеспособности.

Право предъявления такого требования предоставлено исключительно конкурсному управляющему в рамках процедуры банкротства. Согласно данным Комитета по работе с несостоятельными должниками Министерства финансов Республики Казахстан [2], в 2009 году конкурсными управляющими было подано 14 исковых заявлений по привлечению к субсидиарной ответственности руководителей должников, из которых было удовлетворено 5.



Размер требований кредиторов к лицам, привлекаемым к субсидиарной ответственности, определяется как разница между общим объемом обязательства должника перед соответствующим кредитором и погашенной его частью в процедуре банкротства. Однако в соответствии с пунктом 1 статьи 364 Гражданского кодекса Республики Казахстан (далее – ГК РК) [3], суд соответственно уменьшает размер ответственности должника, если неисполнение или ненадлежащее исполнение обязательства произошло по вине обеих сторон (кредитора и должника), если кредитор умышленно или по неосторожности содействовал увеличению размера убытков, причиненных неисполнением или ненадлежащим исполнением, либо не принял разумных мер к их уменьшению.

Данная норма согласуется, прежде всего, с принципами добросовестности, разумности и справедливости при осуществлении гражданами и юридическими лицами принадлежащих им прав (пункт 4 статьи 8 ГК РК), а также их имущественной ответственности при осуществлении предпринимательской деятельности (пункт 1 статьи 10 ГК РК) [3].

Вместе с тем следует отметить, что практическая реализация указанных положений сталкивается с рядом трудностей и проблем, связанных, прежде всего, со сложностями процессуального характера в области доказывания умысла на доведение должника до состояния неплатежеспособности. Необходимость доказать виновность в значительной степени осложняет процедуру привлечения к субсидиарной ответственности. Это обусловлено отсутствием у истцов в гражданском процессе таких правовых возможностей, как у следственных органов в уголовном процессе.

Между тем, в соответствии с нормами Гражданского кодекса Республики Казахстан, привлечение указанной категории лиц к субсидиарной ответственности в процедурах банкротства возможно вне зависимости от вины в их действиях, повлекших банкротство должника (пункт 3 статьи 44 ГК РК) [3].

Так, в 2009 году решениями судов было удовлетворено 2 исковых требования о привлечении должностных лиц к субсидиарной ответственности без привлечения к уголовной ответственности по признакам преднамеренного и ложного банкротства.

Время, в течение которого возможно заявление требования о привлечении к субсидиарной ответственности, ограничивается периодом исполнения конкурсным управляющим своих обязанностей. Однако в соответствии с пунктом 2 статьи 86 Закона "О банкротстве" [1], банкрот не получает освобождения от долгов, если скрыл или передал с целью сокрытия другому лицу часть своего имущества в течение трех лет до момента подачи заявления о признании банкротом, а также утаил или сфальсифицировал необходимую отчетную информацию, включая бухгалтерские книги, счета, документы.

Кроме того, пунктом 6 статьи 3 данного нормативного правового акта установлено, что субсидиарная ответственность применяется к руководителю должника, если самим должником не подано заявление о признании банкротом в случаях, когда решение о ликвидации принято собственником его имущества, уполномоченным им органом, учредителями или компетентным органом юридического лица, а имущества недостаточно для удовлетворения требований кредиторов в полном объеме.

Таким образом, следует заметить, что к субсидиарной ответственности можно привлекать лиц, которые преднамеренно осуществляли попытки приведения должника к неплатежеспособности, но только в рамках процедуры банкротства и исключительно конкурсным управляющим.

---

**Литература:** 1. О банкротстве : Закон Республики Казахстан от 21.01.1997 г. № 67-І [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.pavlodar.com/zakon>. 2. Сайт Комитета по работе с несостоятельными должниками Министерства финансов Республики Казахстан [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.minfin.kz>. 3. Гражданский Кодекс Республики Казахстан [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [http://www.zakon.kz/static/grazhdanskiy\\_kodex.html](http://www.zakon.kz/static/grazhdanskiy_kodex.html).

УДК 334.758.4

**Лакейхіна В. С.**

## **ОБЛІКОВО-ІНФОРМАЦІЙНИЙ АСПЕКТ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ ХОЛДИНГОВОГО ТИПУ**

*Анотація. Розглянуто сучасний стан системи менеджменту у холдинговій структурі і запропоновано шляхи вирішення та вдосконалення управління підприємством такого типу інтегрованого об'єднання.*

© Лакейхіна В. С., 2011



*Аннотация. Рассмотрено современное состояние системы менеджмента в холдинговой структуре и предложены пути решения и совершенствования управления предприятием такого типа интегрированного объединения.*

*Annotation. In the article the author considers the current state of management in the holding structure and proposes solutions and improvement of enterprise management of this type of integrated association.*

*Ключові слова: холдингова структура, менеджмент, дочірні підприємства, система управління.*

Актуальність дослідження визначена тим, що на даний момент зростають вимоги до підвищення ефективності менеджменту на підприємствах холдингового типу, сучасні умови ринку вимагають від керівників пошуку новітніх інноваційних методів управління і відповідних забезпечувальних інформаційних систем, адже при здійсненні підприємницької діяльності в організаціях діє складний економічний механізм з багатьма самостійними і взаємодіючими системами, зокрема такими, як облік та менеджмент. Ці системи в організаціях об'єднуються не тільки за загальною цільовою спрямованістю як функції управління, але й стадіями реалізації: підготовкою економічної інформації про господарюючих суб'єктів, її аналізом та оцінкою, виправленням помилок.

Зважаючи на те, що в холдинг можуть входити підприємства різні за виробничою, галузевою ознаками, формами підприємництва, величиною, а, відповідно, різні за місіями і цілями, необхідно враховувати можливість виникнення конкурентних взаємовідносин, тому що такі обставини можуть зумовити складність та необхідність досліджень і пошуку ефективних шляхів управління холдинговою структурою [1].

Метою дослідження є визначення теоретичних аспектів організації системи менеджменту в холдинговій структурі для забезпечення ефективності його системи управління та конкурентоспроможності.

Відсутність в Україні чіткого правового регулювання стосовно організацій, що мають холдингову структуру, призвело до того, що структури таких організацій побудовані на основі функціонального (а не процесного) підходу, з жорсткою вертикально орієнтованою системою управління. Така схема практично не враховує горизонтальної взаємодії підприємств і складових їх підрозділів і обумовлює наявність додаткових труднощів як при формуванні системи загального менеджменту таких організацій, так і при створенні інтегрованих систем менеджменту (ICM), що відповідають вимогам міжнародних стандартів [2].

Необхідно зазначити, що процес управління становить суму усіх функцій, тобто, як зазначав Завадський Й. С., "...вид цілеспрямованої діяльності щодо керованого об'єкта зумовлений кооперацією і поділом праці всередині управлінського персоналу, яким властиве замкнене коло робіт (підфункцій), що об'єднуються спільністю значення і виконують певну роль у менеджерській діяльності" [3]. Зважаючи на таке визначення сутності терміна "управління", можна зробити висновок, що з метою попередження виникнення складних ситуацій необхідно сформулювати основні завдання головної компанії стосовно взаємодії дочірніх підприємств, а також зв'язок головної компанії безпосередньо з дочірніми підприємствами.

Такі великі організації, як холдингова структура, значно підвищують свою стійкість та ефективність діяльності, якщо стануть більш гнучкими, будуть менше зосереджуватись на продуктивності, а більше на досягненні цілей, покладаючись на те, що менеджери будуть не лише компетентними виконавцями, але також й ініціативними підприємцями (слово *manage* походить від французького *menage* – направляти, керувати) [2].

Таких якостей, здається, надзвичайно важко досягти у великомасштабних, ієрархічно побудованих і централізованих керованих структурах. Ідея скоріше буде реалізована, якщо фактичне підприємство буде довірене підприємницьким підрозділам, які, продовжуючи залишатися частиною цілого організму, виявляються значно меншими за розміром, але оперативні більш "повними", стратегічно більш незалежними, більш гнучкими і, отже, тими, які більш успішно функціонують [1].

Перевага управління кожним дочірнім підприємством у складі холдингової структури окремо виявляється в тому, що підрозділи беруть на себе багато функціональних завдань вищого керівництва, залишаючи їм час для виконання завдань, пов'язаних зі стратегією компанії, для якої вони і були фактично призначені. З іншого боку, слід очікувати, що помилки будуть неминучі. Втручання ж у діяльність дочірніх підприємств має бути обмежене, що, в свою чергу, створюватиме нові можливості для підвищення кваліфікації керівних кадрів.

Іноді вище керівництво повинно бути посередником у конфліктах між менеджерами елементів холдингової структури (тими, хто переслідує цілі і результати) і менеджерами центрального апарату (тими, хто бореться за професіоналізм і формальне виконання). Управління підрозділами потребує динамічного балансу між вищим керівництвом, середнім керуванням і функціональними менеджерами. У цьому полягає головна робота вищого керівництва – зберегти баланс.

Діяльність підприємства, яке входить до холдингової структури може вважатися ефективною лише в тому випадку, якщо, крім забезпечення своїх цілей, вона в той же час сприяє досягненню цілей хоча б деяких підприємств, що входять у холдинг.



Взаємовигідна діяльність та співпраця всіх дочірніх підприємств, що входять до холдингової структури, та надання головній компанії своєчасно достовірну, повну і правдиву інформацію забезпечить:

- 1) ефективне функціонування і максимальний (відповідно до визначених цілей) розвиток інтегрованої структури;
- 2) збереження й ефективне використання активів і потенціалу холдингу;
- 3) вчасне виявлення і мінімізацію комерційних, фінансових та інших ризиків в управлінні холдингом;
- 4) формування адекватної сучасним умовам господарювання системи інформаційного забезпечення всіх рівнів керування, що дозволить вчасно адаптуватися холдингу до змін внутрішнього і зовнішнього середовищ;
- 5) конкурентоспроможність холдингової структури.

Дослідження показало, що умовами для успішного управління інтегрованим об'єднанням повинні бути такі моменти:

ніяких проміжних рівнів між підрозділом і вищим керівництвом. Це дає можливість створення короткої лінії зв'язку;

чіткий напрям діяльності дочірнього підприємства (формулювання цілей і завдань);

автономія в дії основних функцій (збут, виробництво, розробка – на промисловому підприємстві);

високий ступінь контролю при виборі персоналу для функцій управління і повний контроль при виборі персоналу для інших функцій;

розроблені процедури вирішення спору, необхідні для усунення непорозумінь, які могли б виникнути між самими бізнес-одинацями і між ними і центральним управлінням.

Вище керівництво повинне займати чітку, позитивну позицію відносно дочірніх підприємств та сприяти їх направленості на досягнення єдиної мети холдингової структури в цілому, а не задоволення лише своїх інтересів, адже від успіху кожного підприємства залежить успіх всієї холдингової структури.

Зважаючи на те, що структурам присутня складність управління, має місце необхідність узгодження цілей головного підприємства та дочірніх. Відсутність таких процесів може призвести до повного розпаду всієї структури. Єдиний вихід з цієї ситуації – налагоджена система управління. З цього можна зробити висновок, що дочірні підприємства та головна компанія повинні мати такі цілі, оптимізація яких сприяла б досягненню чи хоча б не перешкоджала меті всієї холдингової структури.

Необхідно зазначити, що одним з ефективних напрямів удосконалення управління підприємством є розробка і впровадження сучасних інформаційно-управляючих систем і технологій.

Нові інформаційні технології управління підприємством є важливим і необхідним засобом, який дозволяє:

швидко, якісно і надійно виконувати отримання, облік, зберігання і обробку інформації;

значно скоротити управлінський персонал підприємства, який займається роботою зі збору, обліку, зберігання й обробки інформації;

забезпечити у потрібні терміни керівництвом і управлінсько-технічний персонал підприємства якісною інформацією;

своєчасно та якісно вести аналіз і прогнозування господарської діяльності підприємства;

швидко і якісно приймати рішення з усіх питань управління підприємством [4].

Отже, налагоджена та ефективна система управління та її облік у холдингу необхідні задля забезпечення контролю за здійсненням ефективної діяльності учасників об'єднання відповідно до вимог чинного законодавства, а також за політикою бухгалтерського обліку та внутрішніми процедурами, встановленими внутрішніми документами; здійсненням системного аналізу та оцінки діяльності кожного учасника холдингу загалом; оцінкою ефективності системи управління; своєчасністю, правильністю, повнотою і точністю відображення основної та іншої діяльності у звітності; забезпеченням збереження активів.

Також можна зробити висновок, що успішність управління діяльністю холдингової структури можлива лише за наявності відповідного обліково-інформаційного забезпечення, джерелом якого виступає налагоджена система обліку головної компанії та кожного дочірнього підприємства зокрема.

---

**Література:** 1. Мескон М. Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, А. Ф. Хедоури ; пер. с англ. – М. : Дело, 2009. – 702 с. 2. Завадский Й. С. Менеджмент. Т.1 / Й. С. Завадский. – К. : Українсько-фінський інститут менеджменту і бізнесу, 2007. – 543 с. 3. Уманців Г. В. Холдингові компанії та промислово-фінансові групи у сучасній економіці / Г. В. Уманців. – К., 2009. – С. 105–113. 4. Інформаційні системи і технології на підприємствах : конспект лекцій (для студентів і слухачів ФПО та ЗН спеціальності "Економіка підприємства") / укл. В. М. Охріменко, Т. Б. Воронкова. – Х. : ХНАМГ, 2006. – 185 с. 5. Садовська І. Б. Обліково-інформаційна система в управлінні витратами на забезпечення якості продукції / І. Б. Садовська // Економічні науки. Серія "Економіка та менеджмент" : збірник наукових праць. – Луцьк : ЛНТУ, 2010. – Вип. 7 (26). – Ч. 3.

## ЗАСТОСУВАННЯ ІМІТАЦІЙНИХ МОДЕЛЕЙ У СИСТЕМІ ПОДАТКОВОГО ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ЛЕГКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

*Анотація. Розглянуто особливості застосування імітаційних моделей у процесі прийняття управлінських рішень у податковому плануванні на підприємствах легкої промисловості.*

*Аннотация. Рассмотрены особенности применения имитационных моделей в процессе принятия управленческих решений в налоговом планировании на предприятиях легкой промышленности.*

*Annotation. This article reviews peculiarities of immitational models usage in the management decision making process for taxation planning at light industry enterprises.*

*Ключові слова: податкове планування, процес прийняття управлінських рішень, імітаційна модель.*

На сучасному етапі трансформації національної економіки, що характеризується різноманітністю та швидкими змінами умов функціонування економічних суб'єктів, ефективно податкове планування на підприємстві в рамках загальної стратегії управління повинне бути зорієнтоване на оптимізацію податкових платежів, значне і тривале скорочення податкових витрат на довгостроковий перспективу.

Слід зазначити, що складності у функціонуванні підприємств легкої промисловості обумовлюються, з одного боку, сезонністю продукції, а з іншого – великою часткою тіньового сектору швейного виробництва у Харківському регіоні, що є чинником несправедливої конкуренції на ринку швейних виробів.

У зв'язку з цим важливої актуальності набуває процес створення ефективної системи управління на підприємствах легкої промисловості, яке буде забезпечувати його життєздатність та розвиток.

З урахуванням специфіки галузі, на думку автора, основними напрямками податкового планування на підприємствах легкої промисловості будуть: перехід на спрощену систему оподаткування, застосування нульової ставки з податку на додану вартість виробництва продукції (послуг) на експорт та тимчасове звільнення від оподаткування прибутку, що передбачено Податковим кодексом України (далі – Кодекс) [1].

У сучасних наукових дослідженнях, що стосуються проблем прийняття оптимальних управлінських рішень у податковому плануванні та застосування математичних моделей у економіці, недостатньо висвітлено аспекти моделювання процесів оподаткування та зменшення податкового навантаження на підприємствах саме легкої промисловості [2 – 8].

Метою даного дослідження є підвищення ефективності податкового планування шляхом застосування імітаційного моделювання в процесі прийняття управлінських рішень на підприємствах легкої промисловості.

На даний час для підприємств легкої промисловості Харківського регіону існує досить приваблива перспектива виходу на більш ємні російські ринки збуту, а також виготовлення продукції із давальницької сировини на замовлення західних покупців.

Упровадження системи підтримки прийняття управлінських рішень у податковому плануванні (далі – СППР ПП) на підприємстві надасть змогу частково формалізувати та автоматизувати процес вибору податкової альтернативи. У рамках функціонування СППР ПП розглянемо приклад створення імітаційної моделі у податковому плануванні для підприємства А легкої промисловості, яке спеціалізується у наданні послуг з пошиття із використанням давальницької сировини.

Операції з давальницькою сировиною регулюються ст. 190, 191 розділу 5 Кодексу [1]. За нульовою ставкою ПДВ, згідно з ст. 195 розділу 5 Кодексу, оподатковуються операції з експорту товарів (послуг). Для фірми А за нульовою ставкою буде оподатковуватися обсяг наданих послуг з пошиття із давальницької сировини на експорт у гривневою еквіваленті, обсяг послуг із давальницької сировини на внутрішній ринок оподатковується за загальною ставкою 20 відсотків до бази оподаткування.

Основні чинники, що будуть враховуватися при прийнятті управлінських рішень у сфері податкового планування:





частка замовлення на експорт та внутрішній ринок у максимальному обсязі продажів, що обумовлюється експортною угодою;

виникнення додаткових витрат, пов'язаних з витратами на митниці, у Торгово-промисловій палаті, витрат на оплату праці декларантів та ін.

У даній моделі будемо використовувати позначення, які наведено в табл. 1. Параметри для розрахунку моделі наведені в табл. 2.

У моделі в якості розрахункового періоду приймається місяць, що відповідає податковому періоду з ПДВ.

Величина Цч умовно прийнята на підприємстві для розрахунку договірної ціни. Величина Спост складається:

з витрат підприємства на умовно-постійні послуги, що залежать від ПДВ, – Спост(ПДВ) (витрати з оренди, комунальних послуг, послуг ЛІГА, вартості періодичних видань тощо);

з фонду оплати праці з нарахуваннями адміністративно-управлінського персоналу та почасових робітників – Спост(без ПДВ).

У моделі прийнято таке припущення: місячна загрузка виробництва дорівнює ста відсоткам. Портфель заказів формується таким чином: спочатку визначається обсяг випуску на експорт, з метою недопущення простоїв, інша виробнича потужність завантажується повністю для виробництва із давальницької сировини на внутрішній ринок.

Управлінське рішення приймається виходячи із заданих параметрів на підставі отриманого значення загального ефекту, що обумовлюється економією з податку на додану вартість за мінусом додаткових витрат.

Якщо отримані результати моделювання порівняно з глобальною метою на підприємстві є задовільними, то на цьому особа, що приймає рішення, імітаційний експеримент закінчує. У протилежному разі задаються нові вхідні параметри, і серія експериментів проводиться до досягнення необхідного результату. Очевидно, якщо  $E < 0$ , то відбувається повернення у початковий стан до задавання вхідних параметрів. Залежно від певної виробничої ситуації буває вигідно досягти значення  $E = 0$ .

Залежно від розрахункової величини чистого прибутку ухвалюється рішення щодо частки експорту, частки внутрішнього ринку та інших показників (кількості змін, швачок, кількості машин). По-місячна кількість машин обговорюється у графіку поставок, що є додатком до основної експортної угоди.

Алгоритм розрахунку параметрів даної моделі передбачає таку послідовність:

- 1) введення констант (стовпчик 1 табл. 2);
- 2) введення значень показників (стовпчик 2 табл. 2);
- 3) розрахунок змінних (стовпчик 3 табл. 2);
- 4) порівняння: якщо  $E < 0$ , то повертаємося у пункт 2: задання параметрів Кшв, Км, %е, п, Сп.;
- 5) побудова матриці значень або графіка.

Формалізація даної моделі може бути здійснена за допомогою програмного продукту Excel або іншого зручного.

Таблиця 1

#### Перелік умовних позначень показників

Скорочення	Повна назва показника	Скорочення	Повна назва показника
Цч	Ціна 1-ї нормо-години, грн.	Пм	Виробнича потужність за місяць, год.
t	Відрізок часу – місяць, дні.	Кшв	Загальна кількість швачок, од.
Спост	Умовно-постійні витрати за місяць, грн.	п	Кількість змін, од.
Рс	Тарифна ставка швачки 3 розряду, грн/год.	%е	Частка експорту в частках од.
ФОТд	Фонд оплати праці декларантів за місяць з нарахуваннями, грн.	$V \times \%e$	Обсяг виробництва на експорт, грн.
Т	Митні витрати на одну машину, грн\маш.	П	Прибуток (з бухгалтерського обліку) за місяць, грн.
ТПП	Витрати на Торгівельно-промислову палату на одну машину, грн\маш.	Км	Кількість машин за місяць, од.
І	Інші витрати на місяць, грн.	Чп	Чистий прибуток за місяць, грн.
Сперем	Змінні витрати, грн.	По	Прибуток до впровадження податкового заходу за місяць, грн.
Се	Додаткові витрати у зв'язку з переходом на експорт на місяць, грн.	П1	Те ж після впровадження, грн.
Спост(ПДВ)	Витрати умовно-постійні за місяць, що включають НДС, грн.	ΔЧп	Зміна чистого прибутку за місяць, грн.
Спост(без ПДВ)	Те ж, без НДС, грн.	ПДВо	ПДВ до сплати до впровадження заходу, грн.
ЛПП	Вартість ліцензійної програми для складання декларацій на місяць, грн.	ПДВ1	Те ж після впровадження, грн.
V	Вартість місячного обсягу виробництва (обсяг послуг з пошиття), грн	ΔПДВ	Місячна економія по ПДВ, грн.
		Сп	Ставка податку на прибуток, у частках од.
		Е	Загальний ефект за місяць, грн.
		0,2	Ставка ПДВ

## Параметри моделі

Постійні показники (константи)	Задані на вході показники	Змінні показники
1. Цч	1. Кш	1. Пм = Кшв × t × 8 × п
2. t – 21 робочий день	2. п = {1 або 2}	2. V = Пм × Цч
3. Спост(ПДВ)	3. 0 <= %e <= 1	3. Сперем = Кшв × Рс × 8 × t × п
4. Спост(без ПДВ)	4. Км	4. Се = ФОТд + Км(Т+ТПП) + ЛП + І
5. Рс	5. Сп = {0,23 або 0,21}	5. Спост = Спост(ПДВ) + Спост(без ПДВ)
6. ФОТд		6. П0 = V -(Спост + Сперем)
7. Т		7. П1 = V -(Спост + Сперем) - Сэ
8. ТПП		8. ΔЧп = (1 - Сп) × (П1 - П0)
9. ЛП		9. ПДВ0 = -(V - Спост(ПДВ)) × 0,2
10. І		10. ПДВ1 = -(V - V × %e - Спост(ПДВ)) × 0,2
		11. ΔПДВ = ПДВ1 - ПДВ0
		12. E = ΔПДВ + ΔЧп

Таким чином, імітаційні моделі процесів оподаткування можуть успішно застосовуватися в рамках системи підтримки прийняття управлінських рішень та відкривають широкі можливості в області управління у сфері податкового планування на підприємствах легкої промисловості.

**Література:** 1. Податковий кодекс України від 23 грудня 2010 року № 2856 VI. 2. Гонтарева І. В. Управління логістичним процесом у виробничо-економічних системах: дис. ... канд. екон. наук. / І. В. Гонтарева. – Х., 2004. – 244 с. 3. Клебанова Т. С. Моделювання податкового навантаження в умовах трансформаційної економіки : монографія / Т. С. Клебанова, Г. С. Ястребова. – Х. : ВД "ИНЖЕК", 2009. – 267 с. 4. Иванов Ю. Б. Налоговое планирование: принципы, методы, инструментарий : монография / Ю. Б. Иванов, В. В. Карпова, Л. Н. Карпов – Х. : ИД "ИНЖЭК", 2006. – 272 с. 5. Карпова В. В. Формування системи податкового планування на підприємстві : дис. ... канд. екон. наук / В. В. Карпова. – Х., 2005. – 260 с. 6. Петросянц К. В. Моделювання чистого прибутку підприємства при використанні різних систем оподаткування / К. В. Петросянц // Інтеграційні процеси та розвиток фінансової системи України : Всеукраїнська науково-практична конференція, 29–30 листопада 2006 р. – Х. : ФОП Лібуркіна Л. М., 2006. – С. 104–107. 7. Петросянц К. В. Управління податковими платежами малого підприємства : автореф. дис. ... канд. екон. наук / К. В. Петросянц. – Х., 2007. – 20 с. 8. Пушкар О. І. Моделювання розвитку малого підприємництва на основі процесів взаємодії / О. І. Пушкар, І. О. Бондар // Міжнародний науковий журнал "Економічна кібернетика". – 2008. – № 5,6. – С. 4–14.

**Лучанінова Г. С.**

УДК 658.152

## РОЗРОБКА ПІДХОДІВ ДО ДІАГНОСТИКИ СТАНУ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА

*Анотація. Проаналізовано основні підходи до діагностики стану управління витратами підприємства. Запропоновано комплексний підхід до діагностики стану управління витратами підприємства. Визначено мету, об'єкти, суб'єкти та основні етапи даного процесу.*

*Анотация. Проанализированы основные подходы к диагностике состояния управления расходами предприятия. Предложен комплексный подход к диагностике состояния управления расходами предприятия. Определены цель, объекты, субъекты и основные этапы данного процесса.*

*Annotation. Main approaches to the diagnosis of the state of company cost management are analyzed. A comprehensive approach to diagnosing the state of company cost management is offered. Targets, objects and key stages of this process are identified.*

*Ключові слова: діагностика, діагностика стану управління витратами, підходи, рейтингова оцінка стану управління витратами.*

Розвиток ринкових відносин в Україні відбувається в умовах нестабільності зовнішнього середовища, що ставить перед суб'єктами підприємництва низку проблем, пов'язаних, насамперед, із оперативною їх адаптацією до змін у процесі діяльності. Для вирішення даних проблем підпри-



емствам необхідні відповідні інструменти управління. Одним із таких інструментів і є діагностика, яка не тільки сприяє виявленню та вирішенню поточних проблем підприємства, але й окреслює перспективи його розвитку.

У сучасних умовах господарювання стабільна та прибуткова діяльність підприємства неможлива без ефективно налагодженого процесу управління витратами (далі – УВ). Протягом останніх років на багатьох вітчизняних підприємствах провадиться активна робота щодо пошуку та впровадження дієвих методів та підходів до УВ з використанням як досвіду, набутого за радянських часів, так і сучасного досвіду економічно розвинутих країн.

Проте й досі більшість суб'єктів господарювання не має належним чином налагодженого УВ, що значно стримує можливості їх економічного зростання. Тому для керівництва важливим буде отримання інформації про поточний стан УВ підприємства, тобто про досягнутий рівень організації та ефективності даного процесу. Отримані результати дозволять менеджерам виявляти недоліки та проблеми УВ підприємства, і, на цій основі приймати виважені та об'ґрунтовані управлінські рішення щодо його вдосконалення. Таким чином, дослідження та розробка підходів до оцінки стану УВ підприємства є актуальними.

Проблемам діагностики стану УВ підприємства присвячено багато праць вітчизняних та зарубіжних науковців, серед них: Власюк Г. В., Олех Н. Л., Погорелова Ю. С., Малікова А. В., Курамішиної А. В., Партин Г. О., Ясінської А. І. [1 – 7] та ін.

У результаті аналізу відповідних літературних джерел було встановлено відсутність єдиного підходу до всебічної діагностики стану УВ підприємства.

Метою даного дослідження є аналіз та розробка підходів до діагностики стану УВ підприємства.

Воронкова А. Е. визначає діагностику як різновид управлінської діяльності, спрямованої на встановлення і вивчення ознак, оцінку внутрішнього стану управління підприємством і виявлення проблем ефективного функціонування й розвитку системи управління, а також формування шляхів їх вирішення [8, с. 43].

Таким чином, можна зробити висновок, що діагностика стану УВ – це встановлення ознак, оцінка стану, виявлення проблем УВ підприємства та розробка рекомендацій щодо їх вирішення.

За результатами проведеного дослідження, було встановлено, що діагностика стану УВ підприємства може проводитися із додержанням таких підходів:

1) на основі виділення основних характеристик УВ – управлінської орієнтації, інтеграції з іншими сферами управління підприємством, внутрішньої координації, якості реалізації функцій управління, інформаційної забезпеченості, плановірності, ефективності, адекватності та інших [3, с. 18] з подальшою їх оцінкою;

2) шляхом визначення основних етапів (блоків) даного процесу – аналіз загального стану підприємства (блок 1), оцінка управління виробничими ресурсами (блок 2), оцінка ефективності виробництва (блок 3) та моделювання залежності УВ від типу управління (блок 4) [1, с. 56; 2, с. 142];

3) на основі аналізу показників витрат підприємства (собівартості одиниці готової продукції, структури операційних витрат за елементами та ін.) [4, с. 6; 7, с. 10];

4) за допомогою кількісної оцінки впливу зовнішніх та внутрішніх факторів на УВ підприємства [5];

5) на основі системи показників, яка повинна включати показники оцінювання стратегічного, поточного й оперативного УВ [6, с. 93–95].

На думку автора, підхід до оцінки стану УВ на основі аналізу показників витрат є дещо обмеженим. Він не враховує усю складність та комплексність управління витратами, зосереджуючи увагу виключно на наслідках даного процесу. Натомість, оцінка впливу і зовнішніх, і внутрішніх факторів на УВ не відповідає принципу достатності інформації, адже передбачається, що підприємства функціонують у єдиному економічному просторі, тобто не має потреби окремо для кожної компанії аналізувати вплив зовнішніх чинників – законодавства, системи регулюючих органів, екологічної ситуації, інфраструктури та ін. – на стан управління витратами, достатньо обмежитися аналізом лише внутрішніх чинників.

Поетапна оцінка УВ підприємства також, на думку автора, не точно визначає стан розвитку даного процесу. Це пов'язано з тим, що в основі запропонованого авторами [1; 2] аналізу лежать показники, які мають опосередкований вплив на стан УВ – фінансового стану, платоспроможності, рентабельності, продуктивності праці, оборотності активів та ін. [2, с. 140].

Оцінка УВ за рівнями – стратегічним, поточним і оперативним – на думку автора, є виправданою тільки після встановлення існуючого стану та загального потенціалу даного процесу.

На думку автора, найбільш прийнятним серед досліджених підходів до діагностики стану УВ є виділення основних характеристик даного процесу з подальшою їх оцінкою. Але запропонований Погореловим Ю. С. підхід не може вважатися найоптимальнішим, тому що він не охоплює усіх функцій УВ та розглядає досить різнопланові характеристики, які не дають комплексного уявлення про стан досліджуваного процесу.

Автор вважає, що для виконання комплексної діагностики стану УВ підприємства доцільним буде здійснення рейтингової оцінки на основі виділення аспектів даного процесу – організаційного та економічного. У межах оцінки організаційного аспекту пропонується проводити аналіз за напрямками, які відповідають функціям УВ – планування, мотивація, облік, калькулювання, аналіз, контроль та координація. Таким чином, визначення рівня організації даних функцій дозволить зробити висновок про стан УВ в організаційному аспекті. Встановлення відхилення від норми параметрів, що визначають ефективне УВ, складатиме оцінку даного процесу в економічному аспекті.



На думку автора, перед проведенням оцінки стану УВ підприємства необхідно визначити мету, об'єкти та суб'єкти даного процесу.

Метою діагностики стану УВ є визначення керівництвом відповідності стану УВ стратегії розвитку підприємства на основі рейтингового показника, який дозволить оцінити сформовану практику УВ і виробити шляхи її удосконалення. Об'єктами оцінки стану УВ є внутрішня структура та методи УВ, суб'єктами – керівництво підприємства.

Процедура діагностики стану УВ підприємства, на думку автора, повинна здійснюватися в декілька етапів:

- 1) визначення мети діагностики стану УВ;
- 2) формування переліку напрямів та показників, які характеризують стан УВ в організаційному та економічному аспектах;
- 3) експертне оцінювання чинників, що визначають стан УВ, визначення вагових коефіцієнтів даних чинників;
- 4) здійснення оцінки стану УВ за допомогою інтегрального рейтингового показника та аналіз її результатів;
- 5) підготовка та обґрунтування управлінських рішень за результатами оцінки стану УВ.

Таким чином, дослідження управління витратами, його організації та визначення переліку чинників, що зумовлюють його стан на підприємстві, дає підставу для певних висновків щодо того, за якими напрямками повинно здійснюватись його вдосконалення. Такі висновки можуть бути зроблені на підставі діагностики поточного стану та перспектив розвитку УВ на підприємстві. Оптимальним, на думку автора, підходом до такої діагностики є рейтингова оцінка стану УВ в організаційному та економічному аспектах, що надасть можливість отримати комплексне уявлення про ситуацію у даній сфері на певному підприємстві.

---

**Література:** 1. Власюк Г. В. Оцінювання УВ виробництва / Г. В. Власюк // Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво. – 2010. – № 1. – С. 54–58. 2. Олех Н. Л. Методичний підхід до оцінювання УВ виробництва / Н. Л. Олех // Актуальні проблеми економіки. – 2011. – № 3 (117). – С. 139–147. 3. Погорелов Ю. С. Вибір і обґрунтування методів управління затратами підприємства : автореф. дис. ... канд. екон. наук за спец. 08.06.01 / Ю. С. Погорелов ; Ін-т ек-ки промисловості НАН України. – Донецьк, 2006. – 32 с. 4. Маліков А. В. Синтез системи УВ промислового підприємства : автореф. дис. ... канд. екон. наук за спец. 08.00.04 / А. В. Маліков ; Донецький національний університет. – Донецьк, 2007. – 24 с. 5. Курамшина А. В. Система управління затратами промислового підприємства [Електронний ресурс] / А. В. Курамшина. – Режим доступу : [http://www.ogbus.ru/authors/Kuramshina/Kuramshina\\_1.pdf](http://www.ogbus.ru/authors/Kuramshina/Kuramshina_1.pdf). 6. Партин Г. О. УВ підприємства: концептуальні засади, методи та інструментарій : монографія / Г. О. Партин. – К. : УБС НБУ, 2008. – 219 с. 7. Ясінська А. І. Системно-орієнтоване УВ машинобудівного підприємства : автореф. дис. ... канд. екон. наук за спец. 08.00.04 / А. І. Ясінська ; Національний університет "Львівська політехніка". – Львів, 2010. – 32 с. 8. Діагностика стану підприємства: теорія і практика : монографія / за заг. ред. проф. А. Е. Воронкової. – Х. : ВД "ІНЖЕК", 2008. – 520 с.

---

**Куніцин С. В.**

УДК 338.477

## **КЛАСТЕРНІ ОБ'ЄДНАННЯ ПРОФЕСІЙНИХ УЧАСНИКІВ ТУРИСТИЧНОГО РИНКУ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ РИНКОВОГО СЕРЕДОВИЩА**

*Анотація. Визначено передумови інтеграційних процесів, що відбуваються у сучасній економіці. Розглянуто інструментарій розробки дієвої інституціонально-інфраструктурної підтримки механізмів використання туристично-рекреаційних ресурсів. Визначено методичний підхід до побудови й структуризації системи управління альянсом професійних учасників туристичного ринку. Розроблено рекомендації щодо її впровадження на національних підприємствах.*

*Аннотация. Определена сущность интеграционных процессов, происходящих в современной экономике. Рассмотрен инструментальный формирования институционально-инфраструктурной поддержки механизмов использования туристическо-рекреационных ресурсов. Определен методический подход к построению и структуризации системы управления альянсом профессиональных участников туристического рынка. Разработаны рекомендации по ее внедрению на национальных предприятиях.*

---

© Куніцин С. В., 2011

*Annotation. The particularities of the processes to integration, occurring in modern economy are determined. The tools of institutional and infrastructure support for tourist and recreational resources management forming are considered. The methodical approach to upbuilding building and structuring the management alliance of professional participants of the tourism market is revealed. The recommendations for management system implementation at the national companies have been developed.*

*Ключові слова: туристично-рекреаційний кластер, професійні учасники туристичного ринку, інституціональне середовище взаємодії.*

За останні роки значно активізувалось представлення в економічній літературі питань забезпечення функціонування суб'єктів туристичної галузі [1; 2], з переважною орієнтацією на розгляд питань використання поточного туристичного потенціалу територій. Разом з тим, увага дослідників мала б спрямуватися на якісне удосконалення методів й інструментів розвитку наявних туристично-рекреаційних ресурсів (ТРР), у тому числі за рахунок формування інституціонально-інфраструктурної підтримки механізмів їх використання. Формуючи таку підтримку та враховуючи праці М. Портера [3], М. М. Волковой [4] чи В. П. Третьяк [5], доречним стає орієнтація на механізми утворення м'яких інтеграційних об'єднань професійних учасників туристичного ринку (ПУТР). Саме інституціональна регламентація взаємин ПУТР та встановлення регламентів для окремих ПУТР дозволяє говорити про формування туристично-рекреаційного кластера.

Відразу слід наголосити на досить високій поширеності згадувань у літературі про кластерну форму інтеграції. При цьому, існують лише поодинокі приклади розгляду таких згадувань відносно ПУТР. Як правило, дослідники наводять лише опис особливостей взаємодії вхідних до кластеру підприємств та визначають доречність виділення кластерів. Розробки щодо організації управління кластерами містяться у працях менш відомих вчених-економістів, які, на жаль, фрагментарно розкривають й удосконалюють окремі функції управління кластером.

Метою дослідження обрано розвиток теоретико-методичних засад організації управління кластером присутніх на туристичному ринку суб'єктів господарювання, через регламентування інституціонального простору їх взаємодії та формування належної інфраструктурної підтримки. Розкриваючи мету статті, приймемо за аксіому, що підґрунтям підвищення якості управління туристично-рекреаційним кластером є формування відповідного механізму управління, взаємодія складових якого відбувається у чотирьох основних сферах (економічній, виробничій, природно-рекреаційній, соціокультурній) на чотирьох основних рівнях: глобальному, національному, галузевому та підприємницькому. При цьому, формування механізмів розвитку та управління розвитком туристично-рекреаційного кластера (ТРК) має базуватись на інтеграційному підґрунті, утвореному на засадах формування вертикально та горизонтально інтегрованих виробничих структур, функціонування яких (у територіальному та міжрегіональному аспектах) забезпечує пропозицію якісного туристичного продукту (ТП).

Формування ТРК дозволяє ПУТР поєднати свої ресурси, потужності, розширити частку ринку, тобто виконати всі умови, що забезпечують розкриття наявного у певних ТРР потенціалу. Слід зазначити, що ТРК відрізняється від ринку тим, що економічний обмін між вхідними до кластера ПУТР буде здійснюватися на іншій базі, порівняно з економічними транзакціями на ринку. Отже, до основних причин виникнення кластерних структур можна віднести такі: потреба у швидкому навчанні, оскільки у галузях де знання розсіяно інновації залежать від об'єднання зусиль різних типів організацій; мережі спонукають до експериментування, розсовуючи межі попиту та стимулюючи навчатися у партнерів; наявність міжорганізаційних систем інформації й комплексних каналів комунікацій. Інформація, яка по ним передається більш, відкрита та різноманітна; більш інтенсивний обмін інформацією призводить до кращих відносин, а відповідно до ще більш продуктивного співробітництва; фінансові вигоди – коаліція одного ПУТР з іншим, відкриває перед обома можливості вибору, які у іншому випадку недосяжні для кожного з них; розподіл ризиків й обмеження безповоротних витрат; постійні ускладнення виробничої й комерційної діяльності; підвищенням значення фактора часу; розширенням простору компанії.

Незважаючи на те, що кластерним утворенням притаманні риси, які відрізняють їх від інших інтеграційних форм об'єднання підприємств, вони можуть поєднувати в собі елементи різних структур управління. Зрештою, ТРК може включати елементи спеціалізації функціональної форми, автономність дивізійної структури й можливості перерозподілу ресурсів матричної організації. ТРК відрізняється не тільки особливою, гетерархічною організаційною структурою координаційного характеру, але й адекватною організаційною культурою в цілому, включаючи принцип децентралізованої відповідальності, високу лояльність до партнерів й самодисципліни, інтеракційні компетенції зі зсувом організаційної уваги від аспекту змістовної сторони на користь соціальних відносин, від стратегічно-функціональної до комунікативної раціональності управління й організації. Фактично мережна структура становить якийсь компроміс між зростаючими витратами на побудову організації й прагненням до їхньої мінімізації за рахунок відмови від організаційних структур.

При своєму формуванні ТРК утворюються навкруги одного головного підприємства (фасілітатора) або оформлюються на базі альянсів й кооперації між групами ПУТР, що актуалізує необхідність створення відповідного механізму управління ТРК. Тут автор наполягає на доречності орі-



ентування означеного механізму на інформаційно-інституціональний аспект. У контексті економіки знань передбачається подвійний розгляд інформації: як досить важливого ресурсу та як форми представлення знання про ресурси ТРК, підкріплене знаннями про норми й обмеження використання ресурсів. Отже, розподіл ресурсної бази ТРК виступає основою для інституціонального проектування. Так, для ресурсів учасників ТРК формуються внутрішні інституціональні норми та організаційні рутини, що можна визначити як інституціоналізацію взаємодії; для безпосередньо рекреаційних ресурсів формуватимуться інститути регіонального регулювання, адаптовані до особливостей життєдіяльності конкретного ТРК чи його субкластерів.

Означена інституціоналізація взаємодії ПУТР має за мету забезпечення системного регулювання процесів, що відбуваються всередині ТРК, з позицій єдиного цілого, яке утворюється об'єднанням різнопрофільних ПУТР. Водночас задля завоювання або втримання сильної ринкової позиції будь-яка інтегрована структура змушена постійно розвиватися й змінюватися. Найважливішими аспектами процесу управління ТРК для кожного ПУТР стає визначення різних видів й способів взаємодії з іншими ПУТР, спрямоване на формування нових типів об'єднань та вдосконалення вже існуючих. При цьому виникають проблеми відсутності єдності в керуючій команді та опору окремих ПУТР. Метою стратегічного управління у даному випадку буде управління цінністю взаємодії учасників ТРК та досягнення високої ефективності діяльності окремих ПУТР.

Специфічна особливість формованого механізму управління ТРК є відсутність чітко підпорядкованого об'єкта управління. Управління ТРК врешті-решт орієнтується на багатоваріантність вибору ядра бізнесу (найчастіше це декілька різних туристичних послуг) й способів його структурування. Водночас, група з різних ПУТР, як і окремий суб'єкт господарювання, що входить до складу ТРК, функціонує в зовнішньому оточенні. Зовнішнє середовище визначає основні параметри й причини взаємодії між учасниками ТРК. Структура й характер збуджувальних мотивів економічної діяльності ПУТР визначає, які топології взаємодій реально необхідні й будуть реалізовуватися та хто й яким чином буде їх координувати. При визначенні суб'єктів управління ТРК можна використовувати підхід щодо підвищення ефективності системи управління шляхом розставлення топ-менеджерів на ключові посади холдингу. Проте його реалізація значною мірою буде залежати від типу інституціонального регламентування взаємодії ПУТР у ТРК (особливо від наявності угод про спільну діяльність та домовленості про утворення певного керівного центру).

Також слід враховувати, що кожен ПУТР може брати участь у декількох пересічних ланцюгах надання цінності та формування певного туристичного продукту. Отже, склад й структура механізму управління та його інфраструктурне представлення, в загальному вигляді, не будуть чітко заданою величиною. Неможна виключити й одночасне існування декількох різних механізмів управління, які можуть застосовуватися в ТРК, як на альтернативних умовах, так і паралельно. На думку автора, з точки зору формалізованої постанови задачі, можна передбачити створення єдиного керівного центру в межах рівня регіонального управління, та виділення в структурі кожного з ПУТР групи менеджерів, обов'язками яких буде координація впливу системи стратегічного управління ТРК.

Водночас, слід враховувати, що оскільки в ТРК поєднуються декілька незалежних ПУТР, то в результаті часто стає наявність декількох керівних центрів, які повинні спільно приймати рішення стосовно напрямів реалізації проекту щодо спільного використання певного ТРР. Саме наявність багатьох керівних центрів і робить управління ТРК більш складним порівняно з організацією зі звичайною ієрархічною структурою, оскільки навіть для швидкого вирішення проблемного питання потрібна згода всіх партнерів. Також у процесі формування механізму управління варто звернути увагу на те, що інтереси й цілі ПУТР, що входять до ТРК, найчастіше суперечать одне одному та наявна оборотність тих прийнятих стратегічних рішень, у результаті яких виникає нестабільність та втрата ефективності.

Отже, у дослідженні наведено концептуальне підґрунтя з формування механізму розвитку туристично-рекреаційного кластера. Доведена доречність представлення такого розвитку в статичному та динамічному аспекті в рамках зміни складу професійних учасників туристичного ринку та трансформації їх інтересів щодо туристично-рекреаційних ресурсів, проявом чого є зміна параметрів туристичного продукту. Разом з тим потребує подальшого дообґрунтування процедура представлення туристичного продукту як системоутворюючого фактора, який призводить до структуризації туристично-рекреаційного кластера та формування відповідної інституціонально-інфраструктурної підтримки взаємодії ПУТР.

---

**Література:** 1. Дядечко Л. П. Економіка туристичного бізнесу / Л. П. Дядечко. – К. : Центр учбової літератури, 2007. – 224 с. 2. Квартальнов В. А. Туризм / В. А. Квартальнов. – М. : Финансы и статистика, 2006. – 336 с. 3. Портер М. Э. Конкуренция / М. Э. Портер. – М. : Вильямс, 2005. – 608 с. 4. Волкова Н. Н. Промышленные кластеры / Н. Н. Волкова. – П. : Асми, 2005. – 272 с. 5. Третьяк В. П. Кластеры предприятий / В. П. Третьяк. – Иркутск : Изд. Байкальского гос. ун-та экономики и права, 2006. – 219 с.

## ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ОБЛІКУ ВАЛОВИХ ДОХОДІВ І ВАЛОВИХ ВИТРАТ ПІДПРИЄМСТВ ПОБУТОВОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ

*Анотація. Визначено проблеми податкового обліку валових доходів і валових витрат у практиці. Проведено аналіз основних методів і принципів визначення фінансових результатів. Наведено шляхи усунення розбіжностей відображення валових доходів та витрат для потреб фінансового та податкового обліку.*

*Аннотация. Определены проблемы налогового учета валовых доходов и валовых расходов в практике. Проведен анализ основных методов и принципов определения финансовых результатов. Приведены пути устранения расхождений отражения валовых доходов и расходов для целей финансового и налогового учета.*

*Annotation. The problems of gross revenue accounting and gross costs in practice have been determined. The analysis of basic principles and methods of determining financial results has been conducted. The ways to resolve problems reflecting gross income and expenses for the purposes of financial and tax accounting have been presented.*

*Ключові слова: валові доходи, валові витрати, фінансовий та податковий облік, Декларація про прибуток.*

Здійснення економічних реформ в Україні передбачає всебічний розвиток економіки країни, що охоплює дві взаємозалежні системи – сферу матеріального виробництва і невиробничу сферу. Потреба теоретичного і практичного осмислення відображення валових доходів та витрат у фінансовому та податковому обліку зумовлено, насамперед, специфікою діяльності підприємств побутового обслуговування. Також є необхідність розроблення практичних рекомендацій щодо розв'язання проблеми задоволення відмінних інформаційних запитів різних груп суб'єктів ринкових відносин, зокрема податкових органів.

Беручи до уваги складність та невизначеність законодавства України з деяких питань бухгалтерського і податкового обліку, правильне проведення операцій і відображення їх в обліку з метою правильного розрахунку податків, є досить актуальним на сьогодні для підприємств побутового обслуговування.

У наукових колах йде активна дискусія стосовно доцільності поділу бухгалтерського обліку на види, над цими питаннями працюють такі відомі вчені, як Бородкін О. С., Валуєв Б. І., Голов С. Ф., Кужельний М. В., Сопко В. В., Чумаченко М. Г. та ін. Відповідно до п. 5.9 ст. 5 Закону України "Про внесення змін до Закону України "Про оподаткування прибутку підприємств" [1] платник податку веде податковий облік приросту (убутку) балансової вартості товарів (робіт, послуг), які включаються до складу валових витрат згідно з цим Законом (за винятком тих, що отримані безкоштовно). Однак існуючі результати досліджень відображення валових доходів і витрат у податковому обліку фінансово-господарської діяльності підприємствами різних форм власності і сфери діяльності потребують більш детального узагальнення та теоретичного обґрунтування.

Зважаючи на те, що наукових досліджень з цієї проблеми дуже мало, видається корисним розкрити її в контексті загальної національної стратегії реформування бухгалтерського обліку. Адже з впровадженням національних положень (стандартів) бухгалтерського обліку проблема організації податкового обліку та його взаємозв'язку з фінансовим обліком лише трішки наблизилась до розв'язання.

Метою даного наукового дослідження є теоретичне узагальнення основних принципів та заходів щодо встановлення фінансових результатів, методики обліку доходів і витрат підприємств побутового обслуговування та відображення їх у Декларації про прибуток.

У процесі надання послуг підприємство побутового обслуговування несе витрати (знос обладнання, заробітна плата, витрати матеріалів та ін.), що підпадає під визначення господарських операцій.

Відповідно до п. 5.1 ст. 5 Закону України "Про оподаткування прибутку підприємств" № 334/94 від 28 грудня 1994 р. зі змінами та доповненнями [1] валові витрати – це сума будь-яких витрат



платника податку в грошовій, матеріальній або нематеріальній формах, здійснюваних як компенсація вартості товарів (робіт, послуг), які набуваються таким платником податку для їх подальшого використання у власній господарській діяльності. Натомість, Законом передбачений особливий порядок податкового обліку "витрат на проведення передпродажних та рекламних заходів стосовно товарів (робіт, послуг), що продаються таким платником податку" (пп. 5.4.4 ст. 5). Відповідно до Закону України № 168/97-ВР (п. 4.5), у разі коли після продажу товарів (робіт, послуг) здійснюється будь-яка зміна суми компенсації за продаж товарів (робіт, послуг), податок, нарахований у зв'язку з таким продажем, перераховується відповідно до змін бази оподаткування. При цьому продавець зменшує суму податкового зобов'язання на суму надмірно нарахованого податку, а покупець, відповідно, збільшує суму податкового зобов'язання на таку ж суму в період, протягом якого була зменшена сума компенсації продавцю. У зворотному порядку відбувається перегляд сум податкових зобов'язань при збільшенні суми компенсації продавцю. Порядок, передбачений цим пунктом, не застосовується для перегляду цін за операціями, якщо хоч одна із сторін такої операції не є платником податку, за винятком операції з перегляду цін, пов'язаних з виконанням гарантійних зобов'язань [1]. Але конструкція норми пп. 5.4.4 залишає відкриті запитання про її застосування й коло врегульованих нею правовідносин.

По-перше, чинне законодавство не надає визначення терміна "передпродажні заходи". Не заглиблюючись у лінгвістичні тонкощі, зазначимо, що термін "передпродажні заходи" вживається в пп. 5.4.4 Закону разом із терміном "рекламні заходи", відповідно, є підстави розглядати ці словосполучення як охоплені єдиним смисловим навантаженням. Такими заходами можуть бути визнані будь-які дії, безпосередньо спрямовані на забезпечення продажу побутових послуг.

Є послуги, які хоч і спрямовані на ефективний продаж побутових послуг, але впливають на ефективність таких продажів лише опосередковано. Наприклад, вивчення попиту споживачів і проведення маркетингових досліджень, надання звітів та інформації як їх результату можуть вплинути на обсяги продажу послуг, господарську діяльність платника податку лише при впровадженні певних змін на підставі такої інформації. Отже, вбачається, що такі витрати не є "передпродажними" у розумінні пп. 5.4.4 ст. 5 Закону, і при їх виникненні при здійсненні господарської діяльності вони можуть бути віднесені до складу валових витрат за загальною нормою пп. 5.2.1 ст. 5 Закону, оскільки спеціальної норми, яка регулювала б віднесення таких витрат до валових, Закон не містить.

По-друге, не зрозуміло, чи виключає норма пп. 5.4.4 можливість віднесення до складу валових інших "передпродажних" витрат, які не відповідають наведеній у ній спеціальній ознаці. Підпункт 5.4.4 передбачає, що передпродажні заходи мають стосуватись "товарів (робіт, послуг), що продаються (надаються) таким платником податку". Ця ознака може бути розцінена [2] як така, що не виключає віднесення витрат, що не відповідають такій ознаці, до валових, на підставі інших норм Закону, і є спеціальною нормою для витрат, що відповідають наведеній ознаці; і в той самий час [2] така ознака могла бути передбачена, щоб виключити віднесення "передпродажних" витрат до складу валових, якщо вони не стосуються "товарів, що продаються таким платником податку" (не відповідають такій ознаці). Відзначимо, що роз'ясненням органів податкової служби з цього питання бракує ясності.

Поняття "валові витрати" і "валові доходи" більше не є аналогічними витратам виробництва та обігу і доходом від реалізації та позареалізаційних операцій. Цікаво, що Міністерство фінансів у Листі від 11.04.2006 р. № 31-21030-05-18/7407 взагалі заперечує про виникнення у платника податку на прибуток валових витрат при передоплаті. А Державна податкова адміністрація у м. Києві в Листі від 05.04.2004 р. № 968/7/23-104 пропонує не враховувати передоплату у валові витрати, оскільки, мовляв, проведена передоплата за товари без їх фактичного отримання не має статусу "господарської операції". І пропонують, що "нагальним є розширення цієї норми (пп. 11.2.3 Закону про оподаткування прибутку підприємств) по віднесенню на валові витрати попередньої оплати за товари (послуги) для всіх суб'єктів підприємницької діяльності". Але ДПАУ наразі визнає цей метод оптимізації – у пункті 2 Податкового роз'яснення щодо застосування пп. 11.2.3 п. 11.2 ст. 11 Закону України "Про оподаткування прибутку підприємств", яке затверджено наказом Державної податкової адміністрації України від 7 березня 2003 р. № 107, сказано, що "Якщо особа, яка не має статусу платника цього податку на загальних умовах, передбачених цим Законом, зазначає у договорі, що вона є таким платником податку, то вважається, що така особа умисно ухиляється від оподаткування у розмірі отриманого нею авансу (попереднього платежу). При цьому платник податку – покупець товарів (послуг) не несе відповідальності за збільшення валових витрат, здійснених за датою попередньої оплати (авансування) вартості товарів (послуг) на підставі недостовірної інформації про статус платника податку, зазначеної у договорі". Тобто при передоплаті платнику податку на прибуток однозначно виникають валові витрати. Тому валовий прибуток і прибуток за Декларацією про прибуток підприємства стали різними величинами.

Для визначення прибутку, що підлягає оподаткуванню, валові доходи і валові витрати необхідно розглядати як елементи податкового обліку. Але в інструктивних матеріалах нічого не сказано, як повинні звірятись, контролюватись і використовуватись показники бухгалтерського і податкового обліку.

Тому потрібно йти не шляхом змішування цих двох видів обліку, а доопрацювати систему податкового обліку з таким розрахунком, щоб податкова звітність відповідала показникам бухгалтерського обліку (синтетичного і аналітичного) при її складанні і контролі. При цьому треба виходити



з того, що підпорядкованість бухгалтерського обліку фіскальним потребам (визначенню і стягненню податків) тепер не є обов'язковою.

У Законі України "Про оподаткування прибутку підприємств" зазначається, що врахування валових витрат повинно відповідати правилам ведення податкового обліку. Але ст. 11 Закону встановлює лише загальні, організаційні положення з такого обліку та його законодавчі засади. Правила ведення податкового обліку валових витрат і валових доходів до цього часу до кінця не розроблені. При їх відсутності вести належний податковий облік для складання Декларації про прибуток підприємства практично неможливо. Тому декларації складають, як правило, за вибіркочними даними з бухгалтерського обліку та відповідних первинних документів [3].

Через це постає необхідність розробляти методику підготовки інформації для розрахунку валових доходів та витрат і складання Декларації про прибуток підприємства. При цьому було зважено на те, що в основі податкового прибутку лежать ті самі економічні процеси, які формують і обліковий прибуток, а на рахунках фінансового обліку відображаються практично всі операції, що впливають на валові доходи та витрати [4].

Разом з тим залишки за рахунками фінансового обліку стосовно фінансових результатів діяльності підприємств побутового обслуговування не можуть відповідати аналогічним показникам податкового обліку, оскільки:

за податковим і фінансовим обліком у багатьох випадках по різному визначається сутність господарської операції;

у різних видах обліку можуть застосовуватись різні методи вартісної оцінки господарської операції;

дата визнання доходів і витрат у податковому обліку може відрізнятись від аналогічної дати в обліку фінансовому.

Отже, розв'язання проблеми побудови податкового обліку полягало в розробці такої методики, яка б дала змогу максимально використати спільну інформаційну базу і при цьому не суперечила б вимогам стандартів фінансового обліку. В основу такої методики покладено розуміння того, що інформаційне навантаження несуть не лише залишки на рахунках, але й обороти за їх дебетом (кредитом) у кореспонденції з іншими рахунками. Необхідно відпрацювати систему субрахунків, з тим щоб їх обороти за дебетом (кредитом) містили інформацію лише про конкретний вид валових доходів (витрат). Тобто загальний інформаційний потік варто поділити так, щоб за умови збереження незмінного кінцевого результату (облікового прибутку) окремі його складові утворювали базу для розрахунку оподаткованого прибутку [5].

Реалізація запропонованого підходу на практиці не вимагає внесення змін до Плану рахунків бухгалтерського обліку, оскільки підприємствам дозволено доповнювати План уведенням нових субрахунків (рахунків другого, третього порядків) і з збереженням кодів (номерів) субрахунків загальнодержавного Плану.

Виходячи з наведеного, можна зробити висновок, що між відображенням валових доходів та витрат в бухгалтерському та податковому обліку виникають розбіжності та проблеми їх відображення в Декларації про прибуток. Саме тому проблема удосконалення обліку валових доходів та витрат підприємств побутового обслуговування є найбільш проблемною і до кінця не вивченою. Дані, що використовуються в бухгалтерському та податковому обліку, розглядаються у різних ракурсах, через що і виникає багато суперечливих моментів. Усунення цих розбіжностей, на думку автора, можливе за умови:

По-перше, потрібно розробити практичні рекомендації, які б показували, як повинні звірятись, контролюватись і використовуватись показники бухгалтерського і податкового обліку.

По-друге, для побудови податкового обліку потрібна така методика, яка б дала змогу максимально використати спільну інформаційну базу і при цьому не суперечила б вимогам стандартів фінансового обліку.

По-третє, необхідно відпрацювати систему субрахунків, з тим щоб їх обороти за дебетом (кредитом) містили інформацію лише про конкретний вид валових доходів (витрат).

У рамках основної рекомендації для керівників підприємств побутового обслуговування можна запропонувати співпрацю з різними групами суб'єктів ринкових відносин, зокрема податковими органами, та розробити спільну методику, яка б дала змогу максимально використати інформацію про конкретний вид валових доходів (витрат), що дозволить своєчасне їх відображення в Декларації про прибуток.

---

**Література:** 1. Про внесення змін до Закону України "Про оподаткування прибутку підприємств" : Закон України від 22.05.97 № 183/97ВР з урахуванням наступних змін [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua). 2. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні Закон України від 06.07.99 // Бухгалтерський облік і аудит. – 1999. – № 6. 3. Порядок складання декларації з податку на прибуток, затверджений наказами ДПАУ від 29.01.03 № 42 та від 29.03.03 № 143. 4. Рекомендації з бухгалтерському обліку валових витрат і валових доходів, затверджені наказом Міністерства фінансів України від 04.08.97 № 168. 5. Юровский Б. Валовые доходы / Б. Юровский // Экспрес-анализ. – 2007. – № 46.



## **СИНТЕЗ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ**

*Анотація. Визначено роль маркетингового управління в життєдіяльності промислового підприємства. Запропоновано етапи побудови системи маркетингового управління підприємством, адаптовані до умов промислових ринків. Процес синтезу системи маркетингового управління представлений в контексті критерію стійкості розвитку.*

*Аннотация. Определена роль маркетингового управления в жизнедеятельности промышленного предприятия. Предложены этапы построения системы маркетингового управления предприятием, адаптированные к условиям промышленных рынков. Процесс синтеза системы маркетингового управления представлен в контексте критерия устойчивости развития.*

*Annotation. The role of marketing management in the industrial enterprise life is determined. The stages of enterprise marketing management system building are proposed. The author's proposals are adapted to the conditions of industrial markets. The process of marketing management system synthesis is presented in the context of sustainable development criteria.*

*Ключові слова: система маркетингового управління, стійкість розвитку, промислові ринки, архітектурне представлення.*

Об'єктивне обмеження ринкового попиту, викликане негативними наслідками світової фінансово-економічної кризи, роблять аксіомою вимогу Абрамова В. Л. [1] щодо орієнтування товаровиробників на принципи маркетингового управління. На жаль, такі принципи досить часто розглядають у контексті організації управління підприємством, не привносячи знаного зсуву акцентів на інтеграцію функцій управління навколо маркетингової парадигми [2; 3]. При цьому, формуючи розуміння парадигми маркетингового управління, слід врахувати твердження Ф. Котлера [4] щодо її представлення як найвищої форми клієнтоцентризму, якому повинні підпорядковуватися всі інші практики з діяльності підприємства (адже лише споживач врешті-решт забезпечує появлення прибутку й надходження коштів на підприємство).

Метою дослідження є розвиток теоретико-методичних основ синтезу системи маркетингового управління промисловим підприємством. Реалізація цілі дослідження вимагає обов'язкового врахування таких особливостей промислового маркетингу, як: технічна складність продукту, наявність значної взаємозалежності у зв'язку продавець-покупець, складності в процесах поставок/закупівель, залежність маркетингу від змістовного наповнення інших функцій управління. Також слід окремо підтримати Ф. Уебстера [5, с. 28–29] у його виділенні головної відмінної риси промислового маркетингу як максимально сильного зв'язку з корпоративною стратегією й значною функціональною взаємозалежністю елементів.

Формування системи маркетингового управління, за умови виходу підприємства на міжнародні ринки, тісно корелює з делегуванням певних маркетингових функцій стратегічним бізнес-одинаціям, які взаємодіють з тим чи іншим сегментом глобального ринку. У цьому аспекті вельми цікавими стають набутки дисципліни системної інженерії [6], які вимагають орієнтувати на маркетингові принципи елементи всіх можливих бізнес-моделей (описів діяльності) підприємства: процесної, функціональної, структурної, організаційної, логістичної тощо. Відповідно й процес синтезу системи маркетингового управління має враховувати зміну середовища функціонування підприємства.

Саме динамічність ринкового оточення (розкривається через постійну зміну складу й причинно-наслідкових зв'язків між окремими факторами) вимагає якісно відмінного підходу до визначення маркетингового потенціалу, що, на думку автора, повинне ґрунтуватися на оцінці ступеня стратегічної відповідності підприємства. Потенціал при цьому розуміється через відсутність стратегічних маркетингових розривів і наявність компетенцій для досягнення стратегічної відповідності. Багатоаспектність маркетингової діяльності в умовах глобалізації вимагає виділення багатьох напрямів забезпечення такої стратегічної відповідності, недодержання яких може спричинити втрату стійкості життєдіяльності підприємства.

Плануючи стійкий розвиток та процес організаційних змін при переведенні підприємства на принципи маркетингу, слід враховувати прагнення підприємства як відкритої соціально-економічної системи до стаціонарного стану (слідство теореми мінімального виробництва ентропії). Звернемо



увагу на те, що кожна система за принципом економії внутрішніх ресурсів (забезпечення умов додержання кожного з можливих напрямів досягнення стратегічної відповідності вимагає відволікання значних ресурсів) прагне до рівноважного стану з максимальним рівнем дезорганізації, припустимими зовнішніми руйнівними впливами, яким система змушена протистояти. Відповідно, чим сильніше зовнішні впливи (чим ближче підприємства до межі стійкості), тим сильніше повинні бути взаємозалежними елементи системи й тим вище її рівень самоорганізації.

Ототожнення процесу синтезу системи маркетингового управління з розвитком підприємства дозволяє говорити, що в процесі такого синтезу структурні зв'язки всередині системи збільшують свою дальність і жорсткість. При досягненні максимальної жорсткості зв'язків система здобуває властивості самоорганізованої критичності, відомої в теорії катастроф. У цьому стані (точці біфуркації) система максимально чутлива до всіх флуктуацій. Навіть незначні події можуть викликати в такій системі ланцюгову реакцію й призвести до руйнування сформованої структури. Після цього починається новий цикл самоорганізації. При цьому в оновленій структурі губиться інформація про минулий стан, що й робить процес еволюції незворотним.

Отже, під час синтезу системи маркетингового управління слід співвіднести орієнтацію на досягнення стратегічної відповідності й принципи маркетингу з певною організаційно-структурною побудовою підприємства. В умовах глобалізації найбільш раціональним буде застосування сервісно-орієнтованої архітектури підприємства [7]. У такому випадку маркетингова орієнтація менеджменту підприємства за потребою клієнтів представляється в термінах категорії "сервіс", а оптимізація діяльності стратегічних маркетингових підрозділів проводиться в рамках перерозподілу ресурсів між бізнес-процесами, що забезпечують реалізацію такого сервісу.

Сервісно-орієнтована архітектура передбачає введення різних рівнів підпорядкованості (певної ієрархії) у систему маркетингового управління. У контексті критерію стійкості розвитку наголосимо, що система менеджменту на більш високому рівні ієрархії може обмежити амплітуду флуктуацій на нижчому рівні, не даючи останнім досягти небезпечного порога. Так, у структурі системи формується новий, більш високий ієрархічний рівень, що виконує функції управління змінами. Якщо зовнішні або внутрішні флуктуації носять постійний періодичний характер, то цей рівень зберігається також постійно. Але якщо флуктуації були дискретними і випадковими, то цей рівень, вирішивши своє завдання, може перестати існувати (саме наближення до межі втрати рівноваги у розподілі обмежених ресурсів між різними зонами господарювання вимагає проведення антикризових трансформаційних змін).

Можна передбачити, що наближення підприємства до зони втрати стійкості збільшуватиме потребу синтезу (тут синтез не лише як збирання елементів, але й як покращення їх змістовної організації) системи маркетингового управління. Це положення також слід враховувати в процесі планування розвитку підприємства й формування стратегій маркетинг-міксу. Для цього слід поширювати механізми самоорганізації, що реалізуються тільки за умови, коли стратегічні бізнес-одиниці підлеглих рівнів ієрархії бачать позитивні зрушення після проведення змін. Якщо нововведення не дають істотних змін, важко очікувати підвищення творчої активності й включення працівника в процес розвитку. У той же час, якщо зміни не призводять до підвищення винагороди за працю, мотивація проведення змін не підсилюється, а у випадку підвищення норм виробітку й напруженості праці виникає зростання опору. Планування розвитку полягатиме в розподілі компетенцій між обраними підприємством стратегічними зонами господарювання за рахунок сполучення самоорганізації й децентралізованого підходу до управління. Основу цього становитиме виділення тих компетенцій, які забезпечують максимальне досягнення стратегічної відповідності підприємства на максимально великій кількості зон присутності.

Аналіз компетенцій проводиться із залученням експертної групи як власних, так і сторонніх фахівців. За результатами аналізу відповідно до кожної виділеної компетенції виділяється відповідна робоча група (підрозділ підприємства). Всі інші забезпечуючі компетенції розподіляються між однією або декількома групами. Важливу роль відіграє визначення граничного рівня управлінської ієрархії з точки зору припустимості застосування принципів управління маркетингом через децентралізацію.

Так, прикладом можливого рішення є такий підхід, коли керівництво підприємства буде формувати стратегію розвитку й управляти загальними службами. У підрозділів залишиться робота з поточними проблемами, що вимагають оперативного рішення. У підсумку виходить комбінована структура, що сполучає в собі як вертикальні, так і горизонтальні організаційні підсистеми. За таких умов доречним стає співвіднесення процесів синтезу орієнтованої сервісної архітектури системи маркетингового управління із процедурами категорійного менеджменту (відбудеться формування багатовимірних матриць через виділення товарних категорій у рамках рознесення різних видів сервісів за рівнями архітектури підприємства). При цьому сервісна архітектура утворюється через структуризацію потоку подій (маркетинг при цьому трансформується в систему управління змінами у відповідь на певні системні події), таких, як зміна споживчих уподобань чи пропонування нової споживчої цінності конкурентами.

Таким чином, представлена можливість переведення підприємства на принципи маркетингового управління, особливістю якого є орієнтація на формалізацію його архітектури. Разом з тим, слід враховувати, що просте декларування орієнтації на споживача не дозволяє говорити саме про маркетингове управління (у такому варіанті виходить управління із превалюванням маркетингової складової в системі цілей підприємства). Маркетингова орієнтація вимагає пе-



реорієнтації всього застосовуваного системою управління підприємством інструментарію. Отже, залишаються актуальними й необхідними дослідження в частині розробки відповідного модельного базису.

**Література:** 1. Абрамов В. Л. Маркетинговое управление конкурентоспособностью экономических систем / В. Л. Абрамов // Маркетинг в России и за рубежом. – 2005. – № 5. – С. 100–107. 2. Маркетинговое управление и управление маркетингом [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.good-reklama.ru/20.html>. 3. Мельниченко Л. Н. Эволюция маркетингового управления [Электронный ресурс] / Л. Н. Мельниченко. – Режим доступа : <http://www.hr-portal.ru/article.html>. 4. Kotler P. Marketing 3.0 [Electronic resource]. – Access mode : [http://narrativebranding.files.wordpress.com/2010/01/marketing\\_3-0.pdf](http://narrativebranding.files.wordpress.com/2010/01/marketing_3-0.pdf). 5. Уэбстер Ф. Основы промышленного маркетинга / Ф. Уэбстер ; пер. с англ. – М. : Издательский дом Гребенщикова, 2005. – 416 с. 6. The Method Framework for Engineering System Architectures / D. G. Firesmith, P. Capell, D. Falkenthal & other. – New York : Taylor & Francis Group, 2009. – 482 p. 7. Rosen M. Applied SOA. Service-Oriented Architecture and Design Strategies / M. Rosen, B. Lublinsky, K. T. Smith, M. & other. – Greenwich : Wiley Publishing, Inc., 2008. – 600 p.

---

**Реслер М. В.**

УДК 657.2

## **ФОРМУВАННЯ ІНТЕГРОВАНОЇ СИСТЕМИ ПЕРВИННОГО ОБЛІКУ**

*Анотація. Досліджено питання формування інтегрованого обліку. Охарактеризовано основні принципи інтеграції окремих видів обліку. Розглянуто підходи до побудови інтегрованої системи обліку.*

*Аннотация. Исследован вопрос формирования интегрированного учета. Охарактеризованы основные принципы интеграции отдельных видов учета. Рассмотрены подходы к построению интегрированной системы учета.*

*Annotation. The issue of forming an integrated accounting system is discussed. Basic principles of integration of certain types of records are determined. The approaches to upbuilding the above discussed system are considered.*

*Ключові слова: інтегрована система, первинний облік, види обліку.*

Облік виник у процесі матеріального виробництва на певній стадії розвитку людства, і господарська діяльність сприяла його поширенню. Сучасний бухгалтерський облік, відображаючи усі господарські операції безперервно в міру їх здійснення, перетворюється на організовану систему накопичення, зберігання, передачі та використання облікової інформації. Як наголошують деякі вчені, "Бухгалтерський облік – це основа, ядро інформаційного забезпечення. У його системі формується приблизно 80 % усього обсягу інформації щодо діяльності підприємства" [1, с. 21].

Одним з найважливіших аспектів удосконалення обліку є належна його організація, яка повинна відповідати основним принципам чинного законодавства, забезпечувати адаптацію бухгалтерського обліку до існуючих умов господарювання та передбачити потреби широкого кола користувачів в якісній інформації.

Протягом останніх 15 – 20 років широке впровадження комп'ютерної техніки та електронних засобів зв'язку значно збільшило можливості створення різноманітної фінансової та нефінансової інформації для різних груп користувачів. Разом з тим, практичне втілення інтегрованої моделі, яка об'єднала би на єдиній інформаційній платформі фінансовий, управлінський і податковий обліки, а також забезпечила б, за потреби, паралельне ведення обліку за різними концептуальними основами, залишається майже нереалізованим.

Проблемою виявилася також спроба дійти спільного знаменника у питанні поділу системи обліку на окремі види. Зокрема, опоненти поділу обліку на фінансовий та управлінський [2; 3] вважають, що бухгалтерський облік – єдиний та неподільний, а управлінський облік – явище штучне, користуючись ним прихильники західних традицій намагаються послабити бухгалтерський облік.

---

© Реслер М. В., 2011



Багато опонентів залишилось у податковому обліку, який деякі науковці називають "податковим розрахунком". Єдине з чим погоджуються більшість науковців, це те що існування та розвиток різних видів обліку у відриві один від одного є безумовно неправильним явищем.

В Україні здійснено комплекс заходів з реформування обліково-аналітичних систем, а саме статистичного та бухгалтерського обліків. На державному рівні прийняті законодавчі й урядові нормативні акти, відповідно до яких запроваджена система національних рахунків, яка дозволяє трансформувати й агрегувати облікові показники базового рівня економіки у макроекономічні показники, введено нові плани рахунків та інструкції з їх використання, розроблено національні положення (стандарти) бухгалтерського обліку, які становлять вагомий методологічну основу бухгалтерського обліку, законодавчо визначено такі системи обліку, як фінансовий, внутрішньо-господарський, податковий, а також облік за МСФЗ. Здебільшого обліково-аналітичні системи реалізують паралельні процеси для кожного з видів обліку, що збільшує навантаження на інформаційну інфраструктуру підприємства та негативно впливає на ведення первинного обліку.

На думку автора, найбільш логічним рішенням даної проблеми є створення єдиної системи інтегрованого обліку, у якій би поєднувалися всі види обліку, що існують на підприємстві.

За умови впровадження інтегрованої системи обліку, підприємство отримує низку важливих переваг, серед яких можна виділити такі: виключення багаторазового введення даних щодо господарських операцій та подій для різних видів обліку; високий рівень достовірності управлінської інформації, що досягається завдяки одноразовому веденню даних і багаторазовій обробці однієї і тієї ж інформації для виконання запитів у різних підсистемах обліку, співставність та відповідність даних різних видів обліку, що базуються на використанні єдиного інформаційного простору, оптимізація документообігу підприємства та зменшення витрат, пов'язаних з обслуговуванням первинної інформаційної системи.

Перелічені заходи – важливі, але не достатні. Актуальними серед них залишаються питання ролі та місця первинного обліку.

У Господарському кодексі України 4 у ст. 19.8 зазначено: "Усі суб'єкти господарювання зобов'язані здійснювати первинний та бухгалтерський облік...". Тобто первинний облік є окремою законодавчо визначеною економічною одиницею.

Слід зазначити, що в економічній літературі немає однозначної думки щодо визначення поняття "первинний облік", його місця і ролі в системі управління.

Деякі вчені розглядають первинний облік як частину або стадію бухгалтерського обліку, основним його змістом вважають фіксування операцій у первинних документах. Зокрема, Кузьмінський А. Н. дав визначення первинного обліку "...як процес спостереження фактів економічної діяльності, їх вимір і реєстрацію в певних символах на машинних носіях інформації або в документах, причому з передачею інформації в банк даних". На думку вченого Сопка В. В., суть первинного обліку полягає у документуванні господарських фактів на доказах інформації.

Інші вчені розглядали облік у первинній ланці як першу стадію технологічного процесу АСУ. Представниками даного погляду були: Гінодман В. А., Антонова Г. С., Ратміров Ю. А., Ісаков В. І., Рожнов В. С., Волков С. І. та ін.

А. Маргуліс, В. Индукаев, М. Лапухін, В. Подольський, М. Фесенко розглядали первинний облік як початкову стадію всіх видів обліку. "Первинний облік є основним джерелом інформації про всі сторони діяльності підприємства і його підрозділів. Він обслуговує оперативний, статистичний та бухгалтерський облік, служить інструментом регулювання виробничих процесів, контролю і аналізу діяльності підприємства" [4, с. 51–52].

Кир'янова З. В. свій погляд на первинний облік висловлює так: "Первинний облік виконує не тільки початкову стадію сприйняття, виміру і реєстрації окремих господарських операцій, що характеризують окремі процеси і явища на окремих стадіях виробництва, і є основним постачальником, носієм первинної інформації для всіх видів господарського обліку: бухгалтерського, оперативного, статистичного, але й виконує контрольні функції, що полягають у виявленні відхилень в момент їх виникнення" [5].

Деякі автори вважають, що первинний облік є самостійним видом обліку й обґрунтовують це тим, що бухгалтерський облік законодавчо визначений і регульований централізовано, на єдиних засадах і принципах подвійного запису, відповідно до положень (стандартів). А первинний облік є незалежним від цих регламентацій: форми первинних документів; порядок оформлення первинними документами господарських операцій і окремих фактів; форми звітності матеріально відповідальних осіб, порядок їх складання і строки надання визначаються самим підприємством. Тому первинний облік можна характеризувати не тільки окремою стадією бухгалтерського обліку, а й окремим самостійним видом обліку [6].

Пізенгольц М. М. теж розглядав первинний облік як окремий вид обліку. На його думку, реально існують первинний облік, завдання якого полягають у вимірюванні та фіксації господарських процесів на місцях у міру їх протікання, і бухгалтерський облік, призначений для узагальнення частини даних первинного обліку з метою поточного управління і статистики. Єдиний спосіб створення ефективної системи мікрообліку – розмежування первинного та бухгалтерського обліку, починаючи з теоретичного обґрунтування їх предмета, методу, функцій і закінчуючи практичною розробкою їх прийомів і, головне, організації [7, с. 42–44].

Подібний погляд висловлювали російські вчені Палій В. Ф. та Соколов Я. В., первинний облік розуміли не лише як єдину систему збору, вимірювання, реєстрації, але й систему початкової обробки вихідної інформації, обґрунтовуючи це тим, що весь цей процес до видачі конкретної пер-



винної інформації за різними об'єктами управління знаходиться у безпосередньому взаємозв'язку, розривати його в умовах автоматизованої обробки інформації не доцільно. Тому первинний облік є самостійним, що виробляє інформацію для різних рівнів управління. Тут він відрізняється не лише від способу документування первинних даних про господарські операції, але й від системи бухгалтерського обліку взагалі.

Децю іншим за змістом є підхід Білухи М. Т., на його думку, "...управління виробництвом взаємопов'язане з первинною інформацією, що групується і перетворюється в системі господарського обліку в інформаційні сукупності, які характеризують стан об'єктів обліку. Внаслідок такого перетворення інформація набуває нової якості, відмінної від початкової... і є сукупністю компонентів, які включають робочі процеси перетворення первинної інформації на ЕОМ, методологію, організацію, програми роботи ЕОМ і устаткування, необхідні для введення або виведення з неї паралельних даних згідно з вимогами управління господарською діяльністю" [8].

Позиція інших учених [9 – 11] полягає у тому, що первинний облік виступає стадією бухгалтерського обліку поряд з оперативним і підсумковим обліками. На цій стадії оформлюються первинні документи, у яких відображаються початкові відомості про всі явища і процеси, що відбуваються на підприємстві у всіх сферах його діяльності.

Тому автор схиляється до найбільш обґрунтованої думки вчених, за якою первинний облік є частиною загальної системи бухгалтерського обліку поряд з поточним та підсумковим обліками, що формує первинні документи на основі здійснення господарської інформації. Вважати первинний облік складником системи бухгалтерського обліку можна ще й з огляду на те, що документація, яка виступає основою первинного обліку, є одним з елементів методу бухгалтерського обліку. Документація – це як спосіб первинного спостереження за діяльністю підприємства і важлива ланка технології обліку. Без належного відображення всієї інформації в документі не може бути запису на рахунках бухгалтерського обліку. Лука Пачолі, автор першої книги з бухгалтерського обліку, зазначив: "...ніхто не спроможний вести свої справи, якщо не захоче дотримуватись належного порядку в записах, та при цьому душа його буде в постійній тривозі" [12, с. 18].

Значення документації в господарській роботі підприємства не обмежується тільки тим, що її використовують для обґрунтування облікових записів. Вона відіграє важливу роль в управлінні діяльністю підприємства, має важливе значення для забезпечення контролю за збереженням майна підприємства, раціональним його використанням.

Відповідно первинний облік поділяється на окремі види, що залежить від об'єктів, які він охоплює і характеризує. Визначаючи місце первинного обліку в управлінні виробничими витратами, Куцик П. О. зауважує: "...це складний комплексний прийом із сприйняття початкової інформації та її реєстрація в документах, які є при цьому не тільки способом оформлення господарських операцій, але одночасно і матеріальними носіями первинної інформації. Крім цього, вони служать основою організації всієї системи бухгалтерського обліку і використовуються як інформаційна база для оперативного економічного аналізу діяльності окремих цехів, дільниць тощо" [11].

Таким чином, автор поділяє думки багатьох вчених і вважає, що первинний облік підприємства є складовою загальної системи господарського обліку, розглядаємо його як стадію, яка притаманна кожному виду господарського обліку, що реєструє дані про господарські явища і процеси в облікових реєстрах або в інших носіях інформації, а у підсумку формує первинні дані для обробки та збереження з метою контролю, аналізу й управління діяльністю підприємства.

---

**Література:** 1. Кужельний М. В. Теорія бухгалтерського обліку : підручник / М. В. Кужельний, В. Г. Лінник. – К. : КНЕУ, 2001. – 534 с. 2. Валуєв Б. І. Теорія бухгалтерського обліку : навч. посібн. / Б. І. Валуєв. – Одеса : ОДЕУ, 2001. – 256 с. 3. Соколов Я. В. Бухгалтерский учет: от истоков до наших дней / Я. В. Соколов – М. : Аудит ; ЮНИТИ, 1996. – 638 с. 4. Индукаев В. Совершенствование первичного учета на заводе / В. Индукаев, Н. Лапухин // Бухгалтерский учет. – 1971. – № 4. 5. Кирьянова З. В. Методологические и организационные основы первичного учета / З. В. Кирьянова. – М. : Финансы и статистика, 1981. – 144 с. 6. Ластовецький В. О. Виробничо-комерційний облік і внутрішньогосподарська (управлінська) звітність за центрами витрат і центрами відповідальності / В. О. Ластовецький. – Чернівці : Місто, 2003. – 154 с. 7. Пинзенгольц М. М. Оперативный анализ деятельности производительных подразделений машиностроительных предприятий с применением ЭВМ : автореф...дис. на соискание ученой степени канд. экон. наук : спец. 08.00.12 / М. М. Пинзенгольц. – М., 1989. – 20 с. 8. Білуха М. Т. Теорія фінансово-господарського контролю і аудиту : підручник / М. Т. Білуха. – К. : Вища школа, 1994. – 364 с. 9. Бутинець Ф. Ф. Теорія бухгалтерського обліку : підручник для студ. вузів / Ф. Ф. Бутинець. – 2-ге вид. доп. і перероб. – Житомир : ЖІТІ, 2000. – 640 с. 10. Кужельний М. В. Теорія бухгалтерського обліку : підручник / М. В. Кужельний. – К. : КНЕУ, 2000. – 334 с. 11. Куцик П. О. Первинний облік і його місце в системі управління / П. О. Куцик // Наукові праці Кіровоградського державного технічного університету. Бухгалтерський облік, аналіз і аудит. – Кіровоград : КДТУ, 2003. – Вип. 4. – С. 250–256. – (Серія "Економічні науки"). 12. Пачолі Л. Трактат о счетах и записях / Лука Пачолі. – М. : Финансы и статистика, 1982. – 286 с. 13. Закон України від 16. 01. 2003 р. № 436-IV // Господарський кодекс України. 14. Кузьминский А. Н. Теория бухгалтерского учета : учебник / А. Н. Кузьминский. – К., 1990. – 311 с. 15. Сопко В. В. Бухгалтерський облік : навч. посібн. / В. В. Сопко. – 3-тє вид., перероб. і допов. – К. : КНЕУ, 2000. – 578 с.

## ОЦІНКА ВПЛИВУ НЕТИПОВИХ ФАКТОРІВ НА ІНВЕСТИЦІЙНУ ПРИВАБЛИВІСТЬ ВУГЛЕДОБУВНОГО ПІДПРИЄМСТВА

*Анотація. Обумовлено необхідність використання нетипових факторів при оцінці інвестиційної привабливості вугледобувних підприємств. Розкрито механізм впливу нетипових факторів на інвестиційну привабливість. Запропоновано інтеграції нетипових показників у модель оцінки інвестиційної привабливості вугледобувних підприємств.*

*Аннотация. Обусловлена необходимостью использования нетипичных факторов при оценке инвестиционной привлекательности угледобывающих предприятий. Раскрыт механизм влияния нетипичных факторов на инвестиционную привлекательность. Предложена интеграция нетипичных показателей в модель оценки инвестиционной привлекательности угледобывающих предприятий.*

*Annotation. The necessity of using non-standard factors while assessing investment attractiveness of coal mining companies is revealed. The mechanism of atypical factors impact on investment attraction is dermied. The integration of custom parameters in the model estimation of investment attractiveness of coal mining companies is suggested.*

*Ключові слова: інвестиційна привабливість, вугледобувні підприємства, корпоративна культура, потенційні запаси, регіон, модель.*

Сучасний стан підприємств вугільної галузі потребує істотного підвищення інтенсивності їх інвестування. Для вирішення цієї проблеми дуже важливим є створення чіткої та ефективної державної політики, що забезпечить необхідний обсяг інвестування галузі. При цьому інвестування вугледобувних підприємств має здійснюватися на принципах прозорості, ефективності та пріоритетності. Тобто в першу чергу інвестиції повинні вкладатися в більш інвестиційно привабливі підприємства.

Забезпечення цього принципу можливе лише з використанням гнучкої, об'єктивної, точної та ефективної системи оцінки інвестиційної привабливості.

Незважаючи на постійні структурні та інституціональні зміни в економіці України, діюча система оцінки інвестиційної привабливості, що встановлена законодавчо в Методиці інтегральної оцінки інвестиційної привабливості підприємств та організацій, була створена ще у 1998 році [1]. Існують також інші системи, що були розроблені вітчизняними та іноземними науковцями.

Дослідження оцінки інвестиційної привабливості підприємств та факторів, що на неї впливають, знайшло відображення в працях таких відомих зарубіжних вчених-економістів: Ю. Блеха, Е. Бріггема, У. Гетце, Г. Мунцеля, Ф. Фабозці, У. Шарпа та ін. Вагомий внесок у дослідження проблем інвестиційної політики зробили українські та російські вчені: І. Бланк, А. Пересада, В. Гриньова, В. Пономаренко, П. Перерва, П. Орлов, В. Ковальов, Р. Фатхутдінов, В. Шеремет та ін.

Незважаючи на вагомий внесок у вирішення проблем оцінки інвестиційної привабливості, у їх роботах відсутня єдина точка зору стосовно обґрунтування залежності інвестиційної привабливості суб'єкта господарювання від його сфери діяльності, стадій життєвого циклу та інших зовнішніх і внутрішніх умов функціонування [2].

Критичний аналіз існуючих методик оцінки інвестиційної привабливості господарюючих суб'єктів свідчить про:

1) практичне використання певних методик ускладнюється через потребу у великій кількості первинної інформації, доступ до якої часто ускладнюється з тих чи інших причин;

2) сучасні методики оцінки інвестиційної привабливості вугледобувних підприємств використовуються лише для одноразової оцінки, що ініціюється контролюючими органами, а не як інструмент розвитку;

3) методи оцінки інвестиційної привабливості, як правило, не враховують ступінь залучення підприємства до процесу інвестиційного розвитку країни (регіону, галузі) та специфіку його діяльності (масштаб, територіальну і галузеву належність та ін.) [3];

4) більшість існуючих систем оцінки інвестиційної привабливості суб'єктів господарювання будується на використанні тільки вартісних та фінансових показників.

Метою даного дослідження є вдосконалення та подальша розробка методики оцінки інвестиційної привабливості вугледобувних підприємств, яка базується на багатоаспектних моделях,



що враховують нетипові фактори інвестиційної привабливості. Запропонований у результаті досліджень підхід до оцінки інвестиційної привабливості вугледобувних підприємств дозволить включити до моделі нетипові фактори, що звичайно не використовуються під час оцінювання, та визначити межі їх впливу.

Ці показники розраховуються на підставі фінансової, бухгалтерської та статистичної звітностей підприємств. Але вони не враховують нефінансову складову діяльності підприємства. На думку авторів, дуже важливим є аналіз впливу на інвестиційну привабливість вугледобувних підприємств тих показників, що зазвичай не враховуються в існуючих системах оцінки, але суттєво впливають на ефективність їх діяльності. До таких показників можна віднести такі: забезпеченість потенційними запасами вугілля та інші геолого-технологічні показники; інвестиційну привабливість регіону знаходження підприємства; динаміку змін валютних курсів; кадровий потенціал підприємства; рівень корпоративної культури підприємства та інші показники.

Забезпеченість потенційними запасами вугілля є дуже важливим фактором інвестиційної привабливості. Пояснюється це тим, що інвестування вугледобувних підприємств, що вже майже вичерпали промислові запаси вугілля, є неперспективним. Розподіл діючих вугледобувних підприємств, що розглядалися Міністерством вугільної промисловості України на предмет інвестиційного потенціалу за обсягом промислових запасів, наведений у таблиці.

Таблиця

**Розподіл державних вугледобувних підприємств  
за обсягом промислових запасів**

Обсяг промислових запасів на 01.01.2010 р., тис. тонн	Кількість вугледобувних підприємств, од. [4]
100 000 та більше	6
50 000 – 100 000	21
10 000 – 50 000	59
5 000 – 10 000	12
менше 5 000	10
вичерпані	1
разом	109

Дані таблиці свідчать, що 10 вугледобувних підприємств майже вичерпали свої промислові запаси, одне підприємство вичерпало їх повністю. Низька інвестиційна привабливість цих підприємств обумовлена саме безперспективністю їх функціонування.

Інвестиційна привабливість регіону знаходження вугледобувних підприємств впливає на їх інвестиційну привабливість через свої складові. Першою складовою є економіко-географічне розташування регіону, що є фактором "додаткової вигоди" для інвестора, оскільки надає йому істотні переваги у сфері ринкових комунікацій та можливості превентивних дій в інвестиційній сфері.

Економічна складова полягає: в прагненні інвестора реалізувати свої наміри в конкретному регіоні і супроводжується оцінкою рівня його економічного розвитку, особливо тих галузей, куди спрямовується капітал; використання експортного потенціалу, наявності підприємств з іноземним капіталом, можливостей регіональної кооперації та кластерного формування взаємопов'язаних підприємств.

Наявність розвинутої інфраструктури забезпечує інвестору можливість одержати необхідну кількість електроенергії, води, газу для потреб підприємства, розв'язати проблеми транспортування обладнання і готової вугільної продукції, перевезення працівників тощо, що і формує інфраструктурну складову інвестиційної привабливості регіону. Крім наведених складових, на інвестиційну привабливість регіону впливають також природно-ресурсний потенціал; науково-технічний потенціал; інвестиційні преференції; інвестиційні ризики [5].

Усі ці складові мають різний рівень впливу на інвестиційну привабливість окремого підприємства, але, на нашу думку, їх обов'язково треба враховувати та інтегрувати в модель оцінки.

Зміна валютних курсів, як фактор інвестиційної привабливості вугледобувних підприємств, виявляє себе через існування валютних ризиків, що супроводжують експортні операції з вугільною продукцією та імпорتنі операції з обладнанням. Емпіричні дані щодо значних коливань валютних курсів в Україні знижують інвестиційну привабливість українських підприємств для іноземних інвесторів. Натомість, сталий курс національної валюти відносно іноземних свідчить про стабільність економіки та низький рівень ризику при здійсненні експортно-імпорتنих операції вугледобувними підприємствами, що підвищує їх інвестиційну привабливість.

Кадровий потенціал вугледобувного підприємства, як сукупність кількісних і якісних характеристик персоналу (кількість працівників, їх вік, стать, освітній рівень та професійно-кваліфікаційні здібності), суттєво впливає на рівень інвестиційної привабливості. Це зумовлено специфікою роботи працівників вугледобувних підприємств. Високий рівень небезпеки, що супроводжує видобуток вугілля, постійне використання складних машин та механізмів, шкідливі умови праці – все це зумовлює необхідність у висококваліфікованих кадрах, за відсутності яких інвестиційна привабливість підприємства знижується.

Корпоративна (організаційна) культура виступає важливою складовою діяльності підприємства. Зарубіжна практика свідчить, що підприємства, які її використовують як об'єкт стратегічного управління, функціонують більш ефективно. Проте, залежно від характеру, стилю, культури управління підприємством, корпоративна культура може бути негативною чи позитивною залежно





від впливу на реалізацію трудових цінностей персоналу. Позитивна корпоративна культура фіксує для працівника цінність своєї професійної діяльності як способу особистісної трудової, творчої самореалізації й саморозвитку та цінність свого підприємства як умови забезпечення власних актуальних потреб на засадах спільних трудових цілей, завдань, цінностей, що проявляється в стабільній роботі підприємства. Культура зорієнтована як на розвиток виробництва, так і на соціальний розвиток колективу. Негативна корпоративна культура відбиває ситуацію, коли стратегічні цілі підприємства не визначені, розбалансовані (або просто задекларовані), відсутні спільні цілі та цінності трудової діяльності персоналу, характер міжособистісної та міжгрупової взаємодії не зорієнтований на спільний трудовий результат, порушуються норми трудового законодавства, розповсюджені тіньові відносини тощо. Підвищення інвестиційної привабливості відбувається за рахунок позитивної корпоративної культури, зменшення – негативної.

Інтеграція наведених нетипових показників до моделі оцінки інвестиційної привабливості вугледобувних підприємств дозволить значно підвищити її точність та ефективність. Це, в свою чергу, забезпечить адресність інвестування в потенційно більш прибуткові підприємства, що зумовить розвиток вугільної галузі в цілому. Подальші дослідження будуть спрямовані на розробку універсальної моделі оцінки інвестиційної привабливості вугледобувних підприємств.

---

**Література:** 1. Методика інтегральної оцінки інвестиційної привабливості підприємств та організацій // Наказ Агентства з питань запобігання банкрутству підприємств та організацій від 23.02.98 № 22. 2. Єпіфанов А. О. Оцінка кредитоспроможності та інвестиційної привабливості суб'єктів господарювання : монографія / А. О. Єпіфанов, Н. А. Дехтяр, Т. М. Мельник. – Суми : ДВНЗ "УАБС НБУ", 2009. – 286 с. 3. Боярко І. М. Оцінка інвестиційної привабливості суб'єктів господарювання / І. М. Боярко // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 7. – С. 90–99. 4. Міністерство вугільної промисловості України.– Режим доступу : <http://www.mvr.gov.ua>. 5. Ізюмська В. Оцінка інноваційно-інвестиційного клімату в регіоні / В. Ізюмська // Економічний аналіз. – 2010. – № 7. – С. 179–181.

УДК 658.147

---

**Пилипенко А. А.**

---

**Бондаренко Т. В.**

---

## СТРУКТУРНІ ТРАНСФОРМАЦІЇ ВЛАСНОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВ ПРОМИСЛОВОСТІ

*Анотація. Проведено аналіз динаміки значень та розглянуто структурні трансформації власного капіталу підприємств промисловості. Визначено можливості застосування величини ентропії для оцінки змінності структури власного капіталу. Розкрито змістовність підходу щодо дослідження впливу структури власного капіталу на підсумок діяльності досліджуваного суб'єкта господарювання.*

*Аннотация. Проведен анализ динамики значений и рассмотрены структурные трансформации собственного капитала промышленных предприятий. Определены возможности применения величины энтропии для оценки измененной структуры собственного капитала. Раскрыто содержание подхода к исследованию влияния структуры акционерного капитала на итог деятельности исследуемого субъекта хозяйствования.*

*Annotation. Industrial enterprises equity value changes and its structural transformation are analysed. The possibility of using entropy to assess changes in the structure of equity capital is determined. The content approach to studying the effect of capital structure on the outcome of the investigation of a business entity is disclosed.*

*Ключові слова: підприємство, промисловість, структура, ентропія, власний капітал, фінансовий результат.*

Здійснення господарської діяльності будь-якого суб'єкта господарювання неможливе без достатнього обсягу коштів, як залучених, так й власних. При цьому в умовах кризи та передкризової ситуації особливо вагомими є питання щодо ефективного використання та примноження власної ресурсної бази. Виходячи з цього, власний капітал як первинне джерело формування ресурсів та основа утворення захисного бар'єру протидії впливам з боку чинників зовнішнього та внутрішнього середовищ відіграє вагомий роль у діяльності сучасного промислового підприємства. Водночас з цим

---

© Пилипенко А. А., Бондаренко Т. В., 2011



підсиленням такої значимості власного капіталу є його здатність змінювати свою вартість внаслідок розвитку економічних відносин, що виникають під час організації та здійснення господарської діяльності підприємства. При цьому відображенні такої зміни можуть бути структурні трансформації власного капіталу, що відображає змінність умов та можливостей функціонування підприємства.

Отже, можна стверджувати, що проблематика питання, яка визначається розглядом власного капіталу, є вкрай важливою та набуває особливої вагомості, бо визначається розглядом ряду практичних завдань, спрямованих на стале функціонування підприємства.

Значимість обраного напрямку дослідження підтверджується низкою робіт різних авторів. При цьому серед таких робіт можна виділити принаймні дві групи досліджень. Перша з таких груп, до яких, наприклад, можна віднести роботи Білик Н. Д. [1], А. Пилипенко [2], Беленкова О. Ю. [3], Т. Кузнецової [4], Шабанова О. В. [5], присвячена узагальненню питань щодо визначення засад формування власного капіталу підприємства та аналізу його впливу на діяльність підприємства. Інша група досліджень, серед яких можна виділити, наприклад, роботи Н. Пономаренко [6], Гурнак О. В. [7], Шеремета Й. М. [8], А. Черпа [9], Чиж Н. М. [10], розглядаються питання, які пов'язані з аналізом структури власного капіталу підприємства та фактори її оптимізації.

Однак, незважаючи на важливість розгляду поставленого питання та множинність напрямів щодо його розкриття у працях науковців, все ж таки особливості трансформації структури власного капіталу промислових підприємств є недостатньо висвітленими. Це пов'язано як із необхідністю розгляду структури власного капіталу окремих підприємств у розрізі галузей економіки, так і з врахуванням фактора часу щодо визначення динаміки у змінах складових частин власного капіталу.

Тож в якості мети дослідження обрано проведення аналізу структури власного капіталу підприємств промисловості. Розкриття поставленої мети дослідження вимагає вирішення таких завдань: провести аналіз структурної трансформації власного капіталу підприємств промисловості в цілому; дослідити змінність структури власного капіталу на рівні окремих підприємств; розглянути показник оцінки змінності структури власного капіталу.

Для розв'язку поставлених завдань дослідження, насамперед, визначимося із основними складовими структури власного капіталу промислових підприємств. Аналіз нормативної бази [11], даних Державної служби статистики України [12] та звітів у розрізі окремих підприємств [13] показує, що до більш вагомих складових власного капіталу підприємств промисловості належать: статутний капітал, додатковий капітал, резервний капітал, нерозподілений прибуток (непокритий збиток), неоплачений та вилучений капітал. Відповідно до цих складових і розглянемо динаміку значень власного капіталу. Зокрема, на рис. 1 (побудовано на основі даних [12]) надано динаміку значень основних складових власного капіталу вітчизняних промислових підприємств у цілому.

З даних рис. 1 видно, що найбільш волатильними є значення такої складової власного капіталу, як нерозподілений прибуток (непокритий збиток). Разом з цим суттєвий вектор зростання за підсумками досліджуваного періоду часу має динаміка значень додаткового капіталу. При цьому загальна динаміка значень резервного капіталу визначається тенденцією до зниження. Інші дві складові власного капіталу змінюються у межах встановлених значень.

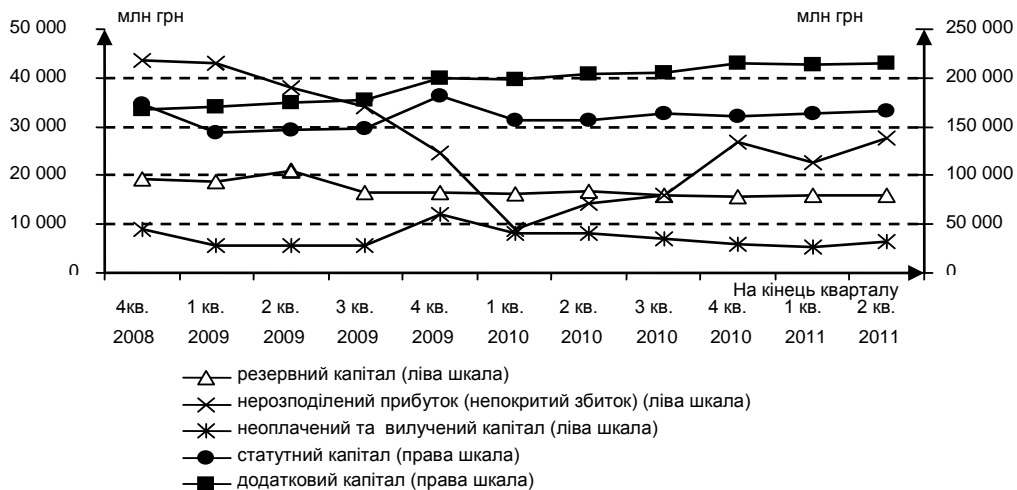


Рис. 1. Динаміка значень складових власного капіталу підприємств промисловості (в цілому по Україні)

Разом з цим найбільші значення серед складових власного капіталу вітчизняних підприємств промисловості мають статутний капітал та додатковий капітал, які у підсумку і визначають загальний напрям функціонування та розвитку підприємства. Значимість питомої ваги статутного та додаткового капіталу серед основних складових власного капіталу підтверджується й на основі аналізу його структури.

На рис. 2 (обчислено за даними [12]) наведено зміну структури власного капіталу підприємств промисловості в цілому по Україні. Зокрема, з даних рис. 2 видно, що за останні півтора року, незважаючи на значне зростання значень додаткового капіталу відносно інших складових власного

капіталу (див. рис. 1), питома вага додаткового капіталу у структурі власного капіталу підприємств промисловості знаходиться у межах 50 %. Разом з цим слід зазначити, що питома вага статутного капіталу коливається на позначці 40 % (див. рис. 2). Тож можна стверджувати, що загалом змінність структури власного капіталу вітчизняних підприємств промисловості в цілому визначається змінністю питомої ваги таких її складових, як: резервний капітал, нерозподілений прибуток (непокритий збиток), неоплачений та вилучений капітал. Таке припущення є доречним, зокрема, з погляду визначення оптимальної структури власного капіталу підприємства (хоча це питання і виходить за рамки даного дослідження).

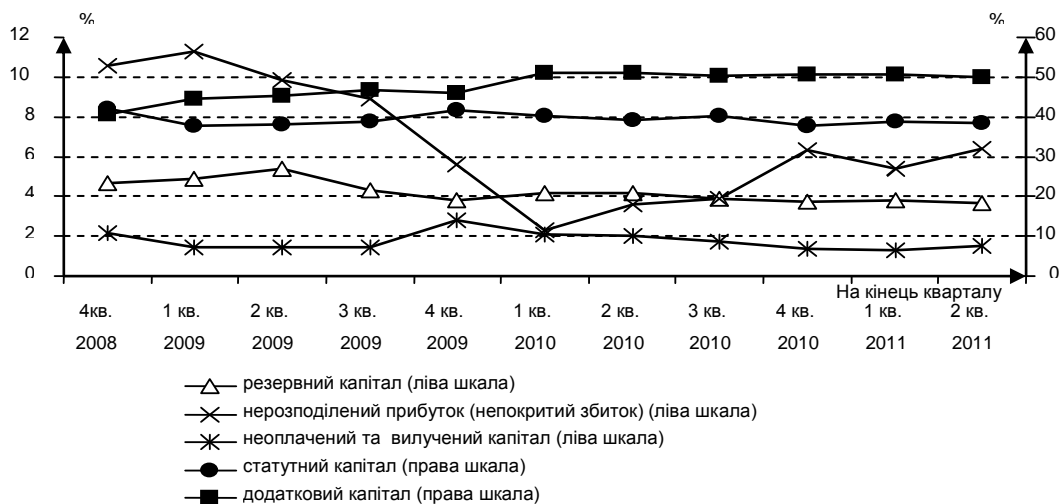


Рис. 2. Зміна структури власного капіталу підприємств промисловості (в цілому по Україні)

Проте не менш важливим питанням, яке було визначено в якості одного із завдань дослідження, є розгляд показника для оцінки змінності структури власного капіталу. Одним із найбільш розповсюджених з таких показників є показник ентропії [14]. Отже, в якості одного з інструментів, який дозволяє відслідковувати змінність значень показників власного капіталу, варто використовувати показник ентропії цілісної структури значень власного капіталу. Це дозволяє відслідковувати не лише змінність у значеннях показників власного капіталу, а й визначити впливовість окремих складових структури на можливу змінність загального показника власного капіталу. Для розрахунку такого показника використовується класична формула ентропії [14]:

$$E = - \sum_{i=1}^N p_i \cdot \ln p_i, \quad (1)$$

де  $E$  – значення величини ентропії. При цьому чим менше значення величини ентропії, тим більш визначеною є структура, що розглядається;

$N$  – кількість компонент структури, ентропія якої розраховується;

$p_i$  – імовірність, яка характеризує  $i$ -ту компоненту структури (в даному випадку в якості показника  $p_i$  можна обрати питому вагу  $i$ -ї компоненти структури).

Відповідно до формули (1) та даних рис. 2 у табл. 1 подано розрахунок ентропії структури власного капіталу як міри його оцінки.

Таблиця 1

#### Ентропія структури власного капіталу підприємств промисловості

Структура власного капіталу відповідно до періоду	Величина ентропії
на кінець 4 кварталу 2008 року	1,19
на кінець 1 кварталу 2009 року	1,18
на кінець 2 кварталу 2009 року	1,17
на кінець 3 кварталу 2009 року	1,13
на кінець 4 кварталу 2009 року	1,11
на кінець 1 кварталу 2010 року	1,01
на кінець 2 кварталу 2010 року	1,04
на кінець 3 кварталу 2010 року	1,04
на кінець 4 кварталу 2010 року	1,07
на кінець 1 кварталу 2011 року	1,05
на кінець 2 кварталу 2011 року	1,07



З даних табл. 1 видно, що найменше значення величини ентропії структури власного капіталу припадає на кінець першого кварталу 2010 р. Тобто саме за підсумками цього періоду структура власного капіталу вітчизняних підприємств була найбільш визначеною на всьому досліджуваному інтервалі часу. І це дійсно так, бо саме за підсумками першого кварталу 2010 року структура власного капіталу відрізнялася найбільшою питомою вагою додаткового капіталу (51 %), середніми за період значеннями питомої ваги статутного капіталу (40 %) та найбільш вираженими значеннями резервного капіталу (4 %), нерозподіленого прибутку (непокритого збитку) (2 %), неоплаченого та вилученого капіталу (2 %). Відтак у даному сенсі величина значень ентропії може визначати оцінку змінності структури власного капіталу.

Проте відповідно до обраних завдань дослідження відкритим залишається розгляд змінності структури власного капіталу на рівні окремих підприємств. Для вирішення цього питання проведемо відповідний аналіз з погляду підприємств однієї з галузей промисловості, які до того ж функціонують у межах однієї адміністративно-територіальної одиниці. Доцільність таких зауважень пов'язано із врахуванням одних і тих же чинників впливу на діяльність досліджуваних підприємств, а відтак і врахуванням однакових умов щодо формування структури їх власного капіталу. Зокрема, в якості таких підприємств обрано машинобудівні підприємства Харкова: ПАТ "Турбоатом", ПАТ "ХТЗ ім. С. Орджонікідзе" та ПАТ "Електромашина".

У табл. 2 (узагальнено за даними [13]) наведено значення окремих складових власного капіталу з низки досліджуваних підприємств. З неї видно, що значення складових власного капіталу за досліджуваними підприємствами мають різну динаміку. Тож це має своє відбиття й на структурі власного капіталу зазначених підприємств. Аналіз даних табл. 2 свідчить про те, що у структурі власного капіталу з погляду ПАТ "Турбоатом" привалюючою є питома вага додаткового капіталу на фоні поступового її зменшення і поступового зростання питомої ваги такої частини власного капіталу даного підприємства, як нерозподілений прибуток. Разом з цим для ПАТ "ХТЗ ім. С. Орджонікідзе" характерним є загальне домінування додаткового капіталу, яке також поступово зменшується, але на користь вже непокритих збитків.

Усупереч цьому можна констатувати, що структура власного капіталу для ПАТ "Електромашина" характеризується значно більшою питомою вагою статутного капіталу порівняно зі структурою власного капіталу з погляду ПАТ "Турбоатом" та ПАТ "Електромашина". Відтак, оцінка змінності структури власного капіталу за допомогою величини значень ентропії відповідно до розглянутого може бути й недоречною. Це обумовлено тим, що можуть нівелюватися впливи негативних та позитивних складових структури власного капіталу на оцінку її змінності. Тож необхідно враховувати окремо наявність таких впливів на визначення оцінки змінності структури власного капіталу, або запровадити інший підхід для розрахунку ентропії.

Таблиця 2

### Значення окремих складових власного капіталу по досліджуваних підприємствах

Складові власного капіталу (тис. грн)	Роки							
	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
ПАТ "Турбоатом"								
Статутний капітал	105 624	105 624	105 624	105 624	105 624	105 624	105 624	105 624
Додатковий капітал	356 330	356 160	381 372,9	414 217,6	415 312	415 385	416 543	415 129
Резервний капітал	60 999	60 999	61 064	61 064	61 064	61 064	61 064	61 064
Нерозподілений прибуток	222 873	244 437	230 322,2	237 162,6	254 421,4	388 529	460 420	606 602
Неоплачений капітал	0	0	0	0	0	0	0	0
ПАТ "ХТЗ ім. С. Орджонікідзе"								
Статутний капітал	4 350	4 350	4 350	4 350	4 350	4 350	4 350	4 350
Додатковий капітал	183 258	151 504	157 544,7	159 307	160 210,1	160 967	162 944	162 941
Резервний капітал	0	0	0	0	0	0	0	0
Нерозподілений прибуток	0	0	-22 618,6	-53 847,9	-144 273	-299 244	-403 293	-463 744
Неоплачений капітал	0	0	0	0	0	0	0	0
ПАТ "Електромашина"								
Статутний капітал	3 999,4	3 999,4	3 999,4	3 999,4	3 999,4	7 342	7 342	7 342
Додатковий капітал	10 402,9	8 886,6	8 718	8 620,2	8 535,2	8 223	7 721	7 287
Резервний капітал	553,8	553,8	553,8	553,8	553,8	1 000	1 101	1 101
Нерозподілений прибуток	620,4	-242,1	-248,6	-2486	2 633,6	5 696	8 958	15 368
Неоплачений капітал	0	0	0	0	0	-3 343	0	-19 494

З метою розгляду іншого підходу для визначення величини ентропії структури власного капіталу звернемо увагу на те, що ентропія розраховувалася з погляду встановлення конкретної структури власного капіталу за окремий період часу. Однак також можна розраховувати величину ентропії виходячи з даних щодо змінності структури власного капіталу. Тобто для цього потрібно спочатку визначитися із абсолютним відхиленням у значеннях складових власного капіталу відносно окремих періодів та визначити структуру змінності складових власного капіталу, а вже для цієї структури розрахувати величину ентропії. З економічної точки зору це надає змогу аналізувати вже не стільки структуру власного капіталу, а її змінність відповідно до зміни значень різних складових, що є більш суттєвим з погляду аналізу динаміки показників діяльності суб'єкта господарювання,

структура власного капіталу якого аналізується. До того ж відповідно до яких періодів така змінність досліджується, можна отримати й різні оцінки змінності структури власного капіталу, що загалом розширює межі проведення аналізу.

Зокрема, надалі було розраховано величину ентропії, яка визначає оцінку змінності структури власного капіталу кожного з досліджуваного підприємств у поточний період відносно попереднього. При цьому такі дані було зіставлено із значеннями отриманого фінансового результату, що дозволяє проаналізувати вплив змінності структури власного капіталу на підсумок діяльності суб'єкта господарювання (рис. 3, власні розрахунки та узагальнення відповідно запропонованого та даних [13]).

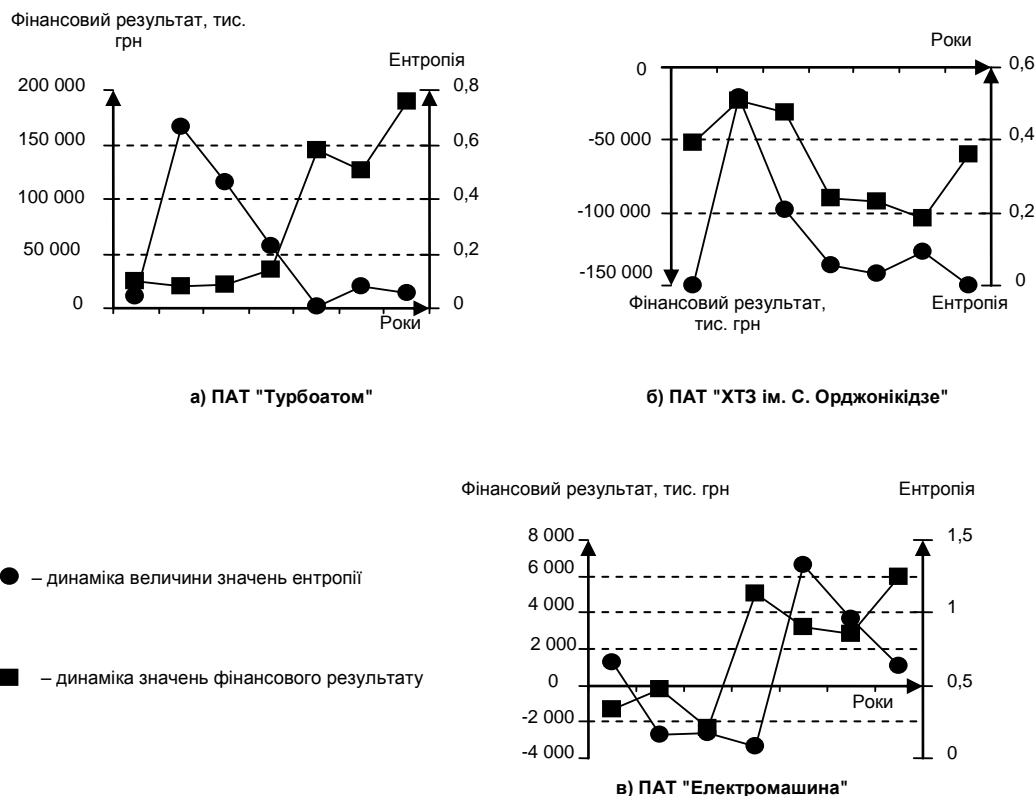


Рис. 3. Динаміка значень фінансового результату та величини ентропії як оцінки змінності структури власного капіталу по досліджуваних підприємствах за підсумками 2004 – 2010 років

З даних рис. 3 видно, що для ПАТ "Турбоатом" та ПАТ "Електромашина" динаміка значень фінансового результату та величини ентропії як оцінки змінності структури власного капіталу є зворотною та загалом корелює із зменшенням невизначеності структури капіталу досліджуваних підприємств відповідно до позитивних змін у значеннях отриманого фінансового результату такими підприємствами. Однак цього одноставно неможливо сказати відповідно до даних ПАТ "ХТЗ ім. С. Орджонікідзе", значення отриманого фінансового результату якого є від'ємними на всьому досліджуваному інтервалі часу.

Отже, остаточно можна стверджувати, що для узагальнення ентропії як оцінки змінності структури власного капіталу досліджуваного підприємства з погляду підсумку його діяльності слід звертати увагу на склад структури такого капіталу, принаймні з погляду динаміки зміни його складових частин, які визначають позитивні та негативні тенденції у значеннях власного капіталу. Тож дане зауваження визначає доцільність розгляду ентропії змінності структури власного капіталу як основи для проведення аналізу з визначення впливу відміченої структури на підсумок діяльності досліджуваного суб'єкта господарювання.

Сутність пропонованого підходу полягає в розмежуванні позитивних та негативних змін у значеннях окремих складових власного капіталу, визначенні їх превалювання відповідно до структури власного капіталу, визначенні ентропії змінності структури власного капіталу та співставленні її із значеннями отриманого фінансового результату. Тобто такий підхід є основою для проведення аналізу структурних трансформацій власного капіталу досліджуваних підприємств.

Таким чином, у роботі проведено аналіз динаміки значень власного капіталу і його складових для підприємств промисловості в цілому та показана можливість застосування для проведення такого аналізу величини ентропії як оцінки змінності структури власного капіталу. Разом з цим, більш детальний аналіз величини ентропії як оцінки змінності структури власного капіталу з погляду конкретних підприємств сприяв розкриттю узагальненого підходу щодо дослідження впливу



структури власного капіталу на підсумок діяльності суб'єктів господарювання. Це дозволило також визначити основні засади з проведення аналізу структурних трансформацій власного капіталу аналізованих підприємств. Тож як напрям подальших досліджень слід вважати ґрунтовним розвинення наведених у роботі пропозицій щодо визначення оцінки змінності структури власного капіталу з метою розробки підходу щодо проведення порівняльного аналізу впливу структури власного капіталу різних суб'єктів господарювання на підсумок її діяльності.

**Література:** 1. Билык Н. Д. Финансовый план государственного предприятия / Н. Д. Билык // Финансы Украины. – 2003. – № 7. – С. 44–49. 2. Пилипенко А. Финансовая устойчивость и стратегия предприятия в условиях рынка / А. Пилипенко // Банковское дело. – 2000. – № 2. – С. 15–19. 3. Беленкова О. Ю. Приріст власного капіталу як критерій розвитку будівельного підприємства / О. Ю. Беленкова // Інвестиції: практика та досвід. – 2008. – № 3. – С. 88–94. 4. Кузнецова Т. Система управління власним капіталом підприємства / Т. Кузнецова // Наукові записки. 2006. – Вип. 16. – С. 257–259. 5. Шабанова О. В. Прийняття оптимальних рішень при формуванні власного капіталу підприємств / О. В. Шабанова // Зб. наук. пр. – Черкаси, 2005. – Вип. 15. – С. 218–220. 6. Пономаренко Н. Оптимізація структури формування власного капіталу підприємства / Н. Пономаренко // Економіка розвитку. – 2007. – № 4. – С. 77–80. 7. Гурнак О. В. Визначення оцінки величини власного і позикового капіталу в управлінні структурою капіталу підприємства / О. В. Гурнак // Наукові праці. – Донецьк, 2002. – Вип. 53 : Сер. : Економічна. – С. 125–133. 8. Шеремета Й. М. Аналіз структури власного капіталу підприємства та його вплив на прийняття фінансових рішень / Й. М. Шеремета // Економічний аналіз. 2009. – Вип. 4. – С. 332–335. 9. Череп А. Структурування власного капіталу підприємств України / А. Череп // Наукові записки. 2006. – Вип. 20. – С. 155–157. 10. Чиж Н. М. Особливості оптимізації структури власного капіталу за критерієм мінімізації його вартості / Н. М. Чиж // Економічні науки. 2007. – Вип. 4. Ч.2 (16) : Серія : Облік і фінанси. – С. 193–201. 11. П(С)БО "Баланс" [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.zakon.rada.gov.ua](http://www.zakon.rada.gov.ua). 12. Власний капітал за видами економічної діяльності [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua). 13. Звіти окремих підприємств [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.smida.gov.ua](http://www.smida.gov.ua). 14. Кокин А. С. Уравнение стоимости бизнеса: энтропия как мера стоимости / А. С. Кокин, О. Р. Чепьюк // Вестник Нижегородского университета им. Н. И. Лобачевского. – 2007. – № 6. – С. 201–207.

---

**Шайкан А. В.**

---

УДК 657

---

**Шкіря Н. Л.**

---

## ОПЕРАТИВНИЙ ОБЛІК І КОНТРОЛЬ У СТРАТЕГІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

*Анотація. Розглянуто питання класифікації обліку і контролю; розглянуто оперативний облік і контроль як інформаційне підґрунтя обліково-аналітичної системи стратегічного управління підприємством.*

*Аннотация. Рассмотрены вопросы классификации учета и контроля; рассмотрен оперативный учет и контроль как информационную основу учетно-аналитической системы стратегического управления предприятием.*

*Annotation. The article covers the classification of accounting and control, examines records management and control info basis of accounting information and analytical system for strategic enterprise management.*

*Ключові слова: господарський облік, бухгалтерський облік, оперативний облік, управлінський облік, податковий облік, класифікація, стратегічне управління, тактичне (оперативне) управління, реальна стратегія підприємства.*

Досліджуючи питання класифікації обліку і контролю досить часто фахівці з обліку і аудиту застосовують такий інструмент, як класифікація обліку за характером. Такий підхід став популярним у другій половині 90-х років ХХ століття з розповсюдженням зарубіжних облікових практик. На відміну від традиційного вітчизняного підходу до класифікації обліку за видами, де господарський облік поділяється на статистичний (статистичні спостереження), оперативний та бухгалтерський (рис. 1), зарубіжні фахівці зосередилися тільки на бухгалтерському обліку, виокремивши в ньому кілька напрямів "за характером" (рис. 2).

---

© Шайкан А. В., Шкіря Н. Л., 2011



Рис. 1. Види господарського обліку

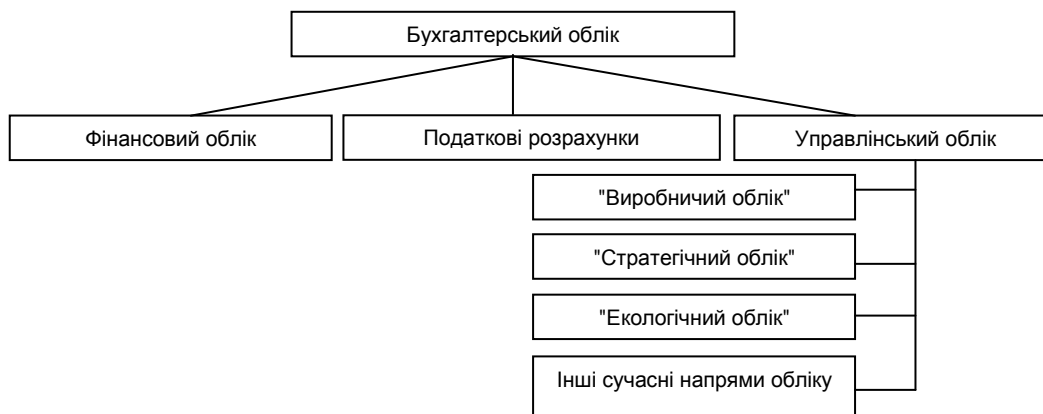


Рис. 2. Класифікація бухгалтерського обліку за характером

Саме розповсюдження даного зарубіжного підходу спричинило велику кількість проблем у теорії обліку.

Питаннями класифікації обліку впродовж останніх двох десятиріч займалось чимало вітчизняних фахівців. Слід зазначити праці Чумаченка М. Г., Кужельного М. В., Сопка В. В., Кузьмінського Ю. А., Єфіменка В. І., Кіндрацької Л. М., Свірко С. В., Петрука О. М., Мниха Є. В., Бутинця Ф. Ф. та ін.

Увага, що була приділена даному питанню, та відповідна кількість праць повинні були остаточно розв'язати завдання чіткої класифікації обліку. Але, на жаль, сталося протилежне. Сьогодні досить поширеною є ситуація, коли навіть серед фахівців-практиків бухгалтерський облік отожднюється з поняттям фінансовий облік та протиставляється управлінському обліку. Оперативний облік часто розглядається як другорядна частина бухгалтерського обліку. Остаточно невирішене питання податкового обліку (податкових розрахунків). Протягом останніх п'яти років все активніше просувається ідея існування так званого "стратегічного обліку".

Такі прояви свідчать про намагання розірвати цілісний механізм господарського обліку на більш-менш незалежні модулі, як то – управлінський облік, фінансовий облік, оподаткування (податковий облік/податкові розрахунки), оперативний облік тощо. При цьому досить часто не береться до уваги підпорядкованість даних "модулів" один одному.

Одна з основних причин такої плутанини та перекручення класифікації обліку полягає в області інформатизації та автоматизації управління на комерційній основі. Річ у тому, що процес автоматизації управління й обліку промислового (як і будь-якого іншого) підприємства є складним та тривалим процесом, що розпочавшись одного разу не закінчується ніколи. Звичайно повна автоматизація управління підприємства (включаючи і облік та контроль) є високовартісним заходом, відважитись на який готові далеко не всі підприємці. Тож, з точки зору маркетингової політики виробників інформаційних продуктів для автоматизації процесу управління та обліку значно краще поділити процес управління, а в ньому і обліку та контролю, на певні блоки (модулі), що складаються в єдине ціле на кшталт конструктора Lego, але можуть функціонувати і самостійно. Як один з найбільш яскравих прикладів візьмемо лінійку так званих "коробчатих" продуктів сімейства 1С:Підприємство 7.7, що до останнього часу була одним з найрозповсюдженіших виробів для автоматизації управління та обліку на малих, середніх і навіть окремих великих підприємствах на території Росії, України, Білорусі та Казахстану. Навіть сьогодні, з переходом до версій лінійки 1С:Підприємство 8.X, версія 7.7 залишається актуальною. Менеджери та програмісти фірми 1С для просування своїх продуктів на ринку запропонували підхід, за яким повний продукт 1С:Підприємство розбивається на три незалежні блоки/модулі (компоненти). Перший блок отримав назву 1С:Бухгалтерський облік. Другий блок (компонента) – 1С:Торгівля та склад (так званий "складський" облік). Ця компонента фахівцями з інформаційних технологій часто називається 1С:Оперативний облік. І третій блок – 1С:Заробітна платня та кадри. У фахівців з інформаційних технологій ця компонента розглядається як "Кадровий облік", або компонента "Розрахунок". Даний підхід до дробіння системи управління та обліку на окремі компоненти, що можуть використовуватись як окремо, так і разом, отримало чималий комерційний ефект. Але, разом з тим, роками культивується поняття того, що облік заробітної плати – це розрахункові операції, а не бухгалтерський облік, а оперативний облік є обліком операцій з купівлі та продажу та добре поставленим аналітичним обліком матеріальних цінностей, що знаходяться на відповідальному зберіганні в коморі.



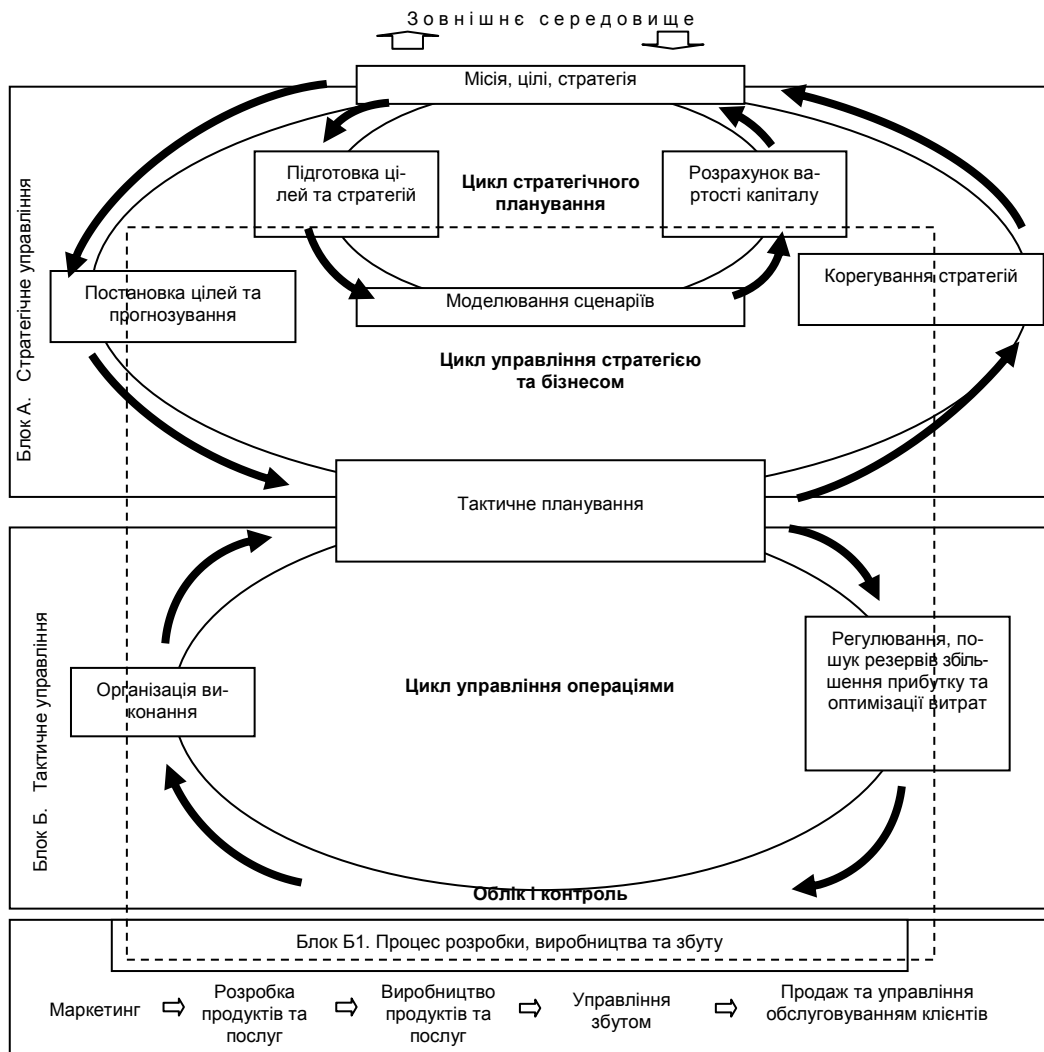
Саме така політика консалтингових компаній та виробників прикладного програмного забезпечення для управління та обліку породжує проблему незрозумілих "видів обліку". Одним з останніх проявів такої діяльності є надмірне захоплення терміном "стратегічний". Звичайно стратегічне управління є запорукою успішної діяльності підприємства. Але стратегічне управління не є самоціллю, а лише інструментом, який застосовується для досягнення чітко поставленої та усвідомленої мети.

Мода на "стратегічне" у великій кількості управлінців, "з легкої руки" консалтингових фірм, перетворилася на неправильний алгоритм дій, що полягає у налагодженні "стратегічного мислення команди" включаючи постановку "стратегічного обліку як інструменту інформаційного забезпечення стратегічного управління". При цьому таке перетворення часто відбувається за рахунок зменшення уваги до тактичного рівня управління, який перекладається на плечі фахівців середньої кваліфікації, адже весь топ-менеджмент зайнятий саме на "модному" стратегічному рівні.

Не принижуючи важливості стратегічного підходу до управління, наголосимо на необхідності збалансованості тактичного та стратегічного рівнів управління та відповідних завдань системи обліку і контролю.

Для цього розглянемо схему взаємодії стратегічного й тактичного управління та роль обліку і контролю у даному процесі.

Взявши за базу побудови системи управління підприємством модель, яка складається з двох блоків – стратегічного й тактичного управління, логічним є припустити, що питаннями стратегічного управління займається вищий менеджмент, а тактичного управління – управлінці середніх і низових ланок (хоча інколи бере участь і вищий менеджмент). Виходячи з цього, сама схема взаємодії стратегічного та тактичного управління буде мати такий вигляд (рис. 3) [1; 2].



--- позначена сфера відповідальності (діяльності) обліку і контролю

Рис. 3. Модель взаємодії стратегічного й тактичного управління та роль обліку і контролю у даному процесі



Отже, система управління підприємством у цілому складається з двох основних блоків (процесів): стратегічного та тактичного управління. При цьому тактичний блок більше пов'язаний та має безпосередній вплив (через тактичне управління) на процес виробництва, а стратегічний блок більше пов'язаний і має вплив на зовнішнє середовище.

Зрозуміло, що успіх підприємства в цілому залежить від якості роботи даних процесів управління та їх взаємодії.

Проведені дослідження показують, що для стабільної та успішної роботи підприємство повинно зважено розподіляти увагу керівництва між тактичним і стратегічним управлінням. Також є очевидним, що при незадовільному стані будь-якої з підсистем управління (чи то стратегічної, чи тактичної) при виникненні негативних чинників внутрішнього або зовнішнього характеру підприємство рано чи пізно стає перед загрозою неможливості функціонування.

Отже, для досягнення успіху необхідно створити збалансовану, взаємопов'язану систему управління. Важливим моментом розв'язання даного питання є пошук елемента, який би дав змогу створити базу, так званий фундамент управління. Вітчизняні та зарубіжні фахівці з управління та консалтингу практично одногослоно стверджують, що основним елементом (інструментом) управління є інформація.

Повернемось до рис. 3. Зрозумілим є той факт, що якісне управління як на стратегічному, так і на тактичному рівні неможливе без інформаційного забезпечення відповідного рівня. А значить успіху досягають саме підприємства з, перш за все, "добрим" (високим) рівнем організації тактичного управління. Це пов'язано з тим, що тактичний рівень є фундаментом для досягнення стратегічних цілей. У той же час, стратегічний рівень створює вектор діяльності для тактичного рівня.

Висока якість тактичного управління можлива тільки за умов прийняття правильних та ефективних рішень у режимі реального часу, що, в свою чергу, можливе лише за умов володіння оперативною інформацією системи обліку і контролю.

Ще одним підтвердженням тези про те, що відповідно налагоджений оперативний облік і контроль є неодмінним фактором ефективної системи тактичного та стратегічного управління є сама анатомія стратегій підприємства.

Реальна стратегія підприємства, як правило, складається з двох частин:

- 1) продуманих цілеспрямованих дій;
- 2) реакції на непередбачений розвиток подій і на конкуренцію, що посилюється.

Як видно з рис. 4, стратегія – це не тільки те, що менеджери завчасно придумали і збираються зробити для здійснення певного стратегічного плану.

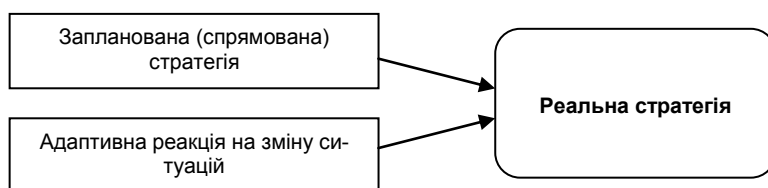


Рис. 4. Реальна стратегія підприємства як поєднання двох частин: запланованої та адаптивної (оперативної)

Обставини реального життя постійно вносять свої корективи, і тому неможливо передбачити всі стратегічні варіанти. Часто виграє не той у кого найкраще розроблена стратегія, а той хто може оперативно реагувати та адаптуватися до умов господарювання.

Отже, стратегія підприємства складається із запланованих дій (спрямована стратегія) і необхідних поправок у разі виникнення непередбачених обставин (незаплановані стратегічні рішення). Підприємство повинно мати добре обґрунтовану стратегію дій, але повинно також бути готовим адаптуватися до обставин, які можуть виникнути як у далекому, так і найближчому майбутньому [3].

Успішна діяльність підприємства у конкурентному середовищі, що характеризується зміною внутрішніх і зовнішніх чинників, є можливою при побудові ефективної системи тактичного та стратегічного управління. Ефективна робота такої системи управління можлива лише при "доброму" (високому) рівні якості окремих її підсистем – підсистем тактичного (в тому разі й оперативного) та стратегічного управління, а також злагодженої їх взаємодії. У свою чергу, якісну взаємодію окремих елементів і підсистем управління забезпечує налагоджена система оперативного, статистичного та бухгалтерського обліку. А найкращих показників підприємство може досягнути при відмінній роботі та взаємодії всіх напрямів та видів обліку як єдиної системи обліку. При цьому слід виходити з того, що: облік, як єдиний інформаційний інструмент" однаково важливий на всіх рівнях управління і повинен відповідати таким вимогам:

відсутність пріоритетності забезпечення інформацією різних рівнів управління;

вектор спрямованості обліку направлений від тактичного (оперативного) управління до стратегічного;

облік повинен охоплювати все інформаційне поле підприємства.



Наведене дозволяє стверджувати, що оперативний облік і контроль є фундаментом обліково-аналітичної системи стратегічного управління підприємством.

**Література:** 1. Шайкан А. В. Бухгалтерський облік у прийнятті управлінських стратегічних рішень : монографія / А. В. Шайкан. – К. : КНЕУ, 2009. – 303 с. 2. Мироненко Ю. Д. Подсистемы стратегического и оперативного управления [Электронный ресурс] / Мироненко Ю. Д., Тереханов А. К. – Режим доступа : <http://www.vernikov.ru>. 3. Редченко К. І. Стратегічний аналіз у бізнесі : навч. посібн. / К. І. Радченко. – 2-ге вид., доп. – Львів : "Новий Світ-2000", "Альтаір-2000", 2003. – 272 с.

---

**Бай С. І.**

УДК 005.7.11

---

**Мошек Г. Є.**

---

## СУЧАСНА ОРГАНІЗАЦІЯ ЯК СОЦІАЛЬНО-ВИРОБНИЧЕ УТВОРЕННЯ

*Анотація. Проаналізовано історичний характер організації як одного зі способів здійснення людської діяльності та уточнюється її сутність і основні ознаки.*

*Анотация. Проанализирован исторический характер организации как одного из способов осуществления человеческой деятельности и уточняется ее сущность и основные признаки.*

*Annotation. Historical character of the organization as one of the ways realization human activity has been analyzed and its essence and basic features have been specified.*

*Ключові слова: організація, норми, нормативи, місія, цілі, завдання, статус, юридична особа, колектив.*

Розкриття сутності організації, її ознак та ролі розглядаються багатьма вітчизняними і зарубіжними науковцями. Разом з тим, в сучасних теоретичних побудовах стосовно організацій це питання трактується не досить чітко. Як правило, на ньому зупиняють увагу при описанні феноменології організації, використовують при її аналізі і проектуванні, але з приводу взаємозв'язку сутності організації та її нормативної діяльності досить чітких і не двозначних положень не приводиться.

Питання сутності організації та її основних ознак розглядали вітчизняні і зарубіжні науковці, зокрема Андрушків Б. М. [1], Веснін В. Р. [2], Герчикова І. Н. [3], М. Мескон [4], Рікі В. Гріфін, В. Яцупра [5].

Метою дослідження є уточнення та узагальнення сутності сучасної організації та її основних ознак як соціального утворення та центру виробництва.

Усі науковці справедливо визнають, що формальна організація має такі основні ознаки, як: наявність статусу юридичної особи, місії, цілей, завдань, матеріальних, фінансових, інформаційних, людських ресурсів, технологій та прямих і зворотних зв'язків із зовнішнім середовищем.

Разом з тим, аналіз показує, що до числа основних суттєвих ознак сучасної організації належить також і нормативний характер її діяльності. Будь-яка організаційна діяльність здійснюється або з прийнятою низкою норм, або вступає у протиріччя з нею, або реалізується у ситуації, коли з деякої норми, що встановлена на дану дію, ніякі норми не розповсюджуються. Звідси, найбільш відомі "недоліки" організації, такі, як різноманітні бюрократичні явища, також прямо пов'язані з наявністю в організації визначених норм.

Вихідною точкою аналізу зазначеного взаємозв'язку повинно бути, на думку авторів, питання про історичний характер організації як одного із способів здійснення людської діяльності.

Пояснення цього питання важливо також тому, що в існуючих поглядах на розвиток організації, які існують сьогодні, панує уявлення про її "вічне" існування. Так, один із американських дослідників підкреслює: "Навіть через відсутність інших посвідчень було б ясно, наскільки складні організації знадобились би для будівництва таких чітко запланованих міст, як Нара і Кіото, монументів, подібних єгипетським пірамідам і храмам, іригаційних систем Стародавньої Месопотамії і Китаю... Фактичне використання організації для досягнення своїх цілей стосується найбільших і найранніх винаходів людини" [6, с. 43].

---

© Бай С. І., Мошек Г. Є., 2011

Для авторів важливим є питання, коли організація випадково перетворилася у необхідність, коли вона стала "постійно діючим фактором" виробничого життя суспільства.

Для цього необхідно звертатися до аналізу сутності організації, пов'язати її із визначеним способом виробництва.

Будь-яка сучасна організація як соціальне утворення та форма здійснення виробничої діяльності існує не самостійно, сама по собі, а завжди регулюється керівником (власником) цієї організації та органами державного регулювання. Суттєвими ознаками, що характеризують діяльну сутність організації, є її зовнішня (з продукту, що виробляється) спеціалізованість, а також її формальна конституціоналізованість. Цей останній момент важливий не тільки тому, що тим самим організація "визнається" окремим соціальним утворенням, але й тим, що акт її конституційності становить першу (як за рахунком, так і за важливістю) норму даної організації. І, насамкінець, не менш важливим є те, що працівник організації потрапляє до неї, по-перше, переважно добровільно, а по-друге, на визначений термін чи на термін на свій розсуд.

У своїй внутрішній побудові організація характеризується, по-перше, деперсоніфікацією індивідуальної діяльності, по-друге, тенденцією до максимальної спеціалізації індивідуальної діяльності в рамках організації, а по-третє, ієрархічним принципом зв'язку між індивідуальними діяльностями. І, нарешті, вираженою тенденцією до народження все більшого числа так званих формальних норм, що регулюють її діяльність. Всі ці ознаки в сукупності, на погляд авторів, відділяють сучасну організацію від інших форм діяльності (ремесел, феодального панування тощо).

Слід мати на увазі і те, що організація як соціальне утворення, – це форма здійснення виробничої діяльності, що притаманна розвинутому товарному виробництву.

Загальновідомо, що спочатку процес поділу праці призвів до того, що виробництво перестало відчувати потребу в кооперації як необхідній формі діяльності. Крім цього, панування натурального господарства призвело до того, що основні виробничі одиниці були максимально неспеціалізованими, а спеціалізація працівників мала, частіше всього, випадковий характер. Що стосується способу включення людини у виробництво, то відносини особистої залежності, що притаманні нетоварному виробництву, повністю виключають можливість будь-якої добровільної участі людини у виробництві.

Слід мати на увазі, що сутність будь-якої форми діяльності може бути зрозумілою тільки через вивчення механізму її відтворення, тому необхідно проаналізувати процес відтворення діяльності організації.

Перш за все, слід зазначити той відомий факт, що яким не був би конкретний механізм відтворення деякої діяльності, його основними елементами є засоби праці, що не втрачають своїх якостей у межах одного акту діяльності, а також самі його учасники – люди. Але вони відтворюються як працівники не тільки чисто матеріально за допомогою трудових навичок. У сукупності вони відтворюються як діяльне ціле, а саме через різноманітні норми та нормативи (рисунок).

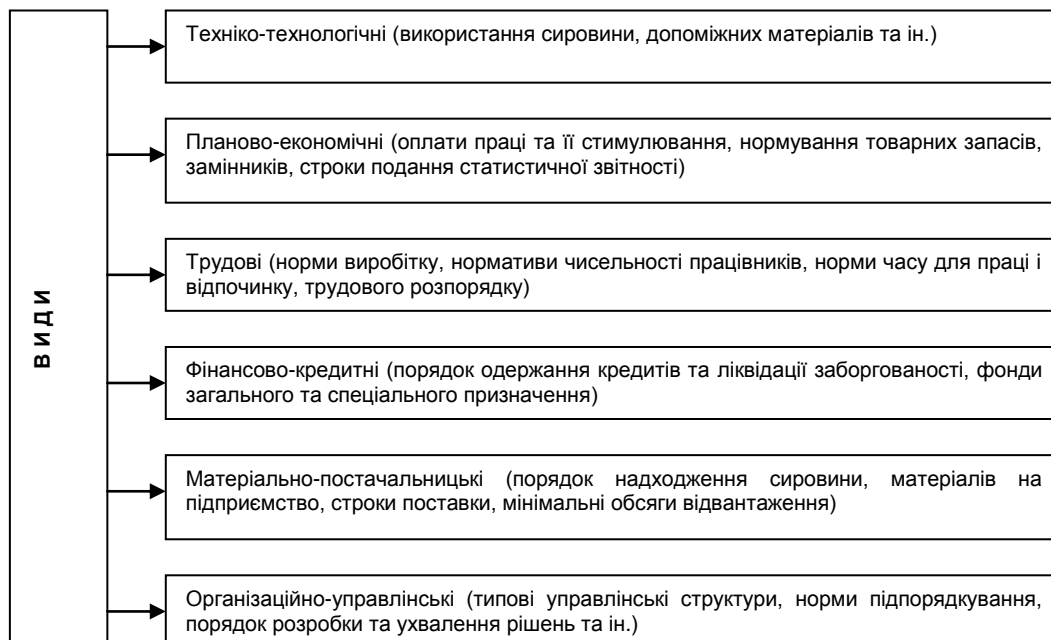


Рис. Основні види норм і нормативів, які застосовуються у діяльності організації

Отже, сучасна організація є соціальним утворенням та формою здійснення виробничої діяльності. Якою не була б проста форма організації як соціального утворення, її діяльність обов'язково пов'язана із функціонуванням норм і нормативів. Норми і нормативи, що регулюють ді-



яльність організацій створюються власниками (керівниками) організацій, їх підпорядкованими працівниками та органами державного регулювання діяльності підприємств.

Норми і нормативи притаманні сучасній організації і є безпосереднім проявом її сутності.

Норми та нормативи, що застосовуються в діяльності організацій, є необхідною, важливою умовою наукової організації менеджменту, на яких ґрунтується виконання його функцій.

Перспективою подальшого дослідження є вивчення механізмів ефективного впровадження норм і нормативів у сучасних умовах нестабільного середовища та їх вдосконалення з урахуванням специфіки організаційного менталітету.

---

**Література:** 1. Андрушків Б. М. Основи менеджменту / Б. М. Андрушків, О. Є. Кузьмін. – Тернопіль : Лілея, 1997. – 392 с. 2. Веснин В. Р. Менеджмент / В. Р. Веснин. – М. : ТК Велби. Изд. "Проспект", 2007. – 512 с. 3. Герчикова И. Н. Менеджмент / И. Н. Герчикова. – М. : Банки и биржи, 1995. – 478 с. 4. Мескон М. Х. Основы менеджмента : учебн. пособ. / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М. : Дело, 2002. – 704 с. 5. Гріфін Р. Основи менеджменту : підручник / Р. Гріфін, В. Яцура ; наук. ред. В. Яцура, Д. Олесневич. – Львів : Бак, 2001. – 624 с. 6. Блау П. М. Исследование формальных организаций / П. М. Блау // Американская социология: перспективы, проблемы, методы / П. М. Блау. – М. : Прогрес, 1992. – 465 с.

---

**Попов О. В.**

УДК 658.286:65.014.1

## **ОРГАНІЗАЦІЯ РЕФЛЕКСИВНОГО УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА**

*Анотація. Розглянуто маркетингову діяльність підприємства через рефлексивну ідентифікацію й узгодження економічних інтересів суб'єктів ринку. Запропоновано методичний підхід до ресурсного обґрунтування й оцінки ефективності міжнародної маркетингової стратегії, який враховує синергію виходу на нові товарні ринки та дозволяє як сформулювати оптимальний набір напрямів розширення зовнішньоекономічної діяльності, так і визначити послідовність розробки стратегій міжнародного маркетинг-міксу.*

*Аннотация. Рассмотрена маркетинговая деятельность предприятия через рефлексивную идентификацию и согласование интересов субъектов рынка. Предложен методический подход к ресурсному обоснованию международной маркетинговой стратегии, учитывающий синергию от выхода предприятия на новые товарные рынки и позволяющий определить последовательность разработки стратегий международного маркетинг-микса.*

*Annotation. The marketing activities of the enterprises considered through the interest's dinating and reflective of market players. The Methodical approach to resource validity of the international marketing strategy is offered which takes info account. The effect from the enterprise's way out on a new goods market and helps fo define the directions of the international marketing-mix development.*

*Ключові слова: партнерський маркетинг, узгодження інтересів, синергетичний ефект, маркетинг-мікс, інституціоналізація взаємодії, ресурсне забезпечення, міжнародна маркетингова стратегія.*

Основна мета стратегічного управління полягає в забезпеченні підприємству тривалого перебування на міжнародному ринку. Передумовою цьому служать стабільні конкурентні переваги, одержати які можна, забезпечивши високу ефективність господарської діяльності підприємства, достатній рівень фінансової стійкості, раціональний розподіл релевантних ресурсів й оптимальне формування маркетингової стратегії. Дані фактори будуть визначати динаміку розвитку підприємства в розрізі різних напрямів розвитку його зовнішньоекономічних можливостей. Водночас, у рамках виділених напрямів можливі різні форми реалізації ринкових можливостей, що істотно відрізняються ступенем радикальності змін, внесених у діяльність підприємства і його взаємини зі споживачами. Також необхідно враховувати обмеження, що накладаються наявними на підприємстві ресурсами, його потенціалом, рівнем розвитку традиційних для підприємства сегментів ринку.

---

© Попов О. В., 2011

Організуючи маркетингову діяльність, слід брати до уваги й появу новітніх трактувань парадигми маркетингу, яку різні автори збагачують новими елементами. Якщо ж прийняти за основу пласт тлумачень маркетингу як засобу ідентифікації інтересів споживачів [1; 2], то й управління підприємством слід підпорядкувати встановленню довгострокової лояльності через узгодження економічних інтересів підприємства та зацікавлених у створюваному ним цінності стейкхолдерів. Саме означене узгодження інтересів має сприяти виникненню ефекту синергії у кожному акті взаємодії. На жаль, переважна більшість досліджень у сфері маркетингу взаємодії [3 – 5] розглядають відносини з кінцевими споживачами, залишаючи поза увагою особливості ринків промислової продукції з їх специфікою.

Метою дослідження є розвиток теоретико-методичних засад організації маркетингової діяльності промислового підприємства, орієнтованої на розвиток відносин довгострокової лояльності та проявлення ефекту синергії в процесі узгодження економічних інтересів підприємства й споживача в умовах наявності інформаційно-інституціонального середовища взаємодії.

Міжнародна маркетингова стратегія має формуватися на підставі поточних та майбутніх складових товарно-ринкового портфеля підприємства, операційної місії й портфеля корпоративних ресурсів. Ресурсна відповідність означених елементів може бути досягнута шляхом визначення найкращих співвідношень ресурсів і стратегічних альтернатив. При цьому необхідно з'ясувати наявність у підприємства відповідної ресурсної підтримки для проведення стратегії; визначити, наскільки ефективно поточна стратегія дозволяє використати наявні релевантні ресурси та акумулювати їх для використання у майбутніх періодах. Водночас необхідно проаналізувати співвідношення між стратегічними елементами й оцінити варіанти їх сполучення задля пошуку такого комплексу, який дозволить ефективно використовувати й акумулювати релевантні ресурси. Деякі варіанти сполучення дозволять домогтися підвищення результату діяльності підприємства, інші – ні. Оптимальний комплекс стратегічних елементів забезпечить появу комбінаторних переваг.

Означене розуміння стратегії дозволяє визначити маркетинг через економічні інтереси учасників ринку, що змінює підхід до формування маркетинг-міксу підприємства, який орієнтується на трансляцію образу підприємства у свідомість споживачів. Саме тому перед ухваленням рішення про розробку міжнародної маркетингової стратегії необхідно визначити можливості для акумуляції відповідних ресурсів, перевірити наявність не задіяних ресурсів та встановити мінімальну межу своїх можливостей. Хоча навіть при цьому підприємство може не досягти поставлених стратегічних цілей у силу неефективного застосування ресурсів. Умовами результативного застосування ресурсів є їхнє повне використання, реалізація всього закладеного в них потенціалу й наявність відповідних технологій. Завдання повного розкриття потенціалу кожного ресурсу є значно більш складним, ніж повне їхнє використання. Якщо підприємство неправильно оцінює потенціал існуючих ресурсів, то стратегія, покликана його реалізувати, одержить недостатню ресурсну підтримку.

Таким чином, діючи у глобальному середовищі, підприємство повинне працювати тільки з тими ресурсами, якими воно володіє у даний момент. Не менш важливим є ефективна, швидка й вчасна акумуляція ресурсів, коли нові ресурси накопичуються при низьких витратах. При цьому можливі два варіанти, коли або нові ресурси створюються на період певної стратегії, або вони переходять із однієї стратегії в наступну. У кожному випадку попит та пропозиція ресурсів усередині підприємства повинні дуже чітко сполучатися як за рівнем, так і за часом. Коли прибуток, що генерується зрілими товарами, використовується для розробки нових зразків товарів, то ресурси, експлуатовані підприємством в одній зі сфер діяльності, стають базою виходу на нові ринки.

Авторською пропозицією тут є співвіднесення параметрів маркетинг-міксу з його сприйняттям споживачем. Задля цього слід передбачити введення образу бажаної цінності для споживача та відповідне сприйняття маркетинг-міксу підприємства споживачем. Відповідно в розрізі кожного релевантного атрибуту товару відбуватиметься узгодження стратегічних орієнтирів підприємства та прогнозів сприйняття результатів реалізації даних орієнтирів споживачем. У якості рефлексивного підґрунтя маркетингової стратегії виступає вироблення принципів і паттернів спільної взаємодії підприємства з відібраним (лояльними) споживачами. Слід наголосити, що маркетингова стратегія передбачає не просте встановлення партнерських відносин, але й забезпечення відповідності обраних бізнес-моделей, а відповідно й розуміння прихованих мотивів взаємодії. За таких умов відбудеться співвіднесення різних областей узгодження інтересів: у межах продукту, просування продукту, створення емоційної зацікавленості у продукті тощо.

Саме це обумовлює основну ціль використання синергетичних ефектів при ресурсному обґрунтуванні міжнародної маркетингової стратегії. Вона полягає в досягненні такого стану, коли ресурси, які акумулюються в одній функціональній області підприємства, використовуються одночасно й без яких-небудь додаткових витрат іншими його функціональними областями, а паралельне існування різних сфер діяльності дозволяє підприємству отримувати вигоди з сильних сторін кожної з них. У випадку досягнення означеної відповідності ресурсів і стратегії підприємство одержує можливість скористатися комбінаторними вигодами, як у використанні ресурсів, так й у їхній акумуляції. Комбінаторні переваги – результат продуктивно використовуваних та акумульованих ресурсів з портфеля стратегічних елементів.

Правильна комбінація товарно-ринкових сегментів або елементів маркетинг-міксу створює різноманітні вигоди, взаємозалежні з ресурсами підприємства. Якщо підприємство може використати один ресурс більше ніж в одному сегменті ринку, виникає комбінаторна перевага. Ресурси, необхідні для одного товару, як правило, можуть знизити потребу в ресурсах, які акумулюються для іншого товару (або у теперішній час, або у майбутньому). Крім того, комбінаторні переваги виника-



ють у тих випадках, коли операції, які здійснюються в одній зі сфер маркетингової діяльності, дозволяють створювати ресурси, які можуть використатися в інших областях. Підприємство може сполучати стратегічні елементи різними шляхами: у товарах, на ринках, в елементах місії або в поточних і майбутніх стратегіях.

У випадку досягнення синергетичного ефекту, підприємство, яке оперує на декількох міжнародних ринках, може бути відносно впевнене в тому, що загальний рівень необхідних ресурсів залишиться на більш-менш стабільному рівні. При коливанні обсягів продажу на кожному окремому ринку загальні флуктуації на їх сукупності буде зменшено до мінімуму. При використанні різними ринками одного й того ж релевантного ресурсу кожний із ринків використовує той потенціал ресурсу, який залишається не використаним іншими ринками. Тим самим повністю розкривається потенціал ресурсу й максимальна його експлуатація. Також при здійсненні ЗЕД слід враховувати те, що із часом обсяг і склад ресурсів, що акумулюються, змінюються. Це вимагає внесення коректив у маркетингову стратегію, забезпечивши гармонічну відповідність поточної й майбутньої стратегій. Поточна стратегія повинна створити досить ресурсів для здійснення майбутньої стратегії, яка потім ефективно їх використає. Таким чином виникає динамічна комбінаторна перевага, заснована на сполученні двох стратегій у різні проміжки часу.

Використання ресурсів для узгодження інтересів споживача й виробника в межах простору взаємодії носить у собі рефлексивне підґрунтя. За таких умов маркетингова стратегія підприємства має орієнтуватися на: створення такого образу пропонованої цінності, що буде атрактором для максимального числа споживачів; розробку більш атрактивної пропозиції, спроможної переорієнтувати споживача з одного атрактора на інший (змінити увагу споживача з образу конкурента на образ власного маркетинг-міксу).

Таким чином, доведено доречність представлення організації маркетингової діяльності промислового підприємства через створення середовища узгодження економічних інтересів суб'єктів ринку. Прийняття синергетичної парадигми переорієнтовує процес формування маркетингової стратегії з еволюції відносин з наявними споживачами на формування перспективного маркетинг-міксу. Витрачання релевантних ресурсів спрямовується лише на рефлексивне формування нового образу пропонованої підприємством цінності у свідомості лояльного та перспективного споживача.

---

**Література:** 1. Сизоненко В. А. Рыночная экономика: система интересов / В. А. Сизоненко. – К. : Знание, 1990. – 202 с. 2. Старостина А. О. Маркетинговые исследования / А. О. Старостина. – М. : Вильямс, 1998. – 262 с. 3. Райхельд Ф. Эффект лояльности: движущие силы экономического роста, прибыли и непреходящей ценности / Ф. Райхельд, Т. Тил. – М. : Вильямс, 2005. – 384 с. 4. Томпсон Х. Выигрышные стратегии формирования и поддержания лояльности клиентов / Х. Томпсон. – М. : Вильямс, 2005. – 336 с. 5. Hekansson H. Developing Relationships in Business Networks London : Routledge / H. Hekansson, I. Snehota. – London : Routledge, 1995. – 433 p.

---

**Максименко Д. В.**

УДК 658.1:338.3

## ПОНЯТТЯ ПРОЕКТУ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ В СИСТЕМІ ПРОЕКТНОГО АНАЛІЗУ

*Анотація. Розглянуто один із найважливіших факторів забезпечення конкурентоспроможності – спроможність підприємств в умовах сучасного швидкого старіння знань постійно підвищувати фаховий рівень своїх співробітників.*

*Анотация. Рассмотрен один из важнейших факторов обеспечения конкурентоспособности – способность предприятий в условиях современного быстрого старения знаний постоянно повышать профессиональный уровень своих сотрудников.*

*Annotation. One of the most important factors of ensuring competitiveness has been considered. It means the ability of enterprises to constantly improve. The professional level of their employes in the conditions of current conditions of quich knowledge aging.*

*Ключові слова: проект, проектний аналіз, розвиток персоналу, навчання, підвищення кваліфікації.*

---

© Максименко Д. В., 2011



Формування в Україні нової економічної системи пов'язано, насамперед, з наданням підприємствам як суб'єктам підприємницької діяльності повної самостійності не тільки у виборі видів діяльності, а й у вирішенні питань забезпечення необхідними видами ресурсів, їхнього раціонального формування і використання. Відповідно створюються нові, впроваджуються існуючі моделі та механізми побудови сучасних економічних відносин як у державі, так і на підприємстві. Відповідно будь-який керівник підприємства розуміє, що для подальшої прибуткової діяльності, насамперед, необхідно досконало управляти виробничо-господарськими процесами. Важливе місце при цьому належить проектному управлінню та проектному аналізу.

Проблемі розвитку персоналу в економічній літературі приділено багато уваги і слід виділити роботи, які присвячені кадровому потенціалу і його розвитку, таких авторів: Дмитренко Г. А., Завадського Й. С., Зінов'єва І. Ф., Єгоршина А. П., Кібанова А. Я., Савченко В. А., Тарнавської Н. П., Шпикуляка О. Г., Щокіна Г. В., Юрчишина В. В. Але слід зазначити, що на даний час відсутні рекомендації з формування і підвищення конкурентоспроможності кадрового потенціалу агропідприємств шляхом розробки відповідних проектів розвитку персоналу.

Метою даного дослідження є розкриття сутності поняття проекту розвитку персоналу в системі проектного аналізу.

Проектний аналіз є інструментом планування і розвитку будь-якого виду діяльності на підприємстві. Це певна сукупність методів і прийомів, за допомогою яких можливо розробити оптимальний проект документально й визначити умови його успішної реалізації.

Відповідно, проект – цілеспрямоване, заздалегідь пророблене й заплановане створення або модернізація фізичних об'єктів, технологічних процесів, технічної й організаційної документації для них, матеріальних, трудових, фінансових й інших ресурсів, а також управлінських рішень та заходів для їх виконання [1].

У західній практиці під проектом розуміють процес цілеспрямованої зміни технічної або соціально-економічної системи, що переводить її з одного стану в інший [1].

З позиції його природи проект можна визначати як сукупність певних елементів (матеріальної й нематеріальної природи) і зв'язків між ними, що забезпечують досягнення поставлених цілей [1].

Тому проект розвитку персоналу є певним завданням з вихідними даними і бажаними результатами (цілями), які обумовлюють засоби його вирішення. Він містить у собі проблему, засоби її реалізації й результати, що одержані в процесі її реалізації.

Проекти розвитку персоналу є важливими компонентами системи управління на підприємстві. В умовах ринкової економіки керівникам підприємств необхідно проводити постійний пошук нових методів і технологій формування і розвитку свого кадрового потенціалу, який повинен забезпечити стійкий розвиток підприємства в довгостроковій перспективі.

Проекти розвитку персоналу можуть включати в себе:

- проведення внутрішньофірмового навчання;
- організацію перепідготовки і підвищення кваліфікації персоналу;
- планування кар'єри;
- ротацію кадрів на підприємстві;
- формування кадрового резерву;
- зміну соціальної структури персоналу, підвищення рівня організаційної культури.

Проектне управління розвитком персоналу на підприємстві направлене на адаптацію системи управління персоналом до умов досягнення визначеної цілі.

Одним з підходів до формування адаптивного управління є технологія "навчання дією" – альтернативна модель традиційному навчання [2]. Ця модель була розроблена Регом Ревансом (англійський консультант і дослідник) як найкращий спосіб навчання управлінців без відриву від повсякденної роботи. Займаючись дослідженням цього питання, він прийшов до висновку, що знання можуть бути тільки результатом дії. Цей постулат був покладений ним в основі технології "навчання дією". У ході роботи Р. Реванс сформулював два закони.

Перший закон:  $L = P + Q$ .

Навчання (L) є функцією від двох типів знань – P і Q. Під P-знаннями розуміються так звані запрограмовані (program) знання, які отримуються в рамках традиційної концепції навчання (ВНЗ, курси підвищення кваліфікації). Під Q-знаннями розуміються осягнення суті за допомогою запитань. Цінність Q-знань полягає в тому, що ми пізнаємо щось самостійно, тобто фактично створюємо власні знання, оскільки більшість P-знань нам хтось пропонує вже готовими.

Традиційна система освіти побудована на P-знаннях, в той же час як "навчання дією" більшою мірою орієнтоване на Q-знання, а P-знання є лише фоном для навчання.

Другий закон: швидкість навчання > швидкість зміни середовища = існуванню.

Це означає, що підприємство буде процвітати до тих пір, поки темпи навчання будуть випереджати або хоча б дорівнювати темпам зміни у зовнішньому середовищі.

"Навчання дією" є навчанням через роботу. Основними особливостями технології "навчання дією" є такі:

1. Учасники працюють над реальними завданнями, а не над штучними ситуаціями.
2. Вони вчаться один в одного, а не у вчителя.
3. Учасники працюють на впровадження отриманого результату, а не на підготовку доповіді, плану чи рекомендацій.
4. Сам процес "навчання дією" сприяє виникненню нового мотиву в практичній діяльності кожного учасника.



Аналізуючи можливості практичного застосування технології "навчання дією", слід відзначити її ефективність при вирішенні таких завдань, які стоять перед підприємством:

1. Підготовка резерву.

Питання резерву є актуальним для будь-якого підприємства. Дуже часто виникають труднощі у визначенні форм і методів навчання управлінців, які включені в резерв. Технологія "навчання дією" дозволяє ув'язати в єдиний процес отримання менеджерами необхідних для майбутньої роботи знань і, що найголовніше, навичок вирішення нових завдань.

2. Організація розвитку і здійснення змін.

Унікальність технології "навчання дією" полягає в тому, що її використання дозволяє вирішити два важливих організаційних завдання: розвиток персоналу і ефективна реалізація змін в тому числі, реорганізація бізнес-процесів, реалізація стратегії розвитку підприємства [3].

Основні постулати технології "навчання дією" доцільно використати при розробці системи навчання і підвищення кваліфікації на агропідприємствах. Адже досягти сталого розвитку можна шляхом підвищення професійно-кваліфікаційної і загальноосвітньої підготовки працівників. Підвищені вимоги до компетенції працівників на підприємствах є рушійною силою в реформованій системі професійної підготовки та використанні нових стратегій навчання, які б найкращим чином відповідали сучасному ринку праці та сприяли підвищенню компетенції управлінських кадрів.

Проект розвитку персоналу, який передбачає перепідготовку і підвищення кваліфікації персоналу, реалізується з метою удосконалення знань, вмій і навичок за наявною спеціальністю, оволодіння новими функціональними обов'язками, удосконалення навичок управління сучасним виробництвом.

При розробці проекту розвитку персоналу необхідно використовувати всю сукупність інформації про внутрішнє і зовнішнє оточення проекту.

Зокрема, про розробці проекту розвитку персоналу з метою підвищення кваліфікації необхідно спочатку скласти орієнтований план підвищення кваліфікації працівників (таблиця).

Таблиця

**Орієнтовний план підвищення кваліфікації працівників N господарства**

Найменування посад	ПІБ	Форми підвищення кваліфікації								
		аспірантура	курсове навчання	наставництво	стажування	навчання у вищих навчальних закладах	навчання у закладах післядипломної освіти	навчання за індивідуальним планом	круглі столи з питань виробництва	семінари, конференції
Керівник		+			+		+		+	+
Заступник керівника		+			+		+		+	+
Головний бухгалтер			+		+			+		+
Головний агроном			+		+		+		+	+
Головний технолог			+						+	+
Головний економіст		+		+	+		+		+	+
Начальник відділу кадрів					+		+			+
Бухгалтер			+					+		
Працівники кадрових служб						+	+	+		+
Керівники середньої ланки (бригадири)				+		+			+	
Керівники виробничих підрозділів (включаючи начальників цехів, дільниць, змін, гаражів, майстерень)				+					+	

На основі розробки проектів реалізуються нововведення, спрямовані на підвищення рівня конкурентоспроможності на ринку підприємства, і його персоналу.

**Література:** 1. Верба В. А. Проектний аналіз : підручник / В. А. Верба, О. А. Загородніх. – К. : КНЕУ, 2000. – 322 с. 2. Савченко В. А. Управління розвитком персоналу : навч. посібн. / В. А. Савченко. – К. : КНЕУ, 2002. – 351 с. 3. Шпикуляк О. Г. Кадровий потенціал та його формування в аграрних підприємствах / О. Г. Шпикуляк // Економіка АПК. – 2004. – № 1. – С.155–159.



## АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ АУДИТУ ФІНАНСОВИХ ДЕРИВАТИВІВ У СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

*Анотація. Розглянуто актуальні проблеми, що виникають під час проведення аудиту фінансових деривативів, а також нормативне регулювання цього питання.*

*Аннотация. Рассмотрены актуальные проблемы, которые возникают во время проведения аудита финансовых деривативов, а также нормативное регулирование этого вопроса.*

*Annotation. Topical issues that arise in the process of auditing financial derivatives are discussed normative regulation of this question is also considered in the article.*

*Ключові слова: фінансовий дериватив, аудит фінансових деривативів.*

Постійні процеси інтеграції та глобалізації світового господарства, а також кризовий характер світової економіки спонукають до формування та розвитку нових більш ефективних форм функціонування фінансового ринку, які могли б суттєво зменшити фінансові ризики. Однією із таких форм є ринок фінансових деривативів. Наразі вітчизняний ринок похідних, перш за все, асоціюється з ризиком, проте тенденція зростання обсягів фінансових деривативів, що є характерною для фінансових ринків високорозвинених країн, поширилась і на Україні (табл. 1).

Це пояснюється низкою об'єктивних чинників:

деривативи надають можливість учасникам ринку обирати необхідний їм рівень захисту від фінансових ризиків;

деривативи можуть бути прибутковими інструментами інвестування;

деривативи сприяють залученню на фінансовий ринок нових гравців, що підвищує його ліквідність і капіталізацію;

деривативи забезпечують більш прогнозований розвиток економіки окремої країни, регіонів та глобальний розвиток;

деривативи сприяють стабілізації соціально-політичної стабільності в країнах з недосконалою ринковою економікою, до яких належить і Україна.

Таблиця 1

**Обсяг біржових контрактів (договорів) з цінними паперами на організаторах торгівлі  
у 2006 – I півріччі 2011 роках (за видами цінних паперів), млрд грн**

Вид цінного папера	Роки					
	2006	2007	2008	2009	2010	I півріччя 2011
Акції	6,95	13,61	11,82	13,54	52,71	45,33
Державні облігації України	8,51	2,77	8,55	8,18	60,86	39,23
Облігації підприємств	12,13	17,36	16,61	7,07	6,71	11,2
Облігації місцевих позик	0,99	0,79	0,46	0,03	0,14	0,25
Інвестиційні сертифікати	0,33	0,43	0,2	7,14	7,14	6,58
Похідні цінні папери	0,09	0,05	0,12	0,05	3,73	11,05
Інші	0,05	0,13	-	-	-	-
Усього	29,05	35,15	37,76	36,01	131,29	113,64

Використання деривативів пов'язано з банкрутством і збитками у мільярди доларів ряду відомих банків. У одних випадках збитки з'являлись за дуже короткий термін (Bargins Bank), в інших – були результатом застосування помилкової стратегії протягом довгого терміну (Sumimoto Corporation). Зарубіжні фахівці зазначають, що в обох випадках величезні збитки були пов'язані з "незаконними" та "непрофесійними" діями трейдерів [1, с. 25].

У зв'язку з наведеним, актуальним стає дослідження обліку та аудиту фінансових деривативів, що сприятиме розробці ефективної торгової стратегії і, як наслідок, підвищенню ефективності менеджменту підприємства.

Розробки методики аудиту похідних фінансових інструментів здебільшого представлені у працях російських науковців Банка С. В., Харісової Ф. І., Мушкатової М. С. Серед вітчизняних науковців можемо виділити праці Здерника В. С. та Гвоздюкової С. М. [2 – 6].

Метою дослідження є висвітлення проблем, що виникають під час проведення аудиту похідних фінансових інструментів з метою їх усунення та підвищення ефективності менеджменту підприємства.



Метою аудиту фінансових деривативів є перевірка даних бухгалтерського обліку та фінансової звітності з метою висловлення незалежної думки аудитора про їх правильність, достовірність в усіх суттєвих аспектах та відповідність вимогам законодавства України.

Згідно з Законом України "Про аудиторську діяльність" керівник підприємства, що використовує похідні фінансові інструменти, самостійно приймає рішення щодо доцільності проведення аудиту, адже таке підприємство не входить до переліку тих, що мають проводити обов'язковий аудит [7].

Російський науковець Банк С. В. вважає, що аудит похідних фінансових інструментів повинен включати такі стадії: планування аудиторської перевірки, оцінку облікової системи і системи внутрішнього контролю, отримання аудиторських доказів, виконання аудиторських процедур, перевірку фінансової звітності, складання аудиторського висновку [2]. Виходячи із зазначеного, можемо конкретизувати основні завдання, що стоять перед аудитором у ході перевірки операцій з фінансовими деривативами:

- 1) перевірити правильність і законність визнання похідних фінансових інструментів;
- 2) перевірити наявність фінансових деривативів;
- 3) перевірити документальне оформлення операцій;
- 4) перевірити правильність оцінки та переоцінки фінансових деривативів;
- 5) перевірити повноту та достовірність відображення операцій з фінансовими деривативами на рахунках бухгалтерського обліку;
- 6) перевірити стан податкового обліку операцій з фінансовими деривативами;
- 7) проконтролювати повноту відображення операцій у фінансовій звітності

Зазначимо, що для виконання поставлених завдань Положенням з міжнародної практики аудиту 1012 "Аудит похідних фінансових інструментів" передбачається оцінка аудитором системи внутрішньогосподарського контролю підприємства, аудиторських ризиків та ризиків внутрішнього контролю, а також висуваються високі вимоги щодо професійності та компетентності аудитора, який її здійснюватиме перевірку операцій з фінансовими деривативами [8].

Найголовнішим етапом у процесі проведення аудиту є визначення правильності визнання операцій з похідними фінансовими інструментами. Саме це у першу чергу впливатиме на достовірність показників фінансової звітності. На думку автора, задля визначення правильності визнання таких операцій аудитором необхідно скористатися нормативно-правовими документами, а саме: Законом України "Про аудиторську діяльність", Положенням з міжнародної практики аудиту 1012 "Аудит похідних фінансових інструментів" та ін. (табл. 2).

Таблиця 2

**Перелік документів, якими слід керуватися при проведенні аудиту операцій з фінансовими деривативами**

Призначення документа	Нормативно-правовий документ
Зовнішній	Закон України "Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні"; План рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій, а також Інструкція про його застосування; Закон України "Про цінні папери та фондовий ринок"; Закон України "Про державне регулювання ринку цінних паперів в Україні"; П(С)БО 13 "Фінансові інструменти"; Податковий кодекс України; Господарський кодекс України; Цивільний кодекс України
Внутрішній	Наказ про облікову політику підприємства; внутрішні документи (реєстри укладених угод на позабіржовому ринку, ордери на купівлю або продаж фінансових деривативів, накази про виконання угод на базові активи, звіти про перевірки, що проводились раніше); документи, які підприємство розробило самостійно (графіки документообігу фінансових деривативів, аналітичні відомості)

Такі нормативні документи обов'язково містять критерії визнання операцій з фінансовими деривативами, а також регулюють обов'язкові реквізити, що мають бути зазначені у первинних документах. Дуже важливим є аспект наявності документації, що підтверджує здійснення деривативної угоди як хеджувальної. Якщо відповідна документація відсутня, аудитором слід розцінювати таку угоду як спекулятивну. Тому аудит первинної документації необхідно здійснювати і за формою, і за змістом.

Наступним завданням аудитора, щодо операцій з фінансовими деривативами є перевірка правильності визначення їх первісної вартості, за якою інструмент був відображений на балансі. П(С)БО 13 "Фінансові інструменти" регламентує порядок визначення первісної вартості. Проте у жодному законодавчому акті не зазначається, які саме витрати потрібно включати до цієї вартості. Аудитору слід бути дуже уважним, щоб запобігти віднесенню або не віднесенню певних статей витрат, а отже, дотримуватися принципу обачності, що передбачає застосування в бухгалтерському обліку методів оцінки, які повинні запобігати заниженню оцінки зобов'язань та витрат і завищенню оцінки активів і доходів підприємства.



Фінансові деривативи належать до операцій, що укладаються на строк. Тобто існує певний проміжок часу між датою укладання та виконання такої угоди, що іноді складає 10 – 15 років. Це, у свою чергу, передбачає коливання вартості як самого деривативу, так і базового активу, що лежить в основі угоди. Тому аудитору необхідно з'ясувати, чи проводиться переоцінка похідного фінансового інструменту на кожну звітну дату, за яким методом вона здійснюється, її об'єктивність. Аудитор повинен переконатись не лише у правильності відображення на рахунках бухгалтерського обліку фінансових деривативів, але й сплаченого гарантійного внеску, маржі, дисконтів і премій за такими операціями.

Наступним етапом проведення аудиту є перевірка формування доходів та витрат за операціями з придбання деривативів, що може бути здійснена шляхом зіставлення переоціненої та попередньої вартості.

Далі слід перевіряти операції з вибуття фінансових деривативів. У першу чергу необхідно перевірити документацію, що підтверджує факт вибуття похідного фінансового інструменту, а також вияснити, яким шляхом це сталося – виконання умов угоди, укладення офсетної угоди, обмін, дарування. Здреник В. С. у своєму дослідженні зазначає, що аудитор має обов'язково переконатись, чи не визнано вибуття деривативу через внесення до статутного капіталу підприємства [5]. Також, аудитору потрібно упевнитись, чи дотримувалось підприємство вимог облікової політики при вибутті фінансового деривативу.

Наступним кроком аудитора є перевірка вартості списання та об'єктивності суми доходу або витрат фінансового деривативу, знову ж таки з метою дотримання принципу обачності. Після цього аудитор переконується у повноті та правильності відображення суми собівартості, доходів та витрат за фінансовими деривативами в бухгалтерському та податковому обліку, а також перевіряє фінансовий результат, що в подальшому слугуватиме базою для обрахунку суми податку на прибуток, яку підприємство має сплатити за даними операціями.

У ході даної статті було висвітлено найважливіші аспекти проблем, що виникають під час проведення аудиту фінансових деривативів. Автор вважає, що дані проблеми зумовлені, насамперед, відсутністю цілісної нормативно-правової бази регулювання цих операцій, недостатньою розвиненістю вітчизняного ринку фінансових деривативів і, як наслідок, некомпетентністю, недосвідченістю та нерозумінням сутності та призначення фінансових деривативів. Зважаючи на це, постає необхідність у створенні методики проведення аудиту, яка дозволить здійснювати всеохоплюючу перевірку фінансових деривативів та дозволить підвищити ефективність системи менеджменту підприємства.

---

**Література:** 1. Деривативы. Курс для начинающих ; пер. с англ. – М. : Альпина Паблишер, 2002. – 208 с. – (Серия "Reuters для финансистов"). 2. Банк С. В. Методология финансового учета, анализа и аудита операций с деривативами в период гармонизации и адаптации к международным стандартам : автореф. дис. на соиск. уч. степени докт. экон. наук : спец. 08.00.12 "Бухгалтерский учет, статистика" / С. В. Банк – Орел, 2008. – 48 с. 3. Харисова Ф. И. Аудит производных финансовых инструментов / Харисова Ф. И. – М. : Изд. "Бухгалтерский учет", 2005. – 136 с. 4. Мушкатова М. С. Аудит производных финансовых инструментов [Электронный ресурс] / М. С. Мушкатова. – Режим доступа : <http://myshkatova.ru/page92/page139/index.html>. 5. Здреник В. С. Бухгалтерський облік і контроль операцій з похідними фінансовими інструментами : автореф. дис. на здоб. наук. ступ. к.е.н. / В. С. Здреник. – Житомир : Житомирський державний технологічний університет, 2010. – 20 с. 6. Гвоздюкова С. М. Актуальні питання аудиту похідних фінансових інструментів [Електронний ресурс] / С. М. Гвоздюкова. – Режим доступу : [http://www.rusnauka.com/12\\_ENXXI\\_2011-/Economics/7\\_85828.doc.htm](http://www.rusnauka.com/12_ENXXI_2011-/Economics/7_85828.doc.htm). 7. Про аудиторську діяльність : Закон України від 22 квітня 1993 року № 3125-ХІІ [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=3125-12>. 8. Міжнародні стандарти аудиту, надання впевненості та етики : Видання 2006 року / пер. з англ. мови О. В. Селезньов, О. Л. Ольховікова, О. В. Гик та ін. – К. : ТОВ "ІАМЦ АУ "СТАТУС", 2006. – 1152 с.

УДК 658.155

---

**Жовтопул М. М.**

---

## **КЛАСИФІКАЦІЯ ВИДІВ ФАКТОРНОГО АНАЛІЗУ ПРИБУТКУ**

*Анотація. Розглянуто прибуток, що є головним джерелом зростання ринкової вартості підприємства, а також у сучасних умовах розвитку вітчизняної економіки механізмом, який захищає й охороняє їх від загрози банкрутства.*

*Аннотация. Рассмотрена прибыль, которая является главным источником роста рыночной стоимости предприятия, а также в современных условиях развития отечественной экономики механизмом, который защищает и охраняет их от угрозы банкротства.*

---

© Жовтопул М. М., 2011



*Annotation. Income under consideration is the main source of the market value of the enterprise and is also the mechanism that protects and guards them from the threat of bankruptcy in the current conditions of the development of domestic economy.*

*Ключові слова: факторний аналіз, маржинальний дохід, детермінований аналіз, стохастичний аналіз, динамічний факторний аналіз.*

Формування та використання прибутку підприємств розглядається багатьма вітчизняними і зарубіжними вченими, але цього неможливо сказати відносно аналізу впливу факторів на процес формування їх прибутку. У зв'язку з цим, розгляд і проведення факторного аналізу стає невід'ємною частиною функціонування будь-якого підприємства.

Дослідженням даного питання займаються такі вчені, як: Ганжа Ю. В., Доля В. Т., Мец В. О., Тарасенко Н. В. та ін.

Мета дослідження – у процесі проведення факторного аналізу прибутку виявити його залежність від різноманітних факторів та оцінити ступінь впливу кожного з них.

Завдання дослідження – розглянути існуючі типи факторного аналізу прибутку та моделі його розрахунку у нашій країні і за кордоном.

У сучасних умовах підприємство виступає як самостійний суб'єкт господарської діяльності, що має статус юридичної особи і здійснює свою діяльність з метою одержання прибутку. Саме для цього діяльність підприємств вимагає проведення аналізу їх фінансового стану. Під факторним аналізом розуміється методика комплексного і системного вивчення та оцінки впливу факторів на результативний показник [1, с. 73].

Виділяють такі типи факторного аналізу (рисунок).



Рис. Типи факторного аналізу

Детермінований (функціональний) аналіз. Предметом цього типу є дослідження факторів, які впливають на результатний показник у разі, якщо зв'язок між ними має функціональний характер. Результатний показник може бути представлений у вигляді добутку або алгебраїчної суми факторів.

Стохастичний аналіз. Предметом цього типу є дослідження факторів, зв'язок яких з кінцевим результатом виявляється не прямо, а у вигляді напрямів, тенденцій, які мають бути виявлені за допомогою низки аналітичних прийомів, у тому числі і математичних.

Прямий аналіз передбачає проведення дослідження дедуктивним способом (від загального до поодинокого).

Зворотний факторний аналіз здійснює дослідження причинно-наслідкових зв'язків методом логічної індукції (від поодиноких, окремих факторів до узагальнюючих).

Одноступеневий факторний аналіз використовується для дослідження факторів лише одного рівня підпорядкування, без їх деталізації на складові частини.

Багатоступеневий факторний аналіз – це деталізація факторів на складові елементи з метою дослідження їх впливу. При цьому вивчається вплив факторів різних рівнів підпорядкованості.

Статистичний факторний аналіз використовується при вивченні впливу чинників на результатний показник щодо відповідної дати.

Динамічний факторний аналіз передбачає дослідження причинно-наслідкових зв'язків у динаміці.

Ретроспективний факторний аналіз – це аналіз, коли вивчаються чинники зміни результатних показників за минулі періоди.

Перспективний факторний аналіз досліджує вплив факторів на результати показників у перспективі.

Усі ці види факторного аналізу проводять у декілька етапів, а саме:

відбір головних, визначальних факторів;

класифікація і систематизація факторів, що забезпечує можливість системного підходу до їх вивчення;

визначення форми залежності між факторами і результатним показником;

моделювання економічних показників;

розрахунок впливу факторів та оцінка ролі кожного з них на зміну результатного показника;

практичне використання факторної моделі для підрахунку резервів, планування, прогнозування результатного показника [1, с. 73–74].

Будь-яке підприємство намагається вирішити проблему підвищення ефективності своєї роботи, саме тому і настає необхідність впровадження на підприємстві системи управління витратами, одним із елементів якої є факторний аналіз.

У нашій країні при аналізі прибутку використовують таку модель:

$$\Pi = K (\text{Ц} - \text{С}), \quad (1)$$

де  $\Pi$  – сума прибутку;

$K$  – кількість реалізованої продукції;

$\text{Ц}$  – ціна реалізації;

$\text{С}$  – собівартість одиниці продукції.

При цьому виходять з того, що всі наведені фактори змінюються самостійно, незалежно один від одного. Прибуток змінюється прямопропорційно обсягу реалізації, якщо продукція, що реалізується, рентабельна. Якщо ж продукція збиткова, то прибуток змінюється оберненопропорційно обсягу реалізації.

Однак при цьому не враховується взаємозв'язок обсягу виробництва продукції та її собівартості.

При збільшенні обсягу виробництва вартість одиниці продукції знижується тому, що частіше зростає тільки сума змінних витрат (відрядна заробітна плата працівників, кількість матеріалів, електроенергії тощо), а сума постійних витрат (амортизація, оренда приміщень, погодинна оплата працівників, заробітна плата та страхування адміністративно-господарського персоналу) залишається, як правило, без змін. І навпаки, при зменшенні виробництва продукції собівартість виробів зростає через те, що на одиницю виробленої продукції припадає більша питома вага постійних витрат.

У зарубіжних країнах з розвинутою ринковою економікою для забезпечення системного підходу при визначенні факторів зміни прибутку і прогнозування її величини використовують маржинальний аналіз, в основу якого покладено поняття "маржинальний дохід".

Маржинальний дохід – це прибуток у сумі з постійними витратами підприємства. Маржинальний дохід (МД) розраховується за формулою:

$$\text{МД} = \Pi + \text{В}, \quad (2)$$

де  $\text{В}$  – постійні витрати.

Виходячи з розрахунку маржинального доходу, розраховується таким чином сам прибуток:

$$\Pi = \text{МД} - \text{В}. \quad (3)$$

Розмір маржинального доходу можна також надати у вигляді добутку кількості проданої продукції і ставки маржинального доходу на одиницю продукції:

$$\Pi = K \times \text{Дс} - \text{В}, \quad (4)$$

де  $K$  – добуток кількості проданої продукції;

$\text{Дс}$  – ставка маржинального доходу на одиницю продукції.

Наведена формула використовується для аналізу прибутку від реалізації тільки одного виду продукції. Вона дозволяє визначити зміну сумарного прибутку за рахунок кількості реалізованої продукції, цін, рівня питомих змінних та суми постійних витрат [2, с. 22–23].



Досягнення найбільш ефективних результатів роботи підприємства припускає управління процесом формування, розподілу і використання прибутку, тому розглянуті автором основні типи і моделі факторного аналізу є невід'ємною частиною успішної діяльності та розвитку підприємств.

---

**Література:** 1. Тарасенко Н. В. Економічний аналіз / Н. В. Тарасенко. – Львів : Магнолія плюс, 2005. – 344 с. 2. Ганжа Ю. В. Міжнародна практика факторного аналізу прибутку підприємства / Ю. В. Ганжа // Финансовые ценные рынки. Серия: Экономическая. – 2007. – № 16. – С. 22–24. 3. Доля В. Т. Экономический анализ: теория и практические методики / В. Т. Доля. – К. : Кондор, 2003. – 208 с. 4. Мец В. О. Економічний аналіз фінансових результатів та фінансового стану підприємства / В. О. Мец. – К. : Вища школа, 2003. – 278 с.

# Довідка про авторів

**Веретенникова Г. Б.** – канд. екон. наук, доцент ХНЕУ  
**Кухта К. О.** – здобувач Полтавської державної аграрної академії  
**Томах В. В.** – канд. екон. наук, викладач ХНЕУ  
**Чулак О. В.** – аспірант Київського національного університету імені Тараса Шевченка  
**Нечепуренко Д. О.** – аспірант Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара  
**Сігаєва Т. Є.** – канд. екон. наук, викладач ХНЕУ  
**Іванова В. Й.** – канд. екон. наук, доцент ХНЕУ  
**Захаров В. А.** – аспірант ХНЕУ  
**Верещагіна Г. В.** – канд. екон. наук, доцент ХНЕУ  
**Фефелов І. В.** – студент ХНЕУ  
**Миронова О. М.** – канд. екон. наук, доцент ХНЕУ  
**Караманова М. О.** – студент Харківського інституту банківської справи Університету банківської справи Національного банку України  
**Письмак В. О.** – аспірант ХНЕУ  
**Сиваш Ю. М.** – студент ХНЕУ  
**Ріпка Д. О.** – канд. екон. наук, доцент ХНЕУ  
**Скидан О. А.** – викладач Одеського національного економічного університету  
**Пшенична К. А.** – аспірант ХНЕУ  
**Лінькова О. Ю.** – канд. екон. наук, доцент Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут"  
**Ліба Н. С.** – канд. екон. наук, доцент Мукачівського державного університету  
**Коротич А. А.** – аспірант ХНЕУ  
**Кузнецова І. О.** – докт. екон. наук, доцент Одеського державного економічного університету  
**Рубан В. В.** – канд. екон. наук, доцент ХНЕУ  
**Скорук О. В.** – аспірант Волинського національного університету імені Лесі Українки  
**Пономаренко О. Е.** – аспірант ХНЕУ  
**Ястремська О. О.** – канд. екон. наук, викладач ХНЕУ  
**Тонєва К. В.** – канд. екон. наук, доцент ХНЕУ  
**Лазаренко Ю. О.** – аспірант ДВНЗ "Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана"  
**Яковенко К. В.** – канд. екон. наук, доцент ХНЕУ  
**Дудник О. В.** – аспірант Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка  
**Калініна О. М.** – канд. екон. наук, доцент Національного аерокосмічного університету імені М. Є. Жуковського "ХАІ"  
**Ястремська О. М.** – докт. екон. наук, професор ХНЕУ  
**Боркова Н. В.** – канд. екон. наук, заступник начальника відділу валютних операцій АКБ "Золоті ворота"  
**Герашенко І. М.** – аспірант ХНЕУ

**Краснощокова Ю. В.** – аспірант ХНЕУ  
**Мажник Л. О.** – викладач ХНЕУ  
**Гришко Н. В.** – докт. екон. наук, доцент Донбаського державного технічного університету  
**Дуда О. В.** – аспірант ХНЕУ  
**Волошан І. Г.** – ст. викладач ХНЕУ  
**Глебова Н. В.** – канд. екон. наук, доцент ХНЕУ  
**Ачкасова К. О.** – студент ХНЕУ  
**Савченко А. Ю.** – студент ХНЕУ  
**Тишкіна Є. С.** – експерт Управління координації діяльності щодо виявлення ознак навмисного та помилкового банкрутства й удосконалення законодавства Комітету роботи з неспроможними платниками Міністерства фінансів Республіки Казахстан  
**Лакейхіна В. С.** – аспірант ХНЕУ  
**Полонська Ю. М.** – аспірант ХНЕУ, начальник фінансового відділу Державної податкової адміністрації у Харківській області  
**Лучанінова Г. С.** – викладач ХНЕУ  
**Куніцин С. В.** – канд. екон. наук, доцент Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського  
**Сморжанюк Т. П.** – ст. викладач Херсонського національного технічного університету  
**Савіна Г. Г.** – докт. екон. наук, професор Херсонського національного технічного університету  
**Березовський К. М.** – аспірант ХНЕУ  
**Реслер М. В.** – канд. екон. наук, доцент Мукачівського державного університету  
**Гришко І. Л.** – аспірант Донбаського державного технічного університету  
**Амоша О. І.** – докт. екон. наук, професор, директор Інституту економіки промисловості НАН України  
**Пилипенко А. А.** – докт. екон. наук, професор ХНЕУ  
**Бондаренко Т. В.** – аспірант ХНЕУ  
**Шайкан А. В.** – докт. екон. наук, професор, заступник директора Криворізького економічного інституту  
**Шкіря Н. Л.** – канд. екон. наук, доцент, заступник директора Криворізького економічного інституту  
**Бай С. І.** – докт. екон. наук, професор Київського національного торговельно-економічного університету  
**Мошек Г. Є.** – канд. екон. наук, професор Київського національного торговельно-економічного університету  
**Попов О. В.** – аспірант ХНЕУ  
**Максименко Д. В.** – канд. екон. наук, доцент Мукачівського державного університету  
**Супрович Г. О.** – аспірант ДВНЗ “Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана”  
**Жовтопуп М. М.** – викладач ХНЕУ