

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний технічний університет
«Харківський політехнічний інститут»

ВІСНИК

***НАЦІОНАЛЬНОГО ТЕХНІЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ
«ХАРКІВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ»***

(економічні науки)

№ 20 (1296) 2018

Збірник наукових праць

Видання засноване у 1961 р.

Харків
НТУ «ХПІ», 2018

Вісник НТУ «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки). Збірник наукових праць. – Х. : НТУ «ХПІ». – 2018. – № 20 (1296). – 135 с.

Державне видання

Свідоцтво Держкомітету з інформаційної політики України

КВ № 5256 від 2 липня 2001 року

Мова статей – українська, російська, англійська.

***Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки)** внесено до «Переліку наукових фахових видань України, в яких можуть публікуватися результати дисертаційних робіт на здобуття наукових ступенів доктора і кандидата наук», затверджено наказом Міністерства освіти і науки України від 09.03.2016 р., № 241.*

Координаційна рада:

Л. Л. Товажнянський, д-р техн. наук, проф. (голова);

К. О. Горбунов, канд. техн. наук, доц. (секретар);

Є. І. Сокол, д-р техн. наук, чл.-кор. НАН України; А. П. Марченко, д-р техн. наук, проф.;

Є. Є. Александров, д-р техн. наук, проф.; А. В. Бойко, д-р техн. наук, проф.;

Ф. Ф. Гладкий, д-р техн. наук, проф.; М. Д. Годлевський, д-р техн. наук, проф.;

А. І. Грабченко, д-р техн. наук, проф.; В. Г. Данько, д-р техн. наук, проф.;

В. Д. Дмитрієнко, д-р техн. наук, проф.; І. Ф. Домнін, д-р техн. наук, проф.;

В. В. Єпіфанов, канд. техн. наук, проф.; Ю. І. Зайцев, канд. техн. наук, проф.;

П. О. Качанов, д-р техн. наук, проф.; В. Б. Клепиков, д-р техн. наук, проф.;

С. І. Кондрашов, д-р техн. наук, проф.; В. І. Кравченко, д-р техн. наук, проф.;

Г. В. Лісачук, д-р техн. наук, проф.; О. К. Морачковський, д-р техн. наук, проф.;

В. І. Ніколаєнко, канд. іст. наук, проф.; П. Г. Перерва, д-р екон. наук, проф.;

В. А. Пуляєв, д-р техн. наук, проф.; М. І. Рищенко, д-р техн. наук, проф.;

В. Б. Самородов, д-р техн. наук, проф.; Г. М. Сучков, д-р техн. наук, проф.;

Ю. В. Тимофієв, д-р техн. наук, проф.; М. А. Ткачук, д-р техн. наук, проф.

Редакційна колегія серії:

***Відповідальний редактор:** П.Г. Перерва, д-р екон. наук, проф.;*

***Заст. відповідального редактора:** М.І. Погорєлов, к-д. екон. наук, проф.*

С.М. Погорєлов, к-д. екон. наук, проф.

***Відповідальний секретар:** О.А. Круглов*

***Члени редколегії:** А.І. Яковлев, д-р екон. наук, проф.; В.Я. Заруба, д-р екон. наук, проф.;*

А.І. Архієреєв, д-р екон. наук, проф.; В.Я. Міщенко, д-р екон. наук, проф.; О.В. Маноїленко,

д-р екон. наук, проф.; П.А. Орлов, д-р екон. наук, проф.; В.Г. Герасимчук, д-р екон. наук,

проф.; О.Є. Кузьмін, д-р екон. наук, проф.; Шімф Карін, д-р екон. наук, проф.;

Верес Шамоші Маріан д-р екон. наук, проф.; Ю.О. Дорошенко д-р екон. наук, проф.

Вісник Національного технічного університету «ХПІ», серія «Технічний прогрес та ефективність виробництва» перереєстровано, відповідно з наказом МОН України від 09.03.2016 р., № 241, в Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки), індексується в наукометричній базі **Google Scholar**.

Рекомендовано до друку Вченою радою НТУ «ХПІ».

Протокол № 6 від 29 червня 2018 р.

© НТУ «Харківський політехнічний інститут», 2018

УДК 330.8 3029

Е.Д. ШЕЯНОВА**ЕКОНОМІЧНА ЕФЕКТИВНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ ХЛІБОБУЛОЧНИХ ГАЛУЗЕЙ**

Стаття присвячена аналізу економічної ефективності на підприємствах хлібобулочних галузей. У статті досліджено та узагальнено теоретичні підходи до визначення сутності ефективності діяльності підприємств. Економічна ефективність – досягнення найбільших результатів за найменших витрат праці. Економічна ефективність – конкретна форма вияву закону економії часу, їх зв'язок здійснюється через зростання продуктивності праці її підвищення означає зростання ефективності сукупної праці, збільшення ефективності всього виробництва, зумовленої насамперед прогресом продуктивних сил.

Ключові слова: ефективність, результативність, раціональне використання, управління, економічні відносини, рішення, переваги, сутність

Э.Д. ШЕЯНОВА**ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ КОМПАНИЙ ХЛЕБОБУЛОЧНЫХ ОТРАСЛЕЙ**

Статья посвящена анализу экономической эффективности на предприятиях хлебобулочных отраслей. Исследованы и обобщены теоретические подходы к определению сущности эффективности деятельности предприятий. Экономическая эффективность - достижение наибольших результатов при наименьших затратах труда. Экономическая эффективность - конкретная форма проявления закона экономии времени, их связь осуществляется через рост производительности труда ее повышение означает рост эффективности совокупного труда, повышение эффективности всего производства, обусловленной прежде всего прогрессом производительных сил.

Ключевые слова: эффективность, результативность, рациональное использование, управления, экономические отношения, решения, преимущества, сущность.

E.D. SHEIANOVA**ECONOMIC EFFICIENCY OF BAKERY BRANCH COMPANIES**

The article is devoted to the analysis of economic efficiency of bakery branches. Investigates and generalises theoretical approaches to the definition of the essence of the efficiency of enterprises. Economic efficiency - achieving the greatest results with the least labor costs. Economic efficiency is a concrete form of the manifestation of the law of saving time, their connection is effected through the growth of labor productivity. Its increase means an increase in the efficiency of aggregate labor, an increase in the efficiency of all production, primarily due to the progress of the productive forces. Economic efficiency is a complex category of economic science. It permeates all spheres of human practice, all stages of social production, is the basis for constructing quantitative criteria for the value of the decisions made, is used to form the material, structural, functional and systemic characteristics of economic activity. One can say that the most essential characteristics of economic activity, such as integrity, multilateralism, dynamism, multidimensionality and interconnectedness of its various parties, are adequately reflected through the category of efficiency. The analysis of the overall efficiency of economic activity is the prerogative of the highest level of management structures of the organization. The effectiveness or ineffectiveness of private management decisions related to product price determination, the size of the batch of procurement or supply of products, the replacement of equipment or technology and other solutions should be evaluated in terms of overall success of the firm, the nature of its economic growth and the growth of overall efficiency

Keywords: efficiency, effectiveness, rational use, management, relations, solutions, advantages, essence.

Introduction. Each firm that begins its business must be in need of financial, material, labor and intellectual resources, as well as sources of their receipt, and must calculate the efficiency of the use of resources in the process of work of the firm.

An important task of the firm is the problem of attracting investments for the enterprise. For this, the firm needs to argue and justify its projects (proposals) that require investment. For these and some other purposes, business planning is applied. The business plan allows you to solve a number of tasks, but the main ones are:

- substantiation of economic feasibility of directions of development of the company;
- calculation of expected financial results of activity;
- definition of the planned source of funding for the implementation of the chosen strategy, that is, ways of concentrating financial resources;
- selection of workers who are capable of implementing this plan [1].

Possessing the theoretical and practical skills of

preparing a business plan is a prerequisite for the successful work of both the employees of economic services and the heads of organizations of enterprises, firms irrespective of the organizational-legal form and scale of activity.

The problem is presented in general terms and its connection with important scientific or practical tasks. Based on the purpose of this project, the following tasks are defined:- to carry out the analysis of the market of bakery products in the city of Kharkiv and to develop their proposals for improving the situation on the market;

- to study foreign and domestic business plan development methods;
- to develop a business plan for the organization of bakery products;
- determine the measures for implementation of the project decision.

The business plan is devoted to the creation of a mini-bakery in Kharkiv

Reasons for choosing this project:

I will name some of the reasons that influenced this

choice [2].

First, the establishment of this type of production does not require a high qualification of specialists. Staff training is conducted in a few days, which allows you to easily solve the problem of hiring a workforce. In addition, the installation of equipment is also carried out in a very short period of time (up to 1 month depending on the equipment supplier). Moreover, as a rule, the company supplies equipment produces, in addition to the installation of equipment, its full setup and training of personnel.

Analysis of recent research and publications. The need comes to the foreground

a new understanding of planning, the definition of enterprise development, the formation of its sustainable

The market situation is due to the production of competitive, high-quality and necessary for others

consumers of products. It is these approaches to planning highlighted in works as domestic,

as well as foreign researchers: Azaryana OM, Anna Kh., Babenko N.O., Bagiyeva G.L., Bury VI,

Rudelius V., Sokur M.I., Tarasevich V.M., Tsiby T.E. However, the research is carried out by the authors

fragmentary nature, and therefore the need to use an integrated approach to

coverage of this problem. [3].

Presentation of the main research material. due to small volumes of production, the mini-bakery does not have a lot of stores in which it supplies products. It allows you to continuously study the demand for your products by surveying shoppers. As a result of such surveys, one or another kind of bakery products is preferred, which again increases the attractiveness of the mini-bakery from the point of view of the stores. Another important reason for the choice made in favor of the establishment of a mini-bakery, was that the raw material for baking bakery products is always easy to buy in Kharkov.

The main component for baking is flour, which can be bought directly at flour mills, without additional intermediaries. In addition, you can enter into an agreement with suppliers of flour in such a way that for an additional fee flour will be brought after a certain period of time.

Another no less important reason is that bread is a commodity that is needed by the city population every day. Therefore, in the event of any interruption with the supply of grain to the milling mills, and, consequently, the interruptions with the supply of flour to the bakery, the Government of Ukraine immediately intervenes in the solution of this problem. And, in addition, if such a need arises, flour can be purchased in neighboring areas, where it is usually even cheaper [4].

Other components of the test (yeast, salt, sugar) can be easily purchased at wholesale bases of Kharkiv. Thus, the issue of purchasing raw materials for baking bread is very easy to solve.

Another very important reason is the fact that bread is a commodity with a very high turnover rate. Due to their physical characteristics, bakery products should be implemented within 24 hours from the time of baking. For this reason, the period of implementation, that is, the

period of time from the moment of shipment of goods to the moment of receipt of money at the bill of account of the bakery, is limited to one week

There is another positive feature of the bakery. All manufactured products are sold through a retail network. Under current legislation, legal entities can make mutual settlements in cash if the amount does not exceed 2 million UAH. Thus, we can easily adjust the amount of cash at the bureau's cash desk, which will be spent on the purchase of working capital, dishes and other small tools for production, as well as for the payment of wages to employees. Such organization of work will help to avoid unnecessary operations, such as withdrawal of cash from the current account of the company and the balance of cash at the settlement account, which require an additional payment in the amount set by the bank. This project is planned to be implemented in the form of the institution of the Limited Liability Company (LLC). The planned amount of net profit in a year when the production capacity is reached will be at least \$ 17,338.32 and the profitability of the order of 58%. The payback period of the project will be reached in 5-6 months.

As a result of marketing research, it became clear that the most important criteria for the purchase of bakery products are: freshness (25%), taste (18%), appearance (17%), utility (16%), packing price (15%), packaging (9%).

Considering that our main customer is low and middle income people, special attention should be paid to the quality and freshness of the product.

Points of sale point the following basic criteria when choosing a supplier of bakery products: quality-delivery-price-range.

To a lesser extent, their choice is influenced by the availability of packaging, the system of discounts and the attention of the manager.

Conquest of the market should be carried out by expanding the range of bakery products through the development of new types of products, as well as through increased promotion with the help of an advertising company of the already developed types of products. It is necessary to master technologically new types of bakery products. With the preservation of consistently high-quality products, it is considered to be able to adjust the pricing policy to maintain high profitability of goods. Constantly improve the quality and efficiency of marketing and sales activities.

The main raw material for the production of bread products is flour, water, salt and yeast. These are the components without which nothing will work out. But you can also add fat, sugar, milk powder, raisins, spices and more to get a variety of flavors.

After delivery, the flour is stored in the warehouse. Before entering the bakery, she sifted on a special machine. Then the flour enters the dough machines, where it mixes with water and yeast, as well as with various additives. After the dough is mixed on the holding in a special container. Then the dough comes to the dough of the separating machine, where it is divided into pieces, then goes to the formation where the pieces are converted into balls. Then the dough falls into the

dough rolled off the car, where the batches of loaves, buns, rolls and the like come out of it. There, a piece of test is first split rolls of the machine into an oblong pan, and then roll into a roll. This roll falls into the gap between the thrilling drum and forms the casing, the drum rotates and rolls the dough on the casing. After that, the dough for some time is kept in the heat, so that it comes up and becomes loose, porous and soft. And then gets into the oven. Before baking, a special mechanism causes cuts on the dough. Without which the bread, continuing to climb in the oven, flutter and will turn out to be ugly, "torn." Baked bread is spread out on trays and enters the trading room. Obviously, for the fastest return on costs and maximizing profits, more intensive use of equipment is required.

Therefore, we will focus on 2-variable work without holidays and weekends. Duration of one change is 8 hours. For this work, three changes are required for employees who will go to work on a variable schedule.

The cost of our equipment is \$ 69,000. This set of equipment includes all the necessary items for baking bread. This includes bakery equipment, equipment for storing, processing and processing the test (tables, cabinets, shelves), small tools such as knives, scrapers, brushes, dishes for making dough, in other words, the purchased equipment kit will be enough to start production. However, in addition to equipment for the production of bakery products related to food, it is necessary to obtain a quality certificate and a permit for production activities. To obtain such a permit, you first need to have a hygienic certificate for the product.

Firm "Gransmarkina" is engaged in the sale of complete documentation for the production of bread. It includes a hygienic certificate, a complete description of the technical process of bread baking, the preparation of the dough preparation, as well as additional recommendations on the use of utucker "Ekret", which is carried out by "Gransmarkina" and is an essential component for the preparation of bread "Gransmarkina". The cost of the documentation package is \$ 100.

After purchasing a hygienic certificate, it is necessary to obtain a certificate of compliance of our products with the norms specified in the hygienic certificate. To do this, you need to make samples of products that are submitted for examination in one of the experimental laboratories in Kharkiv. In our case, it was the firm "Laboratory of PSPO". However, the procedure for confirming the certificate must be repeated at least once a quarter.

all capital costs for the establishment of production. Their amount is \$ 69100.

Calculation of raw material costs

The bread documentation provides a table of costs of various components for the preparation of 1 ton of finished products, on the basis of which was calculated the cost of raw materials for the production of such quantities of bread [5].

The table shows that the cost of raw materials for the production of 1 ton of finished products is \$ 252.708.

Let's calculate the cost of production.

The main component of current expenses is the salary of bakery workers.

The bakery's staff should consist of the following positions:

- 1) commercial director;
- 2) production manager;
- 3) accountant;
- 4) baker;
- 5) versatile;
- 6) the driver

Commercial director deals with product sales. His duties include the conclusion of contracts with the retail chain, the control of payments with shops.

The duties of the head of production is to ensure the uninterrupted operation of the bakery. This requires the timely delivery of components for the preparation of the dough. In addition, the head of production monitors the technical state of equipment and must promptly invite experts for its maintenance.

Bakers are engaged in direct baking of baked goods.

Various workers carry out auxiliary work, such as unloading flour, sugar and other components of the test, loading the bread into a car for shipment to stores, minor adjusting works, cleaning the premises and other necessary work.

The driver's duties include the delivery of finished goods to stores with which contracts for delivery are concluded. He also has the right to receive cash for sold products in stores.

The total wage bill per month is: $\Phi_{3П} = 4,130 \$$

From the wage fund, taxes are calculated for wages:

1. into the pension fund "NPF";
2. the only social tax "EKP"

In sum, these taxes make up 40%. Thus, tax deductions from the wage fund: $H_{\Phi_{3П}} = 4130 * 0.4 = 1652 \$$

Where N_{fzp} - tax deductions from fixed wages, 4130- the total wage bill per month is, 0,4% of taxes is.

In addition to wages there are other items of expenses included in current expenses.

Depreciation of fixed assets serves to account for depreciation of equipment.

It is calculated as 10% per year from the cost of equipment. In the month we are

we get 0.8%, that at a cost of fixed assets in 69 thousand \$ is 575 \$. Another major item of expenditure is the cost of raw materials. It is evident that for the production of 1 ton of products, raw materials worth a total cost of \$ 252.7. In our case, in the production of 5000 latches for a change in weight of 0.4 kg, the monthly output is equal to: $5000 * 0.4 * 2 * 30 = 120000 \text{ кг}$

The cost of raw materials for the production of such quantities of bread:

$$120 * 252.7 = \$ 30324$$

Next it is necessary to take into account the costs of the rented car. These include the cost of gasoline, the replacement of lubricants, small and large repairs of vehicles, replacement of spare parts that wear out during operation.

This does not include the cost of renting a car, which is paid to its owner at a rate of \$ 200 a month.

Renting a room in which the bakery will be located costs \$ 200 a month.

In addition, there will be electricity costs. With two alternating baker's work it will be about \$ 200 a month.

The monthly costs should include the costs of updating the product quality certificate. As already mentioned, product analyzes should be conducted once a quarter. The cost of research is \$ 200. Thus, in a month, these goals will be spent: $200/3 = 66.66$ \$

Having compiled all the articles of expenditure, we get that in a month our expenses will be: $W_m = \$ 37776$

Calculation of profit from sales of products

The selling price of a loaf is set at an average level by the results of calculations is \$ 0.2.

With a production volume of 5000 beats per shift and two-way bakery work, monthly revenues will be:

$$M_v = 5000 * 2 * 30 * 0.2 = \$ 60,000$$

Gross profit is calculated as the difference between revenue and cost of production: $P_v = V_{pp} - S_{rp} = 22224$ \$

Where P_v is the marginal profit, V_{pp} is the monthly revenue, S_{rp} is the cost of production.

This profit can be used by the enterprise for any needs. For example, you can expand production or return interest on a loan taken for the purchase of equipment. You can also buy a car to deliver bread and raw materials to the bakery to reduce current costs.

In calculation, the net profit received is credited to a deposit to the bank at 1.5% per month. The main criterion by which an enterprise determines the priority of one or another area of activity is the payback period.

All previous costs were a preparatory stage for the calculation of this indicator.

In addition, there are a number of indicators characterizing production and show how effective it is in terms of profitability. Let's consider their economic sense.

The indicator of profitability of products characterizes the quality of use of working capital and shows how many hryvnias of net profit gives one hryvnia working capital. In our case, this indicator takes the form of: $P_{\pi} = P_{\pi} / C_{\pi} = 36839 / 37776 = 0.4463$

Where P_{π} - profitability of products, net profit, expense.

Two other indicators characterize the quality of the use of basic productive assets.

The first - return on capital - shows how many commodity products in value terms made by fixed assets cost UAH 1.

$$f_o = V_{pp} / P_{ho} = 0.86$$

Where is the return on capital, V_{pp} - monthly revenue, P_{ho} - basic agents.

This means that each UAH of the main means of production brings profit of UAH 0.86.

Another indicator - capital intensity - represents the return value of return on assets and shows how many fixed assets involved in the production of 1 UAH of commodity products. $F_e = P_{ho} / B_{p\pi} = 1.15$

Where F_e - is stock, P_{ho} - fixed assets, V_{pp} - monthly revenue.

The following indicator characterizes commodity products. It shows how much spending is invested in 1 UAH of commodity products.

$$3t = C_n / B_{pp} = 0.6Z$$

Where is the expense, V_{pp} is the monthly revenue.

Despite the large number of auxiliary indicators, the key factor remains the rate of return on investment. It calculates an iterative formula that calculates the difference between the financial result and the investment, as long as the result does not exceed the cost.

There is a complete occupation of costs, after which the company begins to work with profits. From these data it is clear that the first excess of the result over the cost occurs on the fifth month of the bakery and one \$ 10569. This means that the baking payback period is five months.

Conclusions. With all the diversity of business forms, there are basics that are compulsory for virtually all areas of business, for the various businesses and organizations that rely on that in order to prepare in the future for possible unexpected events and eliminate potential difficulties, and thus reduce the risk of achieving set goals. The systematic development of the strategy and tactics of the enterprise's production and economic activity is the most important task for any business.

In a market economy, the business plan is an extremely efficient working tool both for emerging companies and for existing companies in all areas of entrepreneurship. The business plan motivates the manager to thoroughly examine each element of the alleged risky market event. Almost always in this process there will be a lot of weaknesses and omissions, the elimination of which can not be ignored. The purpose of developing a business plan is to plan the business activities of the firm for the nearest and distant periods in accordance with the needs of the market and the availability of the necessary resources. The business plan helps the manager to address the following main issues:

- to identify specific areas of activity of the enterprise, its target markets and place in these markets;
- formulate long-term and short-term goals of business, strategy and tactics of their achievement, as well as determine the range of persons responsible for implementation of the planned;
- to record the composition and indicators of the goods and services that will be offered to consumers, to estimate the corresponding production and trading expenses;
- to find out the compliance of existing personnel of the enterprise with the proposed requirements;
- to define a system of marketing measures for market research, advertising, sales promotion, pricing, sales channels, etc.
- to optimize the organizational structure of management;
- to assess the financial situation of the enterprise and the correspondence of available financial and material resources to the achievement of the goals;
- Identify the difficulties that can interfere with the implementation of the business plan and identify measures to eliminate them.

Business planning provides many benefits. In particular:

- Urges the management to thoroughly examine the prospects for business development;
- allows to ensure a clear coordination of all efforts to achieve the goals;
- forces executives to accurately identify business goals and ways to achieve them;
- makes the enterprise much more prepared for sudden changes in the market situation;
- clearly formalizes the responsibilities and responsibilities of all managers of the enterprise.

Carefully prepared and drawn up business plan opens the prospect of its development, that is, it answers the most important question: is it worth investing in this business, whether it will bring such a profit, which will pay off all expenses.

The need for business planning takes place in a marketplace always, but more often when solving such tasks as:

- preparation of materials necessary for obtaining loans;
- realization of business reengineering on a fundamentally new basis;
- substantiation of proposals on privatization of state-owned enterprises;
- opening a new business, defining its profile, introducing new types, directions and ways of carrying out commercial operations;
- drawing up prospectuses of securities issue (shares and bonds) of the company;
- access to the foreign market;
- attraction of investments for the purposes of further development.

Depending on the orientation and scope of the planned workload on the formation of the plan can vary in a large range, the degree of its detail is very different. When the plan requires less volume processing, some sections may be absent at all. When the plan needs to be developed in full, carrying out labor-intensive and complex marketing research for this, it needs to be complete. The main purpose of its development is the planning of economic activity of the enterprise for the nearest and distant periods in accordance with the needs of the market and the possibilities of acquiring the necessary resources. But important and other goals, including: clarification of the degree of reality achieve the intended results; proof of the expediency of reorganizing a business or creating a new one; the persuasion of the company's personnel in the reality of achieving the qualitative and quantitative indicators, outlined in the plan, etc. In modern practice, the business plan is designed to perform the following functions:

- use it to develop a business strategy;
- the formation and implementation of planned programs, which allow to assess the potential for development of a new direction of activity, control the processes taking place within the business;
- External outsourcing of funds for development, business reengineering;
- engaging in the implementation of business plans of partners who are able to invest in their own capital or technology available to them. The plan evaluates a promising situation both within and outside the organization. It is objectively necessary for the management of the organization for targeting in terms of share ownership, because it is with the help of a business plan, managers decide on the issue of shares and the use of emission income.

Список літератури

1. Давиденко Н. М. Оцінювання ефективності корпоративного управління акціонерними товариствами / Н. М. Давиденко // Вісник Львівської комерційної академії. Серія: Економічна. – 2011. – Вип. 35. – С. 108–111.
2. Десслер Г. *Управление персоналом* : [пер. с англ.] / Г. Десслер. – Москва : БИНОМ, 1997. – 432 с.
3. Друкер П. *Управление, нацеленное на результаты* : [пер. с англ.] / П. Друкер. – Москва : Технол. шк. бизнеса, 1994. – 191 с.
4. Ієнекенс Ж. *Менеджмент в умовах ринкової економіки. Теорія і практика* / Ж. Ієнекенс. – Київ : Вища шк., 2005. – 206 с.
5. Левицька І. В. *Економічна ефективність виробництва підприємств бурякоцукрового підкомплексу АПК* : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами» / І. В. Левицька. – Київ, 2004. – 20 с

References (transliterated)

1. Davydenko N. M. *Otsiniuvannia efektyvnosti korporatyvnoho upravlinnia aktsionernykh tovarystvamy* / N. M. Davydenko // Visnyk Lvivskoi komertsiiinoi akademii. Serii: Ekonomichna. – 2011. – Vyp. 35. – P. 108–111.
2. Dessler G. *Upravleniye personalom* : [per. s angl.] / G. Dessler. – Moscow : BINOM. 1997. – 432 p.
3. Druker P. *Upravleniye, natselennoye na rezultaty* : [per. s angl.] / P. Druker. – Moscow : Tekhnol. shk. biznesa. 1994. – 191 p.
4. Ienekens Zh. *Menedzhment v umovakh rynkovoi ekonomiky. Teoriia i praktyka* / Zh. Ienekens. – Kiev : Vyshcha shk., 2005. – 206 p.
5. Levytska I. V. *Ekonomichna efektyvnist vyrobnytstva pidpriemstv buriakotsukrovoho pidkompleksu APK* : avtoref. dys. na zdobuttia nauk. stupenia kand. ekon. nauk : spets. 08.06.01 «Ekonomika, orhanizatsiia i upravlinnia pidpriemstvamy» / I. V. Levytska. – Kiev, 2004. – 20 p.

Received 28.05.2018

Відомості про авторів /Сведенияобавторах / About the Authors

Шеянова Еліна Дмитрівна (Шеянова Элина Дмитриевна Sheianova Elina Dmytrivna) – a 2-year student at National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute» (097) 54-63-859, e-mail: sheianovaelina@gmail.com.

УДК 331.2

С.М. ПОГОРЕЛОВ, М.І. ПОГОРЕЛОВ**ПРАКТИЧНЕ ЗАСТОСУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В МЕНЕДЖМЕНТІ ТА ЕКОНОМІЦІ**

Сучасні інформаційні технології дозволяють створити єдине інформаційне середовище, фізичною основою якого є інтегровані комп'ютерні мережі та системи зв'язку, яке дозволяє супроводжувати та координувати як технологічні процеси, так і ділову діяльність будь-якої організації. Зокрема, такий підхід передбачає технічну, організаційну та методологічну інтеграцію таких базових напрямків управлінської діяльності, як виробничий, організаційний, маркетинговий, фінансовий, бухгалтерський, кадровий та проектно-конструкторський. Інформаційні продукти розміщуються в розподілених базах даних. Доступ до інформаційних продуктів відбувається через комп'ютерну мережу і регламентується правилами та нормативами даної організації. Крім цього, інформаційні технології забезпечують динамічну координацію дій за рахунок використання сучасних засобів зв'язку та програмних засобів комп'ютерних мереж.

Ключові слова: управління, система, ефективність, контроль, стратегія, праця, методика, організація, менеджер.

С.Н. ПОГОРЕЛОВ, Н.И. ПОГОРЕЛОВ**ПРАКТИЧЕСКОЕ ПРИМЕНЕНИЕ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В МЕНЕДЖМЕНТЕ И ЭКОНОМИКЕ**

Современные информационные технологии позволяют создать единое информационное пространство, физической основой которого являются интегрированные компьютерные сети и системы связи, которое позволяет сопровождать и координировать как технологические процессы, так и деловую деятельность любой организации. В частности, такой подход предполагает техническую, организационную и методологическую интеграцию таких базовых направлений управленческой деятельности, как производственный, организационный, маркетинговый, финансовый, бухгалтерский, кадровый и проектно-конструкторский. Информационные продукты размещаются в распределенных базах данных. Доступ к информационным продуктам происходит через компьютерную сеть и регламентируется правилами и нормативами данной организации. Кроме этого, информационные технологии обеспечивают динамическую координацию действий за счет использования современных средств связи и программных средств компьютерных сетей.

Ключевые слова: управление, система, эффективность, контроль, стратегия, труд, методика, организация, менеджер.

S.M. POGORELOV, M.I. POGORELOV**PRACTICAL APPLICATION OF INFORMATION TECHNOLOGIES IN MANAGEMENT AND ECONOMY**

Modern information technologies make it possible to create a single information space, the physical basis of which is integrated computer networks and communication systems, which allows to accompany and coordinate both technological processes and business activities of any organization. In particular, this approach involves the technical, organizational and methodological integration of such basic areas of management as production, organizational, marketing, financial, accounting, personnel and design. Information products are placed in distributed databases. Access to information products takes place through a computer network and is governed by the rules and regulations of the organization. In addition, information technology provides dynamic coordination through the use of modern means of communication and software of computer networks. Informational computer network of the organization can seamlessly connect to worldwide computer network INTERNET. Connection can be made through appropriate gateways with regulated access to internal information. Thus, the organization has direct access to a variety of information with a wide range of content: from legislation to information about the state of the markets of raw materials and finished products.

Keywords: management, system, efficiency, control, strategy, labor, methodology, organization, manager.

Сучасні розробки інформаційних систем менеджменту, технологій систем та комунікацій просуваються вперед досить успішно, використовуючи останні досягнення в галузі технологій інформаційних систем та комунікацій. Завдяки цьому інформаційні системи менеджменту стали задовольняти зростаючі вимоги менеджерів до забезпечення інформацією. Головними критеріями в оцінці інформаційних систем стали достовірність, своєчасність, повнота, корисність інформації для прийняття рішень.

П'ятикратне збільшення продуктивності від останніх нововведень в електронному обладнанні і програмному забезпеченні, а також скорочення витрат на їх придбання сприяють швидкому розвитку експертних систем і систем штучного інтелекту завдяки розповсюдженню телекомунікацій не тільки в організації, але і серед клієнтів. Все це сприяє перетворенням, які перетворюють чисто технічні прикладні програми в конкурентноспроможний механізм, яким можна ефективно керувати.

В наш час найбільша частина технологічних розробок в галузі інформаційних технологій застосовується для вирішення оперативних управлінських задач. Новітні розробки свідчать про зростання можливостей

вдосконалення інформаційних технологій в таких ключових напрямках:

- ” значне підвищення показників ефективності технологій;

- ” спрощення доступу і розширення потенційних можливостей засобів програмного забезпечення і широкого застосування “відкритих технологій”;

- ” створення дружнього інтерфейсу для користувача;

- ” істотне покращання якості і функцій інформаційних технологій та зниження їх вартості.

Використання електронних таблиць, наприклад, особливо корисне у питаннях фінансового контролю. Експертні системи створюють сприятливі умови для автоматизації рейтингу кредиту, а також процесу навчання у сфері фінансів. Телеконференції полегшують спілкування менеджерів, які можуть бути віддалені географічно, таким чином, економляться витрати і прискорюються прийняття рішень. Системи демонстраційних залів, які оснащені базами даних і відеозв'язком, сприяють плануванню і контролю: затрати на інвестиції в нові технології дуже високі, навіть беручи до уваги великі потенційні можливості останніх досягнень.

Підприємства можуть витратити 5-10% своїх прибутків від реалізації на розвиток технологій.

Підводячи підсумки, відзначимо основні переваги для організацій, які їм надає використання передових інформаційних технологій у управлінні. Так, застосування сучасних засобів зв'язку та обробки інформації у повсякденній роботі менеджерів дозволяє значно скоротити витрати на рутинну та малоефективну роботу і підвищити результативність ділових переговорів. Застосування інформаційних систем менеджменту надає можливість розглядати проблеми управління організацією у взаємопов'язаному комплексі і підняти ефективність праці менеджерів на якісно новий рівень. Важливе значення в автоматизації менеджменту має передача інформаційних масивів. Передача великих інформаційних потоків на значні відстані здійснюється з допомогою кабельних радіорелейних і супутникових ліній зв'язку. Створюються нові можливості для ефективної співпраці, оскільки з одного боку забезпечуються можливості на якісно вищих рівнях представляти чи передавати інформацію (відеоінформацію, гіпертексти, мультимедіа), а з другого зникають бар'єри віддалі, так, як зникають проблеми з'єднання і передачі інформації без спотворень.

Основні етапи розвитку електронних офісів.

Впровадження електронних офісів стало реальністю завдяки досягненням в галузях виробництва комп'ютерної техніки та високоєфективних засобів організаційної техніки. Не дивлячись на короткий термін існування електронний офіс вже пройшов три стадії розвитку.

1. Для першого етапу була характерною орієнтація на автоматизацію рутинних, часто повторюваних операцій, яка здійснювалась секретарями або технічним персоналом організації. Характерним прикладом таких робіт є машинодрукарські роботи. Для підвищення продуктивності праці при їх виконанні були створені, так звані пристрої обробки текстів, які дозволили швидко виправляти та редагувати різні документи, а також створювати і використовувати шаблони при підготовці документів.

2. На другому етапі розвитку електронних офісів окремі пристрої об'єднувалися за допомогою внутрішніх ліній в єдину мережу, що дозволяло виконувати ряд додаткових функцій, таких, як автоматизований зв'язок між різними робочими місцями, сумісна робота над документами, автоматизований контроль за виконанням документів і т.д.

3. Третій етап розвитку електронних офісів пов'язаний з широким застосуванням персональних комп'ютерів і створенням на їх основі автоматизованих робочих місць. Ці автоматизовані робочі місця об'єднувалися за допомогою комутаційних засобів в єдину систему (мережу), яка забезпечувала загальний доступ до всіх обчислювальних ресурсів офісу, баз даних, а також зовнішніх джерел інформації. Це дозволило значно прискорити інформаційний обмін між користувачами мережі, автоматизувати деякі традиційні операції, зв'язані з прийомом та відправленням кореспонденції та іншої документації по каналах зв'язку.

Поняття про віртуальний офіс.

Сьогодні в періодичній літературі застосовують поняття "віртуальний офіс" або ж "робота в піжамах". На Заході рівень самостійності співробітників організацій вражає – мова йде вже про віртуальний офіс та віртуальний

персонал, який працює поза головним офісом, в основному у себе вдома. Такий принцип організації праці дозволяє економити час співробітника, якому не потрібно кожного ранку добиратися до штаб-квартири організації. Організація, яка має "віртуальних" співробітників, скорочує витрати на оренду додаткових площ, обладнання, електроенергії, управлінського персоналу. Дослідження англійської компанії ReNet показали, що співробітник на 15% продуктивніше працює вдома ніж в офісі. Впровадження технології віртуального офісу сприяє впровадженню децентралізації ділових операцій. Віртуальний офіс створюється на базі комп'ютерів та комп'ютерних мереж. В іноземних джерелах можна знайти таке визначення: Віртуальний офіс - це територіально віддалені підрозділи або компанії та робочі місця (як вдома, так і в офісі), взаємодія яких забезпечується за допомогою інформаційних технологій. Якщо більшість іноземних компаній вкладають у створення віртуального офісу засоби, які досить відчутні в кошторисі витрат, то, очевидно, через те, що подібні затрати себе окупувають.

Особлива увага приділяється створенню віддалених робочих місць, що дійсно є ефективним. Експерти відзначають значне скорочення витрат на утримання офісних приміщень, економію робітниками часу та засобів на поїздки в офіс та додому, створення оптимальної атмосфери для роботи і т. д. Все це приводить до підвищення продуктивності праці.

Отже, віртуальний офіс - це комплекс технічних та організаційних рішень, які спрямовані на оптимізацію процесу роботи. Технічна сторона віртуального офісу - це вибір обладнання, за допомогою якого формуються кінцеві рішення.

Основні проблеми створення віртуальних офісів.

Одною з основних проблем, що стоять перед інформаційними системами сучасної організації, є проблема з під'єднанням віддалених користувачів до центрального офісу. При створенні віртуального офісу насамперед необхідно вибрати тип з'єднання та відповідні лінії зв'язку, визначити, які види мережного сервісу та протоколи слід підтримувати. При виборі типу з'єднання потрібно враховувати той факт, що інформаційна система, особливо система яка повинна працювати в режимі реального часу, не повинна залежати ні від якості (як правило, невисокої) комутаційних (наприклад, телефонних) каналів, ні від зайнятості телефонних ліній. Тому комутаційні канали можна рекомендувати лише тоді, коли альтернативою поганого зв'язку є його повна відсутність. Вибір мережних служб в багатьох випадках залежить від конкретного інформаційного провайдера та вартості послуг зв'язку. Протокол обміну вибирають в залежності від рівня відкритості системи; крім того, майже завжди потрібно забезпечити сумісність з мережним обладнанням інших компаній-постачальників.

Другою проблемою, яка виникає при створенні розподіленої інформаційної системи у віртуальному офісі, є невисокий рівень технічного персоналу у віддалених офісах. З іншого боку розміри мережі віддаленого офісу бувають настільки малими, що немає потреби підтримувати для її обслуговування висококваліфікованих спеціалістів. Рішення, яке пропонують спеціалісти, передбачає перенесення всіх функцій маршрутизації та адміністрування в центральний офіс. Захист інформації

віддалених філіалів та користувачів, а також розмежування доступу до неї здійснюється також на рівні центру. Переваги такого підходу полягають у наступному:

- простоті встановлення та обслуговування апаратури;
 - відсутності потреби у висококваліфікованому, а відповідно, і високооплачуваному обслуговуючому персоналі;
 - централізованому адмініструванні;
 - високій швидкодії;
 - незалежності від протоколів обміну даних;
 - ефективному використанні мережних адрес;
- можливості створення одної логічної мережі для географічно розмежованих вузлів.

Як приклад, створення інформаційної мережі в межах офісу, організації, підприємства, можна розглянути продукт фірми Netscape, яка розробила повноцінне рішення для організації сумісної роботи та дискусійних груп в середовищі з 2000 користувачів та 2-х серверів. Продуктивність при цьому виявилася досить високою. За допомогою продукту цієї компанії (Collabra) можна швидко проглянути потік дискусій. Це дозволяє здійснювати контроль над дискусіями, дозволяючи адміністраторові визначити, хто може створювати, підтримувати, відправляти повідомлення, а також генерувати корисні звіти та іншу статистику, управляти ходом дискусій.

На сьогодні типова ситуація полягає в тому, що кошти на придбання обладнання, найчастіше не окуповуються. Причина цього полягає в тому, що обладнання купують не для вирішення конкретної задачі. Після закінчення поставок та розгортання інформаційних технологій починається їх інтеграція, тобто аналіз бізнес - процесів та технологій, які застосовуються в організації замовника. Іноді організація, що замовляє технологію, на якій працювала раніше, внаслідок впровадження в роботу підходу "віртуальний офіс" отримує реальний прибуток від такого рішення: оптимізується робота, зменшуються витрати, підвищується продуктивність праці.

Зараз звертають особливу увагу на процедури чіпкого обліку, які поряд з проблемами координації дій слід вирішувати з мінімальними затратами. Необхідний перехід на повний рівень комунікацій у роботі, а саме: питань щодо строгості обліку та контролю на всіх рівнях управління, координації дій, планування.

Перспективи використання віртуального офісу.

На сьогодні передові компанії у своєму "електронному офісі" використовують такі рішення, як: централізовані бази даних, комунікаційні пакети, засоби мобільного зв'язку. Якщо говорити про комп'ютерне забезпечення - то це найпотужніші персональні комп'ютери-сервери. Крім того, застосовують Internet-технології (контроль в режимі on-line діяльності дочірніх підприємств). Компанії планують підключити до корпоративної мережі усіх дилерів, склади та філіали, в тому числі і за кордоном. Безумовно, ці рішення потребують значних інвестицій, однак усі затрати дуже швидко окуповуються. Досі керівники з недовірою ставилися до ідей робочих місць, які б розміщувалися вдома у конкретного працівника. Це обумовлюється тим, що існує багато проблем, які важко вирішити на відстані. Наприклад, у критичній ситуації група людей, що відповідають за прийняття рішення, швидше знайдуть вихід зі ситуації, коли будуть діяти разом.

"Живе" спілкування у таких випадках неможливо нічим замінити. В той же час, можуть бути співробітники, яким дійсно нема необхідності постійно перебувати в офісі (наприклад, експерт - менеджери). Правда, як правило, таке забезпечення робочого місця обходиться компанії дуже дорого. Віртуальний офіс відтворює загальну структуру підприємства та забезпечує доступ до загальних баз, організації складського обліку, бухгалтерії, тощо. Таким чином, віртуальний офіс - це насамперед система електронного документообігу для віддалених користувачів.

Віртуальний офіс може підвищити ефективність роботи організацій, хоча останні дуже ризикують залишитися у програвші. Одною з причин цього є те, що електронна документація у нас не має під собою законодавчої бази: тому бухгалтерія повинні відображатися на папері; адже ні електронний підпис, ні електронна печатка не володіють тими ж юридичними можливостями, що їх реальні попередники. З іншої сторони віртуальний офіс - досить дороге задоволення, і затрати на програмне забезпечення та експлуатацію можуть значно перевищити затрати на апаратну частину. Керівництво організації повинно зрозуміти, що засоби, які воно вкладе в організацію офісу, мають опосередковано приносити прибуток і порівняно швидко окупитися. Вважається, що в Україні зараз вкладати великі кошти на створення таких офісів неефективно через дуже поганий стан комунікацій.

На даний час найбільші концерни України мають свої філіали в інших містах, з якими зв'язуються за допомогою комутаційних ліній в режимі off-line. В місті, де зосереджене управління концерном, магазини та склади з'єднуються з адміністрацією через задалегідь виділені канали. При цьому підрозділи теж локалізовані, що дозволяє суттєво зменшити витрати (наприклад, комп'ютерний відділ - в тій же будівлі, де перебуває і керівництво, і склад, і магазин).

Найцінніше рішення в цій площині - це інтеграція компаній за допомогою територіально розподілених, а також і корпоративних мереж. Сучасна віртуальна організація, створена на тимчасовій основі мережа незалежних компаній (поставників, замовників і навіть колишніх конкурентів), об'єднаними сучасними інформаційними системами з метою взаємного використання ресурсами, зменшення витрат і розширення ринкових можливостей. Технологічну основу віртуальної корпорації складають інформаційні системи, які допомагають об'єднатися і здійснювати гнучке партнерство на "електронних" контрактах. Важливу роль тут відіграє мистецтво інтегратора, спрямоване на забезпечення "прозорого" для користувача "віртуального офісу", щоб територіальна віддаленість підрозділів перестала бути перешкодою.

На думку багатьох провідних спеціалістів в сфері управління, розвиток мережних зв'язків між організаціями, що входять у віртуальну корпорацію, сприяє перегляду традиційних меж підприємств, так, як при високій степені кооперації важко визначити, де закінчується одна та починається інша компанія.

Перспективи розвитку віртуальних інформаційних систем в Україні.

Багато підприємств пройшло шлях "комп'ютер - локальна мережа - корпоративна мережа". І державні структури, і комерційні компанії, як правило, мають

територіально розподілену структуру, а спільні підприємства та представництва іноземних компаній - ще й підрозділи за межами України. Таким чином, гостро постає питання щодо інтеграції та взаємодії. Зараз є багато типових проектів, однак структура каналів зв'язку в Україні не дозволяє використовувати в повній мірі вже оптимізовані рішення світового рівня. Тому українські представництва іноземних компаній не можуть застосовувати для організації взаємодії ті технології, що застосовуються за кордоном. Західним інженерам вирішувати такі задачі не доводиться. Інше, не менш важливе завдання, полягає в об'єднанні офісів на території України. Великі підприємства, банки, державні заклади, що мають розгалужені структури, вже прийшли до концепції віртуального офісу. Якщо мова йде про банки, то це об'єднання філіалів. З появою великих проектів актуальним стає питання щодо підтримки такої мережі. Наприклад, найбільший проект у Східній Європі за 1996 рік - створення мережі передачі даних "Промінвестбанку". Проте інтеграція - це не тільки проектування та інсталяція, але наявність відповідної структури каналів зв'язку, яка поки що не дозволяє задовольнити якість роботи такого офісу на Україні.

До ідеї "віртуального офісу" поки що можна ставитися доволі скептично, але навіть за наявних умов від неї можна отримати реальну користь. Можна навести переконливі приклади віртуального офісу, коли інвестиції в інформаційні технології не тільки не завдають компанії збитків, але й дозволяють їй стати одним із лідерів на вітчизняному ринку. В INTERNET вже давно налагоджено сервіс-бронювання квитків, готельних номерів, замовлень перекладачів, служби охорони і т. д. Що ж стосується світових тенденцій, число корпоративних офісів (тобто, коли користувач працює на компанію в домашніх умовах), невинно росте і оцінюється десятками мільйонів. Цікавим доповненням технології Internet в бізнесі є створення віртуального офісу і віртуального магазину. Електронний віртуальний магазин - іміджеве та інформаційне доповнення до реально існуючих торговельних залів і магазинів або навіть їх заміна. Важливою функцією організації торгівлі є оволодіння увагою потенційних замовників і демонстрація компетентності організації в своїй галузі. Ці завдання можуть бути успішно реалізовані через засоби Internet.

Список літератури:

1. *Нормування праці і організація робочого місця: Учебний посібник* / за ред. С.М. Погорелова // – Харків: НТУ „ХПІ”, 2018. – 400 с.
2. Азаренкова Г.М. *Економіка праці та соціально-трудові відносини: посібник* / Г.М. Азаренкова.-К.: «Ліра-К», 2010
3. Веснин В.Р. *Практический менеджмент персонала: Пособие по кадровой работе.* – М.: Юрист, 1998.
4. Грішнова О.А. *Економіка праці та соціально-трудові відносини: Підручник* / О.А. Грішнова. – К.: «Знання», 209-390с.
5. Грінцова В.М., Шульга Г.Ю. *Економіка праці та соціально-трудові відносини: Навч. посіб.* / В.М. Грінцова, Г.Ю. Шульга – К.: «Знання», 210-310с.
6. Довгань Л.Є. *Праця керівника, або практичний менеджмент.* – Київ: „ЕксОб”, 2002.
7. *Економіка праці та соціально-трудові відносини: Навч. посіб.* / За ред. Назарової. – К., 2010-573с.
8. *Економіка праці та соціально-трудові відносини: Навч. посіб.* / За ред. Акулов М.Г., Драбаніч А.В., Євась Т.В. – К.: Алерта, 2010 – 734с.
9. *Економіка праці та соціально-трудові відносини: Навч. посіб.* / За ред. Акіліна О.В., Ільїч Л.М. – К.: Центр учбової літератури, 2012 – 328с.
10. *Економіка і маркетинг виробничо-підприємницької діяльності* // Уч. пос. за ред. Перерви П.Г., Погорелова М.І., Гавриць О.М. – Харків: НТУ „ХПІ”, 2004.
11. Колот А.М. *Мотивація персоналу.* Підручник. – К.: КНЕУ, 2002.
12. Марьенко А.В., Нагорняк П.А., Савенко Л.Г. *Количественное измерение эффективности промышленного производства.* – К.: Наук. Думка, 1971.

References(transliterated) :

1. *Normuvannya praci i organizacija robochoho misca: Uchbovij posibnik* / za red. S.M. Pogorelova // – Harkiv: NTU „HPI”, 2018. – 400 s.
2. Azarenkova G.M. *Ekonomika praci ta social'no-trudovi vidnosini: posibnik* / G.M. Azarenkova.-K.: «Lira-K», 2010
3. Vesnin V.R. *Prakticheskij menedzhment personala: Posobie po kadrovoj rabote.* – M.: Jurist#, 1998.
4. Grishnova O.A. *Ekonomika praci ta social'no-trudovi vidnosini: Pidruchnik* / O.A. Grishnova. – K.: «Znannja», 209-390s.
5. Grin'ova V.M., Shul'ga G.Ju. *Ekonomika praci ta social'no-trudovi vidnosini: Navch. posib.* / V.M. Grin'ova, G.Ju. Shul'ga – K.: «Znannja», 210-310s.
6. Dovgan' L.E. *Pracija kerivnika, abo praktichnij menedzhment.* – Kiiv: „EksOb”, 2002.
7. *Ekonomika praci ta social'no-trudovi vidnosini: Navch. posib.* / Za red. Nazarovoi. – K., 2010-573s.
8. *Ekonomika praci ta social'no-trudovi vidnosini: Navch. posib.* / Za red. Akulov M.G., Drabanich A.V., Evas' T.V. – K.: Alerta, 2010 – 734s.
9. *Ekonomika praci ta social'no-trudovi vidnosini: Navch. posib.* / Za red. Akilina O.V., Il'ich L.M. – K.: Centr uchbovoi literatury, 2012 – 328s.
10. *Ekonomika i marketing virobnicho-pidpriemnic'koj dijal'nosti* // Uch. pos. za red. Perervi P.G., Pogorelova M.I., Gavris' O.M. – Harkiv: NTU „HPI”, 2004.
11. Kolot A.M. *Motivacija personalu.* Pidruchnik. – K.: KNEU, 2002.
12. Mar'enko A.V., Nagornjah P.A., Savenko L.G. *Kolichestvennoe izmerenie jeffektivnosti promyshlennogo proizvodstva.* – K.: Nauk. Dumka, 1971.

Надійшла (received) 28.05.2018

Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the Authors

Погорелов Сергій Миколайович (Погорелов Сергей Николаевич, Pogorelov Sergiy Mukolaevich) – кандидат економічних наук, професор, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», професор кафедри організація виробництва і управління персоналом; тел.: (057) 707-65-07; e-mail: pogser.sp@gmail.com, (ORCID: 0000-0003-0868-2002)

Погорелов Микола Іванович (Погорелов Николай Иванович, Pogorelov Mukola Ivanovich) – кандидат економічних наук, професор, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», професор кафедри організація виробництва і управління персоналом; тел.: (057) 707-65-07; e-mail: n.i.pogorelov@gmail.com

УДК 658.152

Є.О. ОПАРІЙ, О.О. КОРОЛЬОВА**ПІДВИЩЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ РОБОТИ КОМУНАЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

Фінансове становище підприємства допомагає визначити конкурентоспроможність і потенціал в діловому співробітництві, є гарантом ефективної реалізації економічних інтересів всіх учасників діяльності як самого підприємства, так і його партнерів. В результаті аналізу виявлені вразливі місця, що потребують особливої уваги. Нерідко виявляється достатнім виявити ці місця, щоб розробити заходи щодо їх ліквідації. Була запропонована інвестиційна програма щодо підвищення ефективності діяльності комунального підприємства «Теплопостачання та водо-каналізаційне господарство» м. Южноукраїнськ Миколаївської області.

Ключові слова: фінансово-господарська діяльність, інвестиції, коефіцієнт дисконтування, чиста теперішня вартість, річний чистий грошовий потік, ставка дисконтування, Дисконтований грошовий потік, індекс прибутковості, Період окупності інвестицій, внутрішня норма прибутковості.

Е.А. ОПАРІЙ, О.А. КОРОЛЬОВА**ПОВЫШЕНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ РАБОТЫ КОММУНАЛЬНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

Финансовое положение предприятия помогает определить конкурентоспособность и потенциал в деловом сотрудничестве, является гарантом эффективной реализации экономических интересов всех участников деятельности как самого предприятия, так и его партнеров. В результате анализа выявлены уязвимые места, требующие особого внимания. Нередко оказывается достаточным обнаружить эти места, чтобы разработать мероприятия по их ликвидации. Была предложена инвестиционная программа по повышению эффективности деятельности коммунального предприятия «Теплоснабжение и водо-канализационное хозяйство» г. Южноукраинск Николаевской области.

Ключевые слова: финансово-хозяйственная деятельность, инвестиции, коэффициент дисконтирования, чистая текущая стоимость, годовой чистый денежный поток, ставка дисконтирования, дисконтированный денежный поток, индекс доходности, период окупаемости инвестиций, внутренняя норма доходности.

Е.О. ОПАРІЙ, О.О. KOROLEVA**INCREASING THE ECONOMIC EFFICIENCY OF THE BUSINESS OF THE MUNICIPAL ENTERPRISE**

Evaluations of the company's performance are carried out with the help of certain quantitative characteristics, which reflect the results of the enterprise and the company's expenses for the purposes of the activity, as well as some qualitative characteristics.

The analysis of technical and economic indicators showed some deterioration of the results of the economic activity of the municipal enterprise "Heat supply and water and sewerage economy", which occurred mainly due to: the increase in the cost price of commodity products in connection with the increase in energy prices, losses in domestic networks, increase wage and salary costs, reduction of sales volumes in the tariff, unallocated volumes of heat and electricity, overheating in the heating of multi-apartment houses in the grid losses in excess of the lack of cover Shara insulation, and are not included in the tariff costs of thermal energy public places because of imperfect legislation. An investment program was proposed for improving the efficiency of the municipal enterprise "Heat supply and water-drainage economy" in Yuzhnoukrainsk, Mykolaiv region. From the point of view of the theory of time value of money, the main indicators of calculating the efficiency of investments are: net present value (NPV), internal rate of return (IRR), profitability index (PI) and payback period (PP). Analyzing the result, it is worth noting that the project can be considered pay-back and economically attractive.

Keywords: financial and economic activity, investments, discount rate, net present value, annual net cash flow, discount rate, discounted cash flow, profitability index, payback period, internal rate of return.

Вступ. Успішна реалізація стратегії розвитку підприємства передбачає здійснення не лише результативної, а й ефективної господарської діяльності. Аби бути успішною впродовж тривалого часу, щоб вижити і досягти своїх цілей, діяльність підприємства має бути як результативною, так і ефективною. За словами П. Друкера, результативність є наслідком того, що робляться потрібні слушні речі; а ефективність - наслідок того, що правильно створюються ці самі речі. Перше і друге є однаково важливим.

Передумовами виникнення потреби в ефективному, раціональному веденні господарської діяльності підприємства є проблема обмеженості ресурсів, з одного боку, і постійне прагнення до зростання результатів його діяльності - з іншого. Саме ефективне використання наявних ресурсів дає змогу задовольнити максимум потреб підприємства й

отримати бажаний результат.

Метою статті проведення загального аналізу та оцінки ефективності діяльності підприємства КП «Теплопостачання та водо-каналізаційне господарство» і виявлення шляхів її підвищення.

Постановка проблеми. Підвищення ефективності діяльності підприємства – одна з центральних проблем сучасності. Для успішного вирішення різноманітних економічних і соціальних завдань немає іншого шляху, окрім різкого підвищення ефективності всього суспільного виробництва.

Фактором, що впливає на розмір виручки від реалізації продукції на КП ТВКГ є встановлення граничних (максимальних або мінімальних) цін і тарифів. Тарифи на послуги ТВКГ стверджує з 2014 року не міська влада, а НКРЕКП (Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сферах

енергетики та комунальних послуг) своїми постановами. Саме ця комісія не дає дозвіл на підвищення тарифів до економічно обґрунтованого рівня, що дозволило би покращити фінансове становище комунального підприємства.

Проведений аналіз техніко-економічних показників показав деяке погіршення результатів господарської діяльності комунального підприємства «Теплопостачання та водо-каналізаційне господарство», яке відбулося переважно за рахунок: зростання собівартості товарної продукції в зв'язку з ростом цін на енергоносії, втрат у внутрішньо-будинкових мережах, збільшення витрат по заробітній платі та ЄСВ, зменшення обсягів реалізації закладених в тарифі, нерозподілених обсягів теплової та електричної енергії, перегріву при опаленні багатоквартирних будинків, втрат в мережах понад норм із-за відсутності покривного шару теплоізоляції, та не включено в тариф витрати теплової енергії місць загального користування з причини недосконалої законодавчої бази, штрафів ВП ЮУАЕС та виконавчих зборів.

Матеріали досліджень.

Серед можливих заходів, на наш погляд найбільш доцільним є встановлення приладів обліку теплової енергії в житлових будинках.

Пропонується інвестиційна програма щодо підвищення ефективності діяльності підприємства.

Цілі інвестиційної програми:

- 1) зменшення обсягів необлікованих втрат теплової енергії;
 - 2) підвищення ефективності використання енергоресурсів;
 - 3) впровадження сучасних ефективних приладів обліку споживання теплової енергії в багатоквартирних житлових будинках та досягнення 100% обліку споживання теплової енергії
 - 4) покращення фінансового стану підприємства;
 - 5) підвищення якості продукції, послуг.
- Строк реалізації інвестиційної програми – 12 місяців.

Головні етапи реалізації інвестиційної програми:

- 1) Придбання приладів обліку теплової енергії і допоміжного обладнання
- 2) Встановлення приладів обліку теплової енергії в житлових будинках міста.

Обсяг і напрямки використання інвестицій наведено у табл. 1.

Інвестиційна програма комунального підприємства «Теплопостачання та водопровідно-каналізаційне господарство» передбачає:

- 1) В сфері транспортування теплової енергії : технічне переоснащення інженерних ввідів з встановленням приладів обліку теплової енергії на опалення та гаряче водопостачання у житлових будинках м. Южноукраїнська Миколаївської області.

Підставою для впровадження заходів за цим напрямком є:

- Постанова Кабінету Міністрів України від 23 травня 2012 року №604 «Про затвердження порядку використання коштів, передбачених у державному бюджеті за програмою «Облаштування багатоквартирних будинків сучасними засобами обліку і

регулювання води та теплової енергії» та проект Меморандуму про економічну і фінансову політику, погодженого розпорядженням Кабінету Міністрів України від 27.02.2015 року №129-р, згідно з яким Україною взято зобов'язання про досягнення 100% обліку споживання теплової енергії до кінця 2016 року.

- Програма соціально-економічного розвитку міста Южноукраїнська на 2016-2020 роки, затверджена рішенням Южноукраїнської міської ради від 03.03.2016 року №97.

- Міська Програма енергозбереження в сфері житлово-комунального господарства міста Южноукраїнська на 2016-2020 роки», затверджена рішенням Южноукраїнської міської ради від 24.12.2015 №22.

- Ліцензійні умови з постачання теплової енергії.
- Ліцензійні умови на транспортування теплової енергії магістральними та місцевими (розподільчими) тепловими мережами.

Таблиця 1 - Відомості про інвестиції за програмою

Показник	Значення показника
Загальний обсяг інвестицій, тис. грн.	3610,056
Власні кошти	2858,56
Позичкові кошти	0,00
Залучені кошти	0,00
Бюджетні кошти	751,496
Напрямки використання інвестицій (у% від загального обсягу інвестицій):	100%
Заходи зі зниження питомих витрат, а також втрат ресурсів	0,00
Заходи щодо забезпечення технологічного та або комерційного обліку ресурсів	100%
Заходи щодо впровадження та розвитку інформаційних технологій	0,00
Заходи щодо модернізації та закупівлі транспортних засобів спеціального та спеціалізованого призначення	0,00
Заходи щодо підвищення екологічної безпеки та охорони навколишнього середовища	0,00
Інші заходи	0,00

Підставою для впровадження заходів за цим напрямком є:

- Постанова Кабінету Міністрів України від 23 травня 2012 року №604 «Про затвердження порядку використання коштів, передбачених у державному бюджеті за програмою «Облаштування багатоквартирних будинків сучасними засобами обліку і регулювання води та теплової енергії» та проект Меморандуму про економічну і фінансову політику, погодженого розпорядженням Кабінету Міністрів України від 27.02.2015 року №129-р, згідно з яким Україною взято зобов'язання про досягнення 100% обліку споживання теплової енергії до кінця 2016 року.

- Програма соціально-економічного розвитку міста Южноукраїнська на 2016-2020 роки, затверджена рішенням Южноукраїнської міської ради від 03.03.2016 року №97.

- Міська Програма енергозбереження в сфері

житлово-комунального господарства міста Южноукраїнська на 2016-2020 роки», затверджена рішенням Южноукраїнської міської ради від 24.12.2015 №22.

- Ліцензійні умови з постачання теплової енергії.
- Ліцензійні умови на транспортування теплової енергії магістральними та місцевими (розподільчими) тепловими мережами.

2) В сфері технічного переоснащення інженерних вводів з встановленням приладів обліку теплової енергії і гарячого водопостачання житлових будинків м. Южноукраїнська Миколаївської області.

В теперішній час у місті Южноукраїнську розрахунок витрат теплової енергії на опалення багатоквартирних житлових будинків виконується згідно КТМ 204.

Вузли обліку призначені для обліку теплової енергії та гарячого водопостачання.

Метою встановлення вузла обліку є:

- 1) упорядкування розрахунків, фінансових взаємовідносин між теплопостачальною організацією та споживачем теплової енергії та гарячого водопостачання;
- 2) контроль за тепловим режимом роботи системи теплоспоживання та системи ГВП;
- 3) контроль за витратами мережної води та гарячої води в трубопроводах;
- 4) вимір і реєстрація температури води в трубопроводах;
- 5) вимір і реєстрація об'єму споживання теплової енергії.

Досягнення цілей у разі встановлення лічильників:

- зниження рівня конфліктності між споживачем та виконавцем послуг;
- фактичне споживання теплової енергії на опалення та гарячої води у житловому фонді.

Джерело фінансування інвестиційної програми: амортизаційні відрахування і бюджетні кошти.

При кошторисній вартості проекту 3610,056 тис. грн. амортизаційні надходження складуть 2858,56 тис. грн. та бюджетні кошти - 751,496 тис. грн.

Розрахуємо економічну ефективність інвестиційного проекту. Основними показниками розрахунку ефективності інвестицій з погляду теорії часової вартості грошей є: чиста теперішня вартість (NPV), внутрішня норма дохідності (IRR), індекс прибутковості (PI) та період окупності (PP).

Після проведення інвестиційної програми прогнозуємо, що прибуток зросте приблизно на 3% від показника «дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) за 2016 рік». Тобто:

$$P = 50005 * 0,03 = 1500,15 \text{ тис. грн.}$$

Ставка дисконту дорівнює 12,5%.

Розрахуємо коефіцієнт дисконтування на 5 років:

$$K_{\text{диск } n \text{ рік}} = \frac{1}{(1+i)^n} \quad (1)$$

$$K_{\text{диск } 1 \text{ рік}} = \frac{1}{(1+12,5\%)^1} = 0,88$$

$$K_{\text{диск } 2 \text{ рік}} = \frac{1}{(1+12,5\%)^2} = 0,78$$

$$K_{\text{диск } 3 \text{ рік}} = \frac{1}{(1+12,5\%)^3} = 0,7$$

$$K_{\text{диск } 4 \text{ рік}} = \frac{1}{(1+12,5\%)^4} = 0,63$$

$$K_{\text{диск } 5 \text{ рік}} = \frac{1}{(1+12,5\%)^5} = 0,56$$

Універсальним критерієм оцінки економічної ефективності проектів є чиста теперішня вартість (Net Present Value, NPV), заснована на дисконтуванні грошового потоку.

Суть критерію полягає в порівнянні поточної вартості майбутніх чистих грошових потоків від реалізації проекту з інвестиційними витратами, необхідними для його реалізації. Бажано, щоб коефіцієнт дисконтування грошових потоків дорівнював вартості (граничній вартості) капіталу фірми.

Отже, чиста теперішня вартість – це різниця між сумарною теперішньою вартістю чистих грошових потоків і теперішньою вартістю інвестицій, дисконтованих на вартість капіталу фірми.

У загальному вигляді, значення NPV визначається за формулою (3.2):

$$NPV = \sum_{i=1}^n \frac{CF_t}{(1+k)^t} - IC \quad (2)$$

де CF_t – річні чисті грошові потоки, грн;

IC – вихідні інвестиції, грн;

k – ставка дисконтування, %;

n – термін життя проекту, роки.

Очевидно, що при $NPV > 0$ – проект варто прийняти;

при $NPV < 0$ – проект треба відхилити;

при $NPV = 0$ – проект в точності забезпечує задану норму прибутковості, і він також приймається.

Очікувані грошові надходження приводяться до дійсної вартості шляхом перемноження на ставку дисконту

Грошовий потік t -го року: 1500,15 тис. грн.

Дисконтований грошовий потік t -го року:

$$CF_1 = 1500,15 * 0,88 = 1320,13 \text{ тис. грн.}$$

$$CF_1 = 1500,15 * 0,78 = 1170,12 \text{ тис. грн.}$$

$$CF_1 = 1500,15 * 0,7 = 1050,11 \text{ тис. грн.}$$

$$CF_1 = 1500,15 * 0,63 = 945,1 \text{ тис. грн.}$$

$$CF_1 = 1500,15 * 0,56 = 840,1 \text{ тис. грн.}$$

$$\Sigma CF = 5323,56 \text{ тис. грн.}$$

$$IC = 3610,056 \text{ тис. грн.}$$

$$NPV = 5323,56 - 3610,056 = 1713,5 \text{ тис. грн.}$$

Для визначення індексу прибутковості PI (3) використовуються ті ж самі грошові потоки, що і в розглянутому вище критерію. Індекс прибутковості – це співвідношення теперішньої вартості надходження чистих грошових потоків і теперішньої вартості відтоку коштів.

$$PI = \sum \frac{CF_t}{(1+k)^t} / IC \quad (3)$$

$$PI = \frac{5323,56}{3610,056} = 1,48$$

Очевидно, що значення $PI > 1$ це свідчить про доцільність реалізації проекту. Причому, чим індекс прибутковості PI більший за одиницю, тим вища інвестиційна привабливість проекту. Таким чином, PI

показує, що на 48% дисконтні надходження коштів від реалізації проекту перевищують дисконтні витрати.

Індекс рентабельності - відносний показник, що характеризує рівень доходів на одиницю витрат. Критерій РІ дуже зручний при виборі одного з альтернативних проектів, що мають приблизно однакові значення NPV.

Розрахуємо внутрішню норму прибутковості IRR за допомогою прикладної програми Ms Excel 2010.

$$IRR = 15,9\%$$

Період окупності інвестицій

$$PP = \sum \frac{CF_t}{(1+k)^t} / NPV \quad (4)$$

$$PP = \frac{5325,56}{1715,4} = 3,1$$

Показники економічної ефективності інвестиційної програми наведено у табл. 1.

Таблиця 1 - Показники економічної ефективності інвестиційної програми

Показник	Значення показника
Чиста теперішня вартість, грн.	1715,5
Внутрішня норма дохідності, %	15,9
Період окупності, роки	3,1
Індекс прибутковості	1,48

Аналізуючи дані табл. 1, варто зазначити, що проект можна вважати окупним і економічно привабливим. Інвестиції окуповуються за 3,1 роки. Індекс прибутковості показує високу ефективність вкладених інвестицій.

Наш проект частково фінансується за рахунок амортизаційних відрахувань та бюджетних коштів, то значення внутрішньої ставки доходу (IRR) показує верхню межу рівня процентної ставки, перевищення якої робить проект збитковим, тобто згідно табл. 3.3 ми маємо запас 15,9%. Згідно табл. 1 проект платоспроможний.

Висновки. Багато в чому, виявлені проблеми пов'язані з недостатньою якістю управління ефективністю діяльності підприємства і, в першу чергу, з неякісним фінансовим плануванням. Тому перед підприємством гостро стоїть проблема забезпечення обґрунтованості і узгодженості рішень, пов'язаних з управлінням ефективністю діяльності і фінансовими ресурсами.

Запропоновано досліджуваному підприємству для підвищення ефективності роботи інвестиційну програму по встановленню приладів обліку теплової енергії в житлових будинках. Вона дозволить:

- зменшити обсяги необлікованих витрат теплової енергії;

- підвищити ефективність використання енергоресурсів;

- впровадити сучасні ефективні прилади обліку споживання теплової енергії в багатоквартирних житлових будинках та досягнути 100% обліку споживання теплової енергії;

- покращити фінансовий стан підприємства;

- підвищити якості продукції, послуг.

Наприкінці проведено оцінку ефективності запропонованих заходів, яка довела їх доцільність.

Список літератури

1. Економіка підприємства: Учеб. посібник для студентів економічних спеціальностей вузів / Під общ. ред. Н.А. Алексеевко. - Гомель: ГГТУ ім. П.О. Сухого, 2009. - 156 с.
2. Бондар Н. Економіка підприємства: Навчальний посібник / Наталія Бондар, Валерій Воротін, Олег Гаєвський; За заг. ред. А. В. Каліні; Міжрегіональна академія управління персоналом. - К.: МАУП, 2012. - 350 с.
3. Мороз Е. Г. Економічні особливості застосування факторингу в Україні / Е. Г. Мороз, І. В. Гришук // Проблеми раціонального використання соціально-економічного та природно-ресурсного потенціалу регіону: фінансова політика та інвестиції: зб. наук. праць. - 2010. - № 3. - С. 47-57
4. Опарій Є.О., Александров В.В. Розробка підходів до оцінки ефективності системи управління інноваційними проектами підприємства Всеукраїнська науково-практична on-line конференція аспірантів, молодих учених та студентів, присвячена Дню науки. - м. Житомир, 14-16 травня 2014 р.
5. Опарій Є.О., Александров В.В., Александрова В.О. Щорічний міжнародний Інтернет-конференція студентів та молодих вчених «Огляд науково-практичних досліджень в області оцінки і відбору проектів в моделях типу "Економічні показники"». - Харків: НТУ «ХПІ». - 20.12.2013.

References (transliterated)

1. Ekonomika pidpry'yemstva: Ucheb. posibny'k dlya studentiv ekonomichny'x special'nostej vuziv / Pid obshh. red. N.A. Aleksyeyenko. - Gomel':GGTU yim.P.O. Suxogo, 2009. - 156 p.
2. Bondar N. Ekonomika pidpry'yemstva: Navchal'ny'j posibny'k/ Nataliya Bondar, Valerij Vorotin, Oleg Gayevs'ky'j; Za zag. red. A. V. Kaly'ny'; Mizhregional'na akademiya upravlinnya personalom. - K.: MAUP, 2012. - 350 p.
3. Moroz E. G. Ekonomichni osobly'vosti zastosuvannya faktory'ngu v Ukraini / E. G. Moroz, I. V. Gry'syuk // Problemy' racional'nogo vy'kory'stannya social'no-ekonomichnogo ta pry'rodno-resursnogo potentsialu regionu: finansova polity'ka ta investy'ciyi: zb. nauk. prac'. - 2010. - # 3. - p. 47-57
4. Oparii E.O., Aleksandrov V.V. Rozrobka pidhodiv do ocinki efektyvnosti sistemi upravlinnya innovacijnymi proektami pidpriemstva Vseukrains'ka naukovopraktychna on-line konferenciya aspirantiv, molodih uchenih ta studentiv, prisvyachena Dnyu nauki. - m. Zhitomir, 14-16 travnya 2014.
5. Oparii E.O., Aleksandrov V.V., Aleksandrova V.O. SHCHorichnij mizhnarodnij Internet-konferenciya studentiv ta molodih vchenih «Oglyad naukovopraktychnih doslidzhen' v oblasti ocinki i vidboru proektiv v modelyah tipu "Ekonomichni pokazniki"». - Kharkiv: NTU «HPi». - 20.12.2013.

Надійшла (received) 29.05.2018

Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the Authors

Опарій Євгеній Олександрович (Опарий Евгений Александрович, Oparii Evgenii Olexandrovich)— асистент кафедри економіки та маркетингу Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут". (066) 188-89-68, e-mail opariy.e@gmail.com

Корольова Оксана Олександрівна (Королева Оксана Александровна, Koroleva Oksana Oleksandrivna)— студент групи БЕМ-33 Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут". (093) 015-64-84, e-mail kssenian24@gmail.com

УДК 330.341.13

О. Ю. ЛІНЬКОВА**КОНФЛИКТ ЦІННОСТЕЙ НА ПІДПРИЄМСТВІ В ІНФОРМАЦІЙНОМУ СУСПІЛЬСТВІ**

В роботі проаналізовано особливості становлення інформаційного суспільства в Україні. Проведено аналіз категорії цінності та конфлікту цінностей. Виділено переваги та ризики ціннісного управління. Запропоновані компенсатори в менеджменті ризиків зміни цінностей у персоналу. Наведено класифікацію правил вирішення конфліктів цінностей за внутрішньою і зовнішніми складовими. Систематизовано підходи до розвитку цінностей в інформаційному суспільстві. Запропоновано напрямки розв'язання конфлікту цінностей в бізнесі. Зазначені питання для проведення подальших досліджень.

Ключові слова: цінності, конфлікт, інформаційне суспільство, управління конфліктом, ціннісне управління, менеджмент.

Е. Ю. ЛІНЬКОВА**КОНФЛИКТ ЦЕННОСТЕЙ НА ПРЕДПРИЯТИИ В ИНФОРМАЦИОННОМ ОБЩЕСТВЕ**

В работе проанализированы особенности становления информационного общества в Украине. Проведён анализ категории ценности и конфликт ценностей. Выделены преимущества и риски ценностного управления. Предложены компенсаторы в менеджменте рисков изменения ценностей у персонала. Приведена классификация правил разрешения конфликтов ценностей по внутренней и внешней составляющей. Систематизированы подходы к развитию ценностей в информационном обществе. Предложены направления разрешения конфликтов ценностей в бизнесе. Указаны вопросы для проведения дальнейших исследований.

Ключевые слова: ценности, конфликт, информационное общество, управление конфликтом, ценностное управление, менеджмент.

E. Y. LINKOVA**CONFLICT OF VALUES AT THE ENTERPRISE IN THE INFORMATION SOCIETY**

Managing a conflict of values at an enterprise opens up new opportunities for strategic personnel development. The purpose of the work is to systematize the causes of conflicts of values in Ukraine in the conditions of the information society. The purpose of the publication is to establish the causal relationships between conflicts of values and business results, as well as directions for their solution. Classification of the company's norms of moral, legal and standard of expectation allows to predict the problems in the behavior of the personnel and the necessary actions for their management by managers. The main directions of solving conflicts of values in an enterprise are systematization of rules of conflict management, the establishment of norms and elements of social control over their compliance, the criterial selection of managers (according to the individual system of values and style of behavior and cooperation, motivation of the staff.) The dynamics of changing the values of a person engaged in business affects the possibility of solving value conflicts. The introduction of value management in business practice at the present stage of management in Ukraine will allow to steer innovative development at the expense of constructive behavior in the inevitable value conflicts. Directions for further research: assessment of the risks of conflict management of values, models of value management, image formation.

Keywords: values, conflict, information society, conflict management, value management, management..

Вступ. Поняття цінності дає соціальне та культурне значення матеріальних або культурних явищ для задоволення потреб людини. Об'єкт може бути цінним для однієї або іншої людини в той чи інший час. Цінність залежить від об'єктивних якостей, потреб, інтересів, емоцій особистості, умов, місця, часу. У кожної людини є своя ієрархія цінностей та ціннісна ієрархія особистостей, які в залежності від умов, місця та часу можуть змінюватися. Динаміка зміни цінностей людини, яка займається бізнесом впливає на можливість вирішувати конфлікти. Управління конфліктом цінностей на підприємстві відкриває нові можливості для стратегічного розвитку персоналу.

Аналіз основних досягнень і літератури.

Аналізом питань управління конфліктом цінностей на підприємстві за часів інформаційного суспільства займається багато вітчизняних та закордонних вчених. Зернецька О. В. аналізує світовий розвиток через призму глобальних комунікацій і виділяє вплив новітніх технологій на життєдіяльність та цінності людства [1, с. 123].

Бульвінський А. Г. приділяє значну увагу впливам історичних, політичних, соціально-економічних, культурно-цивілізаційних на формування системи цінностей особистості [2, с. 89]. Кудряченко А. І. аналізує культурно-історичні цінності за умов глобалізаційних процесів та визначається роль цінностей для розвитку суспільства [3, с. 254].

Не дивлячись на популярність питання цінностей практичні аспекти вирішення конфлікту цінностей на підприємстві залишається відкритим.

Існуючі методи розв'язання задачі: структурні та між особисті методи розв'язання конфліктів.

Мета роботи (дослідження): систематизувати причини конфліктів цінностей в Україні за умов інформаційного суспільства.

Постановка задачі (проблеми): систематизувати причини конфліктів цінностей та встановити причинно-наслідкові зв'язки між цінностями та показниками діяльності бізнесу. Велика кількість форм та проявів конфліктів цінностей потребує систематизації напрямів їх розв'язання.

Методи дослідження: систематизації, порівняння, гіпотетико-дедуктивний, аналізу та синтезу, абстрагування, узагальнення, моделювання.

Виклад основного матеріалу.

Інформаційне суспільство характеризується: переходом економіки до виробництва інформації; впровадженням інформаційно-технологічних технологій; зростанням індустрії знань; змінами у співвідношенні вільного і робочого часу; зміною мотивації від виживання людини до її саморозвитку; використанням інформації для виробництва матеріальних і духовних цінностей і визначення власної позиції; формуванням поведінкою людини на основі інформації; новим ставленням до природи. Особливість людини в порівнянні з розвитком штучного інтелекту – це здатність особистої оцінки інформації.

Сутність поняття цінність характеризують ознаки форм суспільної свідомості: нормативність, доцільність, корисність, необхідність. Виникнення цінності пов'язане з явищами та оцінкою їх людьми [4, с. 216]. Цінності – це внутрішній світ особистості але відбиває інваріантні характеристики соціального досвіду (честь, вірність даному слову, соціального співчуття, економічні цінності, влада, моральні цінності, сила, знання, милосердя).

Поняття цінності використовується в філософії, соціології, психології, педагогіці, менеджменті для позначення властивостей явищ, які втілюють у собі моральні ідеали і виступають як еталони належного. Основний напрямок розвитку теорії цінностей: загальнолюдський і гуманістичний контекст різних культур [5, с. 103].

На стадії глобалізації набувають значущості цінності: миру; життя людини; особистого самоствердження людини; духовної ролі природи в житті людини; наукового пошуку нових форм матеріальної діяльності (пошук відновлювальних джерел енергії безпечна переробка штучних матеріалів; робототехніка); свободи і самостійності людини; рівних прав людей; самовизначення нації; збереження цілісності держави; економічної доцільності; містецько-естетичного розвитку; соціальної рівності; розвитку конкуренції.

Україна знаходиться в період кардинальних змін у суспільстві, що загострює протиріччя пріоритетів минулого, поточного і майбутнього.

Загальна економічна ситуація розвитку особистості в Україні скрутна, тому часто працівник по-різному ставиться до цінностей суспільства. Ціннісне орієнтування в Україні в даний час дуже часто ігнорує пріоритет загальнолюдських цінностей. Основні риси ціннісної орієнтації: проблематичність; багатовекторність розвитку; неоднозначність цілей і результатів [6, с. 187].

Ціннісний підхід аналізує реакцію суб'єкта на ступінь відповідності умов роботи його потребам і цілям. Психологія аналізує мислення людини, яке носить ціннісний характер, як модельне (співвідношення явища з його істотними моментами дає людині розуміння). Отже, всі цінності створені

людиною є відносними при цьому для її свідомості вони є абсолютними [7, с. 305].

Основні умови за яких об'єктивні цінності стають суб'єктивно значимими: співвідношення діяльності працівників і умов їх діяльності.

Формування цінностей:

- як дія (об'єкт, на який спрямована дія, метод здійснення дії, ставлення суб'єкта до дії та результату);

- як процес (розгорнута у часі послідовність етапів: формування образу світу; перетворення особистості на основі цінностей; формування образу майбутнього; співвідноситься із зростанням людини, формуванням особистісних властивостей).

Механізми ціннісних орієнтацій дозволяють поетапно впливати на персонал підприємства та його поведінку: пошук поглядів на світ, оцінка, вибір, проєкція на майбутнє [8, с. 92].

Людина обирає цілі на основі пізнання обставин і самої себе, тобто цінності врівноважують її вчинки [9, с. 143]. Людина задовольняє потреби в певній системі цінностей, яка формує її поведінку та розвиток.

При формуванні цінностей існує взаємозв'язок особистості (наявність потреб) та суспільства (наявність цінностей) і завершується самовизначенням людини в різних сферах (праці, спілкуванні, пізнанні) через переконання, ідеали, зусилля.

Цінність у бізнесі повинна бути сприйнятою, обміркованою, її не можна нав'язати [10, с. 75]. Ієрархія ціннісних орієнтацій: самоствердження, самореалізація, самодіяльність. Тобто наявність цінності – це перевага для особистості але ненадійність для підприємства. Цінність указує на переважне для даної людини за поточних обставин. В практичній діяльності людини існує розрив між обміркованими цінностями і вчинками. Цінність визначає стратегічну спрямованість життєдіяльності людини (регулює загальну поведінку).

Наявність у бізнесі чітких норм поведінки (однозначних, контрольованих форм цінностей) дозволяє компенсувати ризики динамічної зміни цінностей у людини. Головне завдання норм у бізнесі: інтегрувати різні соціальні системи відповідно до їх функцій та ситуацій, забезпечити ефективну соціальну взаємодію. Норми підприємства відображають специфіку його системи цінностей та безпосередньо впливають на поведінку персоналу (частина працівників боїться недотримуватись норм, а частина персоналу осмислила встановлені норми підприємства і переконана, що вони відповідають її особистій системі цінностей) [11, с. 248].

Як одна норма може обґрунтовуватися різними цінностями підприємства так і одна цінність може реалізовуватися різними способами (одна з причин поведінки, яка відхиляється від норм). Види норм на підприємстві: поведінки із споживачами, конкурентами, менеджерами, власниками, (норми очікування) представниками державного управління (правові норми – контролюються відповідними

органами); ціноутворення; менеджменту; отримання інформації; виробництва; дослідження. Моральні норми – зразки поведінки, обґрунтовані досвідом і поширені на все суспільство. Норми забезпечують стійкість колективу підприємства. Норми очікування заохочують бажану поведінку працюючих.

Соціологічні дослідження доводять, що норми, які формують у людини намагання запобігти покарання мотивують її в необхідному напрямку сильніше ніж ті, які покликані формувати у людини намагання досягти успіху.

Ціннісне управління поєднує правові, моральні та очікувані норми при визначенні системи цінностей та управлінні конфліктами. Переваги роботи з цінностями в бізнесі: якісна робота з партнерами; дозована психологічна напруга стимулює саморозвиток; багатоваріантність поглядів на різні виробничі ситуації;

Для успішного використання ціннісного управління на підприємстві необхідно опрацювати механізм соціального контролю дотримання норм (реагування на поведінку). Елементи соціального контролю: самоконтроль та зовнішній контроль.

Для працюючого цінністю є головний зміст роботи (кошти для існування, засіб самореалізації, служити іншим). Наявність розбіжностей між нормами і цінностями або цінності у людей схожі але в самій системі цінності займають різні місця, що призводить до конфліктів (вибору працівником варіанту дії в тій чи іншій ситуації). Орієнтація менеджером працюючих на соціально важливі цінності знімає напругу часових протиріч.

Конфлікт цінностей приводить до повного заперечення самих цінностей, залишаються лише мотиви людей. Конфлікти цінностей багатогранні, що ускладнює пошук процедур їх вирішення:

- формування національно-громадянських цінностей (колективізм, соціальна справедливість, гуманності) і західні цінності (індивідуалізм, нігілізм, крайній прагматизм);

- соціокультурні розбіжності;
- розбіжності між поколіннями;
- людські стосунки і обов'язок;
- державні та локальні інтереси;
- відносини між людьми і практичність;
- влада і особистість;

економічна ефективність і соціальний захист.

Найбільш складним є конфлікт цінностей, їх трактовки, ієрархії. Завдання вирішення конфлікту цінностей – це гармонізація вже сприйнятих працівниками соціально необхідних цінностей, впливаючи на відносно змінювані установки.

Необхідно правильно попереджувати (розуміння мотивів поведінки працівників), реагувати (зменшити кількість конфліктів і зробити їх конструктивними) і вести себе в конфліктній ситуації (не підтримувати конфліктну поведінку). Для працівників підприємства важливим при ціннісному конфлікті є:

співробітництво (знаходження спільних цінностей);

прийняття цінностей інших людей, визнання права людей самостійно робити вибір щодо власного життя (толерантність);

переконання власними вчинками (ризик – потреба для реалізації часу).

Головні чинники, що визначають складність конфлікту: кількість учасників; предмет конфлікту; емоційне залучення. Класифікація конфліктів на підприємстві: ціннісний (розбіжності пов'язані з системами цінностей і переконаннями); інформаційний; структурний (неспівпадіння вимог до людини і її можливостей); відносин (зіткнення очікувань); поведінський (порушення норм взаємодії). Ціннісний конфлікт виникає при протиріччї цінностей різних працюючих (матеріальні цінності і духовні, зобов'язання та задоволення).

Вирішення конфліктів має систему правил:

1) для внутрішньої складової це:

- визнання учасниками конфлікту ціннісного пріоритету (об'єднує працюючих, гарантує безпеку роботи і розвиток), що дає можливість пошуку шляхів не порушуючи систему цінностей;

- конфлікти між соціальними групами необхідно вирішувати на загальнолюдських цінностях;

- визнання ідеї, яка викликає заперечення (формує толерантне ставлення конфліктуючих один до одного, сприяє подоланню ідейної основи конфлікту, збагачує внутрішній світ учасників конфлікту);

- диференціація систем цінностей різних соціальних інститутів;

- обґрунтування, складання, визнання та дотримання ієрархії цінностей та критеріїв (дозволяє конфліктуючим сторонам з одного погляду оцінювати реальність);

- пояснення, що цілі бізнесу були спрямовані в необхідному для суспільства напрямку (механізми соціальної регуляції формують особисті цілі та спонукання);

2) для зовнішньої складової це:

- соціальна регуляція – це відстеження та реагування суспільства на поведінку індивіда;

- примушення до очікуваної поведінки.

Механізм соціальної регуляції включає: ціннісну; нормативно-практичну; контрольну-відновлювальну орієнтації.

Характерні ознаки цінностей: це переконання та обрані цілі людини; не обмежені ситуаціями; це критерій оцінки подій; ієрархічні.

Менеджер приймає управлінські рішення (на основі власних цінностей), формує нові умови (пріоритети) для роботи колективу та впливає на їх ставлення до виконання завдань і професійної взаємодії. Результатом роботи менеджера може стати вибір підлеглими одного з варіантів: звільнення; стабільна робота; розвиток. Всі форми організаційної поведінки (комунікації, мотивація, лідерство, групова взаємодія) визначаються цінностями менеджерів [12, с. 147].

Основні причини конфліктів в роботі менеджерів: організаційні умови (стратегія);

організаційна структура (норми); бізнес-процеси (зворотній зв'язок). Оцінити роботу менеджера дозволяє: спільність цінностей; дружня атмосфера; погодженість цілей групи з індивідуальними цілями; взаємозалежність при виконанні завдань; очікування користі від роботи в колективі. Ризики спільності цінностей: небажання мислити критично; послаблення здатності приймати складні рішення. Отже, завдання менеджерів – підтримка динамічної рівноваги між ціннісними протиріччями і їх єдністю.

Результати досліджень. Основними елементами розв'язання на підприємстві ціннісних конфліктів є: нормування праці; систематизація правил управління конфліктами; критеріальний відбір менеджерів (за індивідуальною системою цінностей та стилем поведінки та співпраці); мотивація персоналу; соціальний контроль за виконанням норм.

Висновки: Динаміка зміни цінностей людини, яка займається бізнесом впливає на можливість вирішувати ціннісні конфлікти. Запровадження ціннісного управління в практику бізнесу на сучасному етапі господарювання в Україні дозволить прискорити інноваційний розвиток за рахунок конструктивної поведінки при неминучих ціннісних конфліктах.

Напрямки для проведення подальших досліджень: оцінка ризиків управління конфліктами цінностей, моделі ціннісного управління, формування іміджу.

Список літератури

1. Зернецька О.В. *Глобальна комунікація*: монографія. Київ, Наукова думка, 2017. 350 с.
2. *Особливості суспільно-політичної модернізації країн пострадянського простору*: монографія / за ред. А.Г.Булвинського, Київ: ДУ «Інститут всесвітньої історії НАН України», 2017. 288 с.
3. *Сучасні європейські культурно-історичні цінності в контексті викликів глобалізації*: моногр. / А. І. Кудряченко, ДУ «Інститут всесвітньої історії НАН України». – К.: Фенікс, 2014. – 444 с.
4. Наливайко А. П., Гребешкова О. М., Решетняк Т. І. *Стратегія підприємства у постіндустріальній економіці*: монографія. Київ: КНЕУ, 2017. 418 с.
5. Швиданенко Г. О., Бойченко К. С. та ін. *Розвиток підприємства: стратегічні наміри, ризики та ефективність*: колективна монографія, Міністерство освіти і науки України, Держ. ВНЗ "Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана". Електрон. текстові дані. Київ: КНЕУ, 2015. 231 с.
6. Адизес І.К. *Управление изменениями*. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. 368 с.
7. Сайдмн Д. *Отношение определяет результат*. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. 400 с.
8. Swanson R. A., Holton E. F., Swanson R. A. *Foundations of Human Resource Development*. San Francisco: Berrett-Koehler, 2009. 538 p.
9. Майстер Д. *Делай то, что проповедуешь. Что руководители должны делать для создания корпоративной культуры, нацеленной на высокие достижения* / пер. с англ. М.: Альпина бизнес букс, 2005. 247 с.
10. Коллинз Дж., Лазьер У. *Больше чем бизнес: как преодолевать ограничения и построить великую компанию*. М.: Альпина Паблишер, 2016. 235 с.
11. Долан С., Гарсия С. *Управление на основе ценностей. Корпоративное руководство по выживанию, успешной жизнедеятельности и умению зарабатывать деньги в XXI веке*. М.: Претекст, 2008. 320 с.
12. *Організаційна культура* / під ред. Н. І. Штатолової. М.: Іспит, 2006. 267 с.
13. Zernetska O.V. *Hlobalna komunikatsiia*: monohrafiia. Kiev, Naukova dumka, 2017. 350 p.
14. *Osoblyvosti suspilno-politychnoi modernizatsii krain postradianskoho prostoru*: monohrafiia / za red. A.H.Bulvinskoho, Kyiv: DU «Instytut vsesvitnoi istorii NAN Ukrainy», 2017. 288 p.
15. *Suchasni yevropejski kulturno-istorychni tsinnosti v konteksti vyklykiv hlobalizatsii*: monohr. / A. I. Kudriachenko, DU «Instytut vsesvitnoi istorii NAN Ukrainy». – Kiev: Feniks, 2014. – 444 p.
16. Nalyvaiko A. P., Hrebeshkova O. M., Reshetniak T. I. *Stratehiia pidpriemstva u postindustrialnii ekonomitsi*: monohrafiia. Kiev: KNEU, 2017. 418 p.
17. Shvydanenko H. O., Boichenko K. S. ta in. *Rozvytok pidpriemstva: stratehichni namiry, ryzyky ta efektyvnist: kolektyvna monohrafiia*, Minysterstvo osvity i nauky Ukrainy, Derzh. VNZ "Kiev. nats. ekon. un-t im. Vadyma Hetmana". Elektron. tekstovi dani. Kiev: KNEU, 2015. 231 p.
18. Adyzes Y.K. *Upravlenye izmeneniyami*. Moscow: Mann, Yvanov y Ferber, 2014. 368 p.
19. aidmn D. *Otnoshenye opredeliaet rezultat*. Moscow: Mann, Yvanov y Ferber, 2013. 400 p.
20. Swanson R. A., Holton E. F., Swanson R. A. *Foundations of Human Resource Development*. San Francisco: Berrett-Koehler, 2009. 538 p.
21. Mayster D. *Delay to, chto propoveduesh. Chto rukovoditeli dolzhnyi delat dlya sozdaniya korporativnoy kulturyi, natselennoy na vyisokie dostizheniya* / per. s angl. M.: Alpina biznes buks, 2005. 247 p.
22. Kollinz Dzh., Lazer U. *Bolshe chem biznes: kak preodolevat ogranicheniya i postroit velikuyu kompaniyu*. Moscow: Alpina Pablisher, 2016. 235 p.
23. Dolan S., Garsiya S. *Upravlenie na osnove tsennostey. Korporativnoe rukovodstvo po vyizhivaniyu, uspezhnoy zhiznedeyatelnosti i umeniyu zarabatyivat dengi v XXI veke*. Moscow: Pretekst, 2008. 320 p.
24. *Organizatsiynna kultura* / pid red. N. I. ShatalovoYi. Moscow.: Ispit, 2006. 267 p.

Надійшла(received) 30.05.2018

Відомості про авторів /Сведения об авторах / About the Authors

Лінькова Олена Юрійвна (Линькова Елена Юрьевна, Linkova Elena Yurievna) – кандидат економічних наук – доцент; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8971-6176>; e-mail: ukr19759@gmail.com

УДК 658.9:339.9.012

Т. С. ПІЧУГІНА, А. В. ВОЛЧЕНОК
СПОСОБИ ВИХОДУ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗОВНІШНІ РИНКИ

У статті визначено мотиви, умови і чинник виходу підприємств на зовнішній ринок, а також надано послідовність циклічності розвитку підприємства та етапів отримання доступу підприємства на закордонні ринки, запропоновано основні цілі, з якими підприємства виходять на зовнішні ринки (максимізація прибутку та забезпечення довгострокового успішного збуту), охарактеризовано основні способи виходу підприємства на зовнішні ринки (експорт - прямий та непрямий; спільна підприємницька діяльність - ліцензування, виробництво та управління за контрактом, підприємства спільного володіння, пряме інвестування).

Ключові слова: підприємство, зовнішній ринок, вихід на зовнішній ринок, способи виходу на зовнішній ринок, експорт, ліцензування, пряме інвестування.

Т. С. ПИЧУГИНА, А. В. ВОЛЧЕНОК
СПОСОБЫ ВЫХОДА ПРЕДПРИЯТИЯ НА ВНЕШНИЕ РЫНКИ

В статье определены мотивы, условия и факторы выхода предприятия на внешний рынок, а также представлена последовательность цикличности развития предприятия и этапов получения доступа предприятия на зарубежные рынки, предложены основные цели вхождения предприятия на внешние рынки (максимизация прибыли и обеспечение долгосрочного успешного сбыта), охарактеризованы основные способы выхода предприятия на внешние рынки (экспорт – прямой и непрямой; совместная предпринимательская деятельность – лицензирование, производство и управление по контракту; предприятия совместного владения, прямое инвестирование).

Ключевые слова: предприятие, внешний рынок, выход на внешний рынок, способы выхода на внешний рынок, экспорт, лицензирование, прямое инвестирование.

T. S. PICHUHINA, A. V. VOLCHENOK
WAYS OF OUTPUT OF ENTERPRISES IN THE EXTERNAL MARKET

The article determines that the choice of the way of the enterprise's exit to external markets depends on the purpose, enterprise, scale of activity, the nature of the goods and the intentions to control sales. The motives of the company's exit into external markets are grouped into exciting and, doubting, while the main conditions for the company to enter the foreign markets are market, as well as related to the goods and activities of the enterprise. The internal and external factors influencing the output of the enterprise to the external market are considered. The sequence of cycles of enterprise development and attraction of the enterprise to work in the international market, as well as stages of obtaining the enterprise's access to foreign markets, is presented. It is determined that the main goals of the enterprise's entry into external markets are maximizing profits and ensuring long-term successful sales. The main ways of the company's exit into foreign markets (export - direct and indirect, joint entrepreneurial activity - licensing, production and management under the contract, joint ventures, direct investment - is to invest capital in the creation of its own divisions abroad, which ensure the most complete bringing of the enterprise to foreign economic activity), the advantages and disadvantages of each of them are also determined.

Keywords: enterprise, external market, access to the foreign market, ways to enter the external market, export, licensing, direct investment.

Вступ. Зовнішньоекономічні зв'язки стають більш помітною частиною господарської діяльності підприємств. Зростає зацікавленість у співробітництві з партнерами із зарубіжних країн. У цих умовах все більше керівників організацій та підприємств потребують інформації про міжнародний ринок, його структуру та шляхи виходу за межі власної країни.

Підприємство як суб'єкт товарно-грошових відносин, що володіє економічною самостійністю і повністю відповідає за результати господарської діяльності повинно сформувати таку систему управління зовнішньоекономічною діяльністю, яка б забезпечила йому високу ефективність роботи. Тому рішення щодо вибору цільового зарубіжного ринку, яке тісно пов'язане з рівнем інтернаціоналізації діяльності фірми та нинішньою чи такою, що формується, стратегією регіональної присутності, основною метою якої є максимізація прибутку за рахунок використання ефекту масштабу, є досить актуальним для сьогодення.

Аналіз останніх досліджень та літератури. Проблемам виходу підприємств на зовнішні ринки у сучасній зовнішньоекономічній практиці присвячені праці таких українських і зарубіжних вчених-

економістів, як В. Алексунін, І. Багрова, І. Болотіна, А. Босак, О. Григор'єв, М. Дідівський, О. Захаренко, Е. Зінь, О. Карпенко, Я. Карп'як, Е. Ковтун, В. Козик, Ф. Котлер, І. Коротко, Л. Панкова, Т. Циганкова, П. Черномаз, О. Шкурूपій, Я. Шмаленко та інших. У їх працях розглядаються основні аспекти та специфіка зовнішньоекономічної діяльності щодо удосконалення методів і способів виходу підприємств на зовнішні ринки. Проте у сучасній науковій економічній літературі дана проблематика не знайшла повного вирішення. Таким чином, актуальність перелічених проблем визначили вибір теми дослідження, її мету та завдання.

Метою статті є визначення основних способів виходу підприємства на зовнішні ринки. Завданнями статті є дослідження цілей і послідовності входження підприємства на зовнішні ринки та надання характеристик основним способам виходу підприємства на зовнішні ринки.

Результати дослідження. Вирішення проблеми виходу українських підприємств на міжнародний ринок передбачає з'ясування трьох основних питань: мотивів підприємства до виходу на зовнішні ринки, умов і чинників, які визначають вибір форми виходу підприємств на зовнішні ринки. При цьому слід

зазначити, що процеси глобалізації у світовій економіці підсилюють тенденцію до необхідності прискорення виходу компаній на міжнародні ринки.

В.А. Василенко відзначає, що вибір стратегії виходу на міжнародний ринок дуже залежить від циклічності розвитку, точніше від того етапу, на якому знаходиться підприємство у своєму розвитку здійснюється на основі визначення п'яти «П» [1, с. 442] (рис. 1).

Вибір способу виходу на зовнішні ринки залежить від мети підприємства, масштабів діяльності, характеру товару й намірів контролювати продаж. Враховується також потенційний обсяг продажу, витрати й інвестиції на організацію руху товарів, наявність підготовленого персоналу (продавців) та інші умови.



Рис. 1 – Блок-схема циклічності розвитку підприємства

Для отримання доступу на закордонні ринки підприємство повинне пройти декілька етапів, кожен з яких має свої особливості: 1) етап пробного експорту; 2) етап екстенсивного експорту; 3) етап інтенсивного експорту; 4) етап експортного маркетингу; 5) етап міжнародного маркетингу; 6) етап глобального маркетингу [2, с. 135].

Отже, основними цілями, з якими підприємства виходять на зовнішні ринки, є максимізація прибутку за рахунок більшого обсягу продажу товарів і послуг на зовнішньому ринку та забезпечення довгострокового успішного збуту і, відповідно, економічного зростання. Успішна робота підприємства в умовах гостро конкурентного закордонного ринку передбачає поглиблений аналіз усіх «за» і «проти» і ухвалення рішення про доцільність виходу на зовнішній ринок. Після того, як підприємство вирішило займатися збутом продукції в тій чи іншій країні, воно повинно обрати стратегію виходу на обраний ринок.

Ф. Котлер виділяє такі мотиви виходу підприємств на зовнішній ринок [3]: надання зовнішніми ринками можливості отримання більш високого доходу; економія витрат шляхом збільшення масштабів реалізації; зниження ризиків внаслідок зменшення залежності від внутрішнього ринку; вимоги клієнтів компанії, які обслуговуються за межами національних кордонів.

В. Алексунін визначає такі мотиви виходу підприємств на зовнішній ринок [4]: можливість продовження життєвого циклу товару (що досить актуально за нинішньої тенденції до його скорочення); підвищення престижу фірми, пов'язане

з виходом на зовнішні ринки (особливо ринки розвинених країн) прагнення наблизитися до споживача з метою зниження витрат і одержання можливості більш гнучко реагувати на зміни ринку; появу сприятливих умов для проникнення на нові зарубіжні ринки збуту продукції.

Л. Ліпич, А.Фатенок-Ткачук виокремлюють такі мотиви [5, с. 147]:

1) Збуджуючі мотиви:

- обмеженість та відносно низькі можливості розширення внутрішнього ринку;

- рівень розвитку внутрішнього ринку, за якого вигідно розміщувати капітали за кордоном: насичення ринку товарами; посилення тиску конкурентів; зростання залежності від посередницької торгівлі; зростання зборів, що пов'язані із захистом довкілля; труднощі у дотриманні соціального законодавства;

- подолання залежності від внутрішнього ринку, сезонних коливань попиту та розсіювання ризиків шляхом завоювання закордонних ринків;

- скорочення витрат виробництва за рахунок кращого використання виробничих потужностей, зменшення податкових платежів, у тому числі шляхом виробництва продукції за кордоном;

- продовження життєвого циклу товару;

- використання державних програм сприяння, які діють у своїй країні чи за кордоном;

- підвищення ефективності збутової діяльності шляхом посилення ринкових позицій на основі створення відділень, філій, дочірніх підприємств, розширення мережі сервісних пунктів тощо;

- компенсація коливань валютного курсу шляхом організації паралельного виробництва і збуту у відповідних країнах;

- подолання тарифних та нетарифних бар'єрів шляхом організації закордонного виробництва;

- підвищення престижу підприємства на національному ринку як суб'єкта міжнародних економічних відносин;

2) Мотиви, що викликають сумнів:

- рівень прибутку від ЗЕД може виявитись насправді значно нижчим, ніж планувалось, через нестабільність економічної або політичної ситуації за кордоном;

- модифікація товару для відповідності його вимогам закордонного ринку може виявитись надто витратною;

- проникнення і закріплення на закордонному ринку буде вимагати значних коштів;

- застосування урядом країни-імпортера нетарифних бар'єрів на шляху експортованого товару поставить під загрозу бізнес на цьому ринку.

На остаточне рішення про спосіб виходу на зовнішній ринок впливає сукупність внутрішніх та зовнішніх (щодо підприємства) умов, а саме умови: ринку, які полягають у відкритості чи закритості ринку, з передовою чи відсталою торговельною структурою; ринок функціонує в умовах лібералізованої чи децентралізованої економіки; які

пов'язані з товаром, - акцентується увага, чи це є фірмова продукція чи товар пересічної якості, з технічним обслуговуванням чи без нього, легко чи важко експортується; які пов'язані з діяльністю підприємства, характеризують обмеженість чи розгорнутість цілей, наявність досвіду дій в умовах міжнародного ринку чи його відсутність, добре розвинений чи недостатньо розвинений ресурсний потенціал (фінанси, кадровий склад, виробничі потужності тощо).

При цьому на остаточне рішення щодо стратегії виходу фірми на зовнішній ринок впливає сукупність внутрішніх і зовнішніх (відносно підприємства) чинників, до яких відносяться:

- внутрішні чинники (корпоративна політика, конкурентні позиції, характеристика продукту, ресурсні можливості);

- зовнішні чинники (політика національного уряду, фінансові та цінові параметри ринку, рівень економічного розвитку та економічний стан, можливості ринку, політичне середовище, геополітичне середовище). Суттєву роль також відіграють такі галузеві чинники, як темпи росту, характер продукції або послуг. Інтерес представляє галузева приналежність не тільки самої фірми, але й її основних споживачів. Якщо значне число конкурентів і споживачів фірми є інтернаціональними, то це також підвищує імовірність її виходу на міжнародний ринок.

Вибір конкретного ринку визначається їхньою близькістю до внутрішнього ринку виробника, тобто величиною культурних відмінностей, розходженнями в методах роботи на ринку, фізичною відстанню тощо. Насамперед підприємство виходить на близькі ринки, потім на більш віддалені. Компанія проходить шлях від фірми, орієнтованої на внутрішній ринок, до глобальної компанії.

Завдання менеджерів підприємства полягає в досягненні найкращого балансу між навколишнім середовищем (можливостями й загрозами) підприємства (сильними і слабкими сторонами). Зважаючи на це, можна виділити три основних компоненти умовних моделей:

1. Чинники навколишнього середовища, тобто модель навколишнього середовища, у якій діє підприємство.

2. Можливості, тобто альтернативи, доступні підприємству.

3. Критерії прийняття рішень, які використовують менеджери.

Серед найбільш популярних критеріїв використовуються максимізація прибутку, частки ринку, контролю; мінімізація витрат і ризику.

Основними способами виходу на зовнішні ринки є: експорт (прямий та непрямий); спільна підприємницька діяльність (ліцензування, виробництво та управління за контрактом, підприємства спільного володіння), пряме інвестування [2, с. 170].

Виходячи з того, що експорт є найпоширенішим способом виходу на зовнішній ринок, за

інтенсивністю і обсягами розрізняють нерегулярний і регулярний експорт. Нерегулярний експорт — це пасивний рівень зовнішньоекономічних відносин, коли підприємство час від часу експортує свої надлишки і продає товари місцевим оптовикам, що представляють закордонних покупців. Про регулярний експорт можна говорити тоді, коли підприємство має за мету розширити свої зовнішньоторговельні операції на конкретному ринку [6].

Застосовуючи стратегію експорту, підприємство виготовляє свої товари у власній країні, пропонуючи їх на експорт у модифікованому або в не модифікованому вигляді. Перевагами цього способу є потреба в мінімальних змінах товарного асортименту підприємства та його структури; потреба в мінімальних інвестиційних витратах та поточних грошових зобов'язаннях; забезпечення мінімального ризику при вході на ринок та легкість виходу. Експорт буває двох різновидів: непрямий і прямий. За непрямого експорту підприємство користується послугами посередників, а за прямого проводить експортні операції самостійно. Підприємства, що тільки починають свою експортну діяльність, частіше використовують непрямий експорт.

Основними посередниками, що працюють у сфері міжнародної торгівлі, є міжнародні маклери, агенти з закупівель, агенти з продажу, комісійні агенти, агенти з міжнародної торгівлі, концесіонери, імпортери-дистриб'ютори [6].

Спільна підприємницька діяльність. Ця стратегія виходу підприємства на зовнішній ринок ґрунтується на поєднанні його зусиль із ресурсами комерційних підприємств країни-партнера з метою створення виробничих і маркетингових потужностей. На відміну від експорту при спільній підприємницькій діяльності (СПД) формується партнерство, у результаті якого за кордоном створюються певні потужності [2, с. 172].

Законодавство окремих країн передбачає, що присутність на їхньому ринку іноземної компанії можлива лише при укладанні контракту з місцевими фірмами про виробництво товарів у цих країнах. Навіть промислово розвинені країни іноді чинять тиск на експортерів, щоб вони створювали спільні виробництва за кордоном [6].

Розрізняють чотири види спільної підприємницької діяльності: ліцензування; виробництво за контрактом; управління за контрактом; підприємства спільного володіння.

Ліцензування є одним із найпростіших шляхів виходу на зовнішній ринок. Економічна вигода та мотиви такої діяльності полягають у тому, що ліцензіар знижує ризик створення виробництва з огляду на невеликий обсяг продажу, небезпеку удосконалення товару конкурентом, обмеженість ресурсів тощо. Великі підприємства з диверсифікованим виробництвом, переглядаючи асортимент, зосереджують зусилля на сильних сторонах своєї діяльності, що дають високий

прибуток. Головний недолік цього способу виходу на зовнішній ринок полягає в тому, що такі великі підприємства самі собі створюють конкурентів.

Іншим різновидом спільної підприємницької діяльності є виробництво за контрактом, тобто укладання контракту з місцевими виробниками на випуск товару. Причини, що зумовлюють використання такого способу, полягають у дефіциті власних потужностей; наявності перешкод для експорту у відповідну країну; високих транспортних витрат; економії на факторах виробництва. Цей спосіб виходу на зовнішній ринок має деякі недоліки. Застосовуючи його, підприємство менше контролює процес виробництва, що може мати наслідком втрату частини потенційних прибутків.

Однак підрядне виробництво дає підприємству можливість розгорнути свою діяльність на зовнішньому ринку швидше, із меншим ризиком і з перспективою вступу в партнерство з місцевим виробником або купівлі його підприємства.

Управління за контрактом як спосіб виходу на підприємство надає закордонному партнеру "ноу-хау" у сфері управління, а той забезпечує необхідний капітал. Інакше кажучи, підприємство експортує не товар, а скоріше управлінські послуги. Частіше за все це відбувається у формі консультацій для іноземних компаній. Управління за контрактом широко застосовується у країнах, що розвиваються, які мають капітал і виконавчий персонал, але не мають "ноу-хау" і кваліфікованих працівників. Цей спосіб виходу на зовнішній ринок характеризується мінімальним ризиком і одержанням прибутку із самого початку діяльності. Недолік його полягає в тому, що для виходу на зовнішній ринок підприємству необхідно мати достатній штат кваліфікованих управлінців, котрих можна використовувати з більшою вигодою для себе [2, с. 172].

Ще одним способом проникнення на зовнішній ринок є створення підприємства спільного володіння. Таке підприємство є результатом об'єднання зусиль закордонних і місцевих інвесторів з метою створення місцевого комерційного підприємства, яким вони володіють і управляють спільно [9, с. 402]. Основні риси цього способу полягають у тому, що він є обов'язковим при виході на окремі ринки, потребує інвестиційних витрат, має високу ймовірність конфліктів з партнерами та передбачає складну процедуру виходу з ринку. Цей спосіб, як і інші, не позбавлений недоліків. Партнери, що походять з різних країн, можуть розійтися в думках з питань, пов'язаних із капіталовкладеннями, маркетингом та іншими аспектами діяльності [2, с. 172].

Пряме інвестування як спосіб виходу на зовнішній ринок зосереджене на тому, що велика кількість підприємств, які ведуть зовнішню торгівлю, з часом засновують за кордоном власні виробничі філії для виготовлення товарів, що споживаються на іноземному ринку. Цей спосіб виходу на зовнішній ринок передбачає інвестування капіталу в створення за кордоном власних складальних або виробничих

підрозділів, забезпечуючи найбільш повне залучення підприємства до ЗЕД. Основними рисами цього способу є максимальні інвестиційні витрати та поточні грошові зобов'язання, максимальна відповідальність за результати діяльності, максимальний контроль за діяльністю та складна процедура виходу з ринку [2, с. 172]. Найважливіша характеристика прямого інвестування полягає в тому, що, здійснюючи його, підприємство зберігає повний контроль над своїми капіталовкладеннями. Однак пряме інвестування є і найбільш ризикованою формою організації зовнішньоекономічної діяльності, оскільки всі ризики інвестування підприємство бере на себе [2, с. 172].

Організувавши вихід на іноземні ринки, підприємство може значно підвищити ефективність ЗЕД. На основі дослідження, оцінки й вибору іноземних ринків повинні розроблятися товарна, цінова, збуту та інші види політики управління підприємством, тобто заходи маркетингового комплексу, що входять у стратегічну маркетингову програму.

Дуже важливо визначити країну, в яку найбільш вигідно експортувати чи з якої найбільш вигідно імпортувати товар (послуги). При порівнянні варіантів з виходу на ринок різних країн керівництво підприємства повинно брати до уваги такі фактори: політична й економічна стабільність; витрати виробництва; транспортна інфраструктура; державні пільги й стимули; наявність як кваліфікованої, так і відносно дешевої робочої сили; ємність ринку даної країни; наявність торгових обмежень; наявність необхідних постачальників сировини, матеріалів.

У міжнародній практиці з урахуванням загальноприйнятих методик оцінки потенційних партнерів виділяють наступні принципи, які важливо враховувати при організації такої роботи: оцінка ступеня солідності потенційного партнера; оцінка ділової репутації; врахування досвіду минулих угод; врахування становища фірми на зовнішньому ринку.

Процес підготовки і успішного здійснення зовнішньоторгової операції повинен вимагати детального вивчення не лише потенційних контрагентів, а й фірм-партнерів. Останнє є складовою частиною зовнішньоторгової операції. Тому на це питання всі учасники міжнародної торгівлі повинні звертати увагу.

Слід сказати, що при виборі міжнародного контрагента багато вітчизняних підприємств зіштовхуються з такою проблемою, як відсутність інформації про свого можливого партнера по бізнесу, тому керівники підприємств та відповідних підрозділів, що відповідають за успішність ведення зовнішньоекономічної діяльності, повинні знати, що найбільш цінною інформацією для досвіду в нинішніх умовах вважаються відомості, одержані при особистому знайомстві з фірмою [7].

Висновки. Виходячи з проведених досліджень, можемо стверджувати, що основними способами виходу підприємства на зовнішні ринки є експорт, спільна підприємницька діяльність та пряме

інвестування. Кожен з наведених шляхів має перелік своїх переваг, ризиків та недоліків. Найбільш простим способом виведення підприємства на міжнародний ринок є розвиток та стимулювання експорту, в той час, як пряме інвестування є водночас найбільш складним, ризикованим, але прибутковим та впевненим способом виходу на зовнішній ринок.

Кожному підприємству притаманні різні та специфічні причини, які спонукають спрямовувати господарську діяльність на міжнародний ринок. Такий процес може бути за своїм характером повільним та затяжним, вимагаючи при цьому прикладання багатьох зусиль та витрачання ресурсів. Перш за все, для вітчизняних підприємств потрібно правильно дослідити міжнародний ринок, для того, щоб конкретно сформувати свої стратегічні цілі, здійснити структурні зрушення всередині організації, правильно оцінити свої можливості, потенціал та ресурси.

Список літератури

1. Василенко А. В. *Менеджмент устойчивого развития предприятия* : монографія / А. В. Василенко. – К. : Центр учеб. л-ры, 2005. – 648 с.
2. Дідківський М. У. *Зовнішньоекономічна діяльність підприємства* : навч. посібник / М. У. Дідківський. – К. : Знання, 2006. – 463 с.
3. Котлер Ф. *Маркетинг менеджмент* / Ф. Котлер. – СПб. : Питер, 2001. – 496 с.
4. Алексунин В. А. *Международный маркетинг* / В. А. Алексунин. – 3-е изд. – М.: Дашков и К., 2005. – 716 с.
5. Ліпич Л. Г. Стратегії виходу підприємств на зовнішні ринки [Електронний ресурс] / Л. Г. Ліпич, А. О. Фатенко-Ткачук // Інноваційно-інвестиційна модель розвитку економіки – ЕКОНОМІЧЕСКИЕ НАУКИ. – С. 146-151. - Режим доступу : <http://www.44-Lipych.pdf>
6. Шкурупій О. В. *Зовнішньоекономічна діяльність*

підприємства [Електронний ресурс] / О. В. Шкурупій. – Режим доступу: http://pidruchniki.ws/15840720/ekonomika/zovnishnoekonomichna_diyalnist_pidpriyemstva_-shkurupiy_ov.

7. Ковтун Е. О. *Удосконалення організації зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві* [Електронний ресурс] / Е. О. Ковтун, В. О. Зубар, О. М. Шкарапута. – Режим доступу: http://www.rusnauka.com/2_KAND_2011/Economics/77855.doc.htm.

References (transliterated)

1. Vasylenko A. V., (2005). *Menedzhment ustoichyvoho razvytiya predpriyatiya* : monohrafiia [Management of sustainable development of the enterprise: monograph]. Kiev: Tsentr ucheb. l- ri., – 648 p.
2. Didkivskiy M. U., (2006). *Zovnishnoekonomichna diialnist pidpriyemstva* : navch. posibnyk [Foreign economic activity of the enterprise: a manual]. Kiev: Znannia, – 463 p.
3. Kotler F., (2001). *Marketynh menedzhment* [Marketing Management]. SPb. Pyter., – 496 p.
4. Aleksunyn V. A., (2005). *Mezhdunarodnii marketynh* [International Marketing]. Moscow: Dashkov y K., – 716 p.
5. Lipych L. H. *Stratkehii vykhodu pidpriyemstv na zovnishni rynky* [Strategies for the exit of enterprises into foreign markets]. Elektronnyi resurs, Ynnovatsyonno-ynvestytsyonnaia model razvytiya ekonomyy – EKONOMYChESKYE NAUKY [Innovation-investment model of economic development - ECONOMIC SCIENCES]. – p. 146-151. - Rezhym dostupu : <http://www.44-Lipych.pdf>
6. Shkurupii O. V. *Zovnishnoekonomichna diialnist pidpriyemstva* [Foreign economic activity of the enterprise] [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: http://pidruchniki.ws/15840720/ekonomika/zovnishnoekonomichna_diyalnist_pidpriyemstva_-shkurupiy_ov.
7. Kovtun E. O., (2011). *Udoskonallennia orhanizatsii zovnishnoekonomichnoi diialnosti na pidpriyemstvi* [Improvement of organization of foreign economic activity at the enterprise]. Elektronnyi resurs, Rezhym dostupu: http://www.rusnauka.com/2_KAND_2011/Economics/77855.doc.htm.

Надійшла (received) 30.05.2018

Відомості про авторів /Сведения об авторах / About the Authors

Пічугіна Тетяна Сергіївна (Пичугина Татьяна Сергеевна, Pichugin Tatiana Sergeevna) – доктор економічних наук, професор, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»; м. Харків, Україна; ORCID: 0000-0003-3248-3548; e-mail: men_org@hduht.edu.ua.

Волченко Аліна Вікторівна (Волченко Алина Викторовна, Volchenok Alina Viktorivna) – Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», студент; м. Харків, Україна; e-mail: aaalinagirkaaa@gmail.com

УДК 658/330.14.01

Т. С. ПІЧУГІНА, Т. В. ГУКОВА**ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СУТНОСТІ ПОНЯТТЯ «КАПІТАЛ ПІДПРИЄМСТВА»**

Розглянуто основні підходи до обґрунтування сутності поняття «капітал підприємства». Сформовано власне визначення категорії «капітал» підприємства як матеріальні, грошові та нематеріальні ресурси, що авансовано у формування активів підприємства, необхідних для здійснення його господарської діяльності в довгостроковій перспективі, з метою отримання доходу та прибутку. Визначено склад взаємопов'язаних і взаємообумовлених внутрішніх і зовнішніх факторів, що впливають на структуру капіталу підприємства та визначають можливості управління ним.

Ключові слова: капітал, фінансові ресурси, підхід, кругообіг, кошти, внутрішні і зовнішні чинники, фінансове забезпечення.

Т. С. ПИЧУГИНА, Т. В. ГУКОВА**ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ОПРЕДЕЛЕНИЮ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СУЩНОСТИ ПОНЯТИЯ «КАПИТАЛ ПРЕДПРИЯТИЯ»**

Рассмотрены основные подходы к обоснованию сущности понятия «капитал предприятия». Сформировано собственное определение категории «капитал предприятия» как материальные, денежные и нематериальные ресурсы, авансированные в формирование активов предприятия, необходимых для осуществления его хозяйственной деятельности в долгосрочной перспективе, с целью получения дохода и прибыли. Определен состав взаимосвязанных и взаимообусловленных внутренних и внешних факторов, оказывающих влияющих на структуру капитала предприятия и определяющих возможности управления им.

Ключевые слова: капитал, финансовые ресурсы, подход, кругооборот, средства, внутренние и внешние факторы, финансовое обеспечение.

T. S. PICHUGINA, T. V. GUKOVA**THEORETICAL AND METHODOLOGICAL APPROACHES TO THE DETERMINATION OF THE "CAPITAL OF ENTERPRISE" ECONOMIC ESSENCE**

The main approaches to substantiating the essence of the concept of "capital of an enterprise" are considered. The actual definition of the category of "capital" of the enterprise as material, monetary and intangible resources, which was advanced in forming the assets of an enterprise necessary for its economic activity in the long run, was formed for the purpose of obtaining income and profits. The composition of interconnected and mutually determined internal and external factors influencing the structure of the enterprise capital and determine the possibilities of management of it are determined. The internal factors determining the peculiarities of the formation and composition of the capital of enterprises are: the organizational and legal form of the enterprise's activity, the existing capital structure, the level of profitability of the operating activity, the size of the enterprise and the stage of its life cycle, the degree of financial stability, the priorities of owners and management in choosing a method of financial provision, etc. External factors are the following: the state of the legislative process, the level of administrative influence on the economy of enterprises, the stability of the commodity market, the financial market situation, the tax burden on the enterprise, the ratio of creditors and investors to a particular enterprise, the degree of credit risk and the level of potential of the banking system, tendencies of development of other branches of economy.

Keywords: capital, financial resources, approach, circulation, funds, internal and external factors, financial security.

Вступ. У сучасних умовах розвитку вітчизняної економіки в механізмі функціонування підприємств відбуваються суттєві зміни, що викликані різноманітним впливом чинників зовнішнього середовища. Діяльність підприємств сьогодні підлягає впливу з боку багатьох факторів і охоплює широкий спектр питань організаційного, технологічного, економічного та фінансового характеру, які потребують повсякденного вирішення. Важливе місце серед таких питань займає забезпечення потреби підприємств у капіталі за рахунок формування фінансових ресурсів із різних джерел.

Від того, яким чином подано співвідношення усіх форм власного та позикового капіталу, що використовується підприємством у процесі своєї господарської діяльності, залежить ефективність його функціонування в умовах конкурентного ринку, фінансова стійкість, раціональність використання активів, можливість досягнення певного обсягу діяльності та отримання необхідного розміру прибутку, необхідного для подальшого розвитку господарського суб'єкта.

Аналіз останніх досліджень та літератури.

Проблема управління капіталом приваблює велику кількість науковців. Так, дослідженню цього питання присвячені праці наступних відомих вітчизняних і закордонних вчених: Ю. Бріггема, Дж. К. Ван Хорна, С. Росса, М. Абрютіної, І. Бланка, В. Бочарова, Ю. Воробйова, В. Ковальова, В. Леонтьєва, О. Стоянової та ін. Вивчення опублікованих робіт виявило, що капітал, який залучається підприємствами для здійснення господарської діяльності, характеризується багатоаспектною економічною сутністю та значною різноманітністю видів.

Незважаючи на значну кількість робіт за обраною проблематикою, необхідно відзначити недостатність системних розробок, присвячених формуванню теоретичних засад змісту даного поняття. У сучасних економічних умовах існує необхідність уточнення сутності капіталу з метою забезпечення ефективності управління його формуванням і використанням на кожному підприємстві.

Таким чином, актуальність даної проблеми і відсутність належного висвітлення в сучасній

науковій літературі визначили вибір теми дослідження, її мету та завдання.

Метою статті є узагальнення основних підходів до розуміння категорії «капітал», обґрунтування авторського бачення сутності поняття «капітал підприємства» та виокремлення основних чинників, що впливають на формування та склад капіталу підприємств.

Результати дослідження. Економічним призначенням будь-якого підприємства є виробництво продукції або надання послуг, потребу в яких відчуває ринок. Кожне підприємство намагається забезпечити результату своєї діяльності найбільшу споживчу цінність, що досягається за допомогою ефективного використання факторів виробництва на основі відповідної організації процесу виробництва та праці. Важливою умовою, що змушує працювати цю систему в ринкових умовах, є інвестування капіталу у фактори виробництва, забезпечення безперервності його функціонування та виробництва і реалізації продукції, а також у розширення виробництва. Тому щоденна господарська діяльність підприємства вимагає певного фінансового забезпечення.

Кожне підприємство є елементом економічної системи та вступає в певні взаємовідносини з іншими підприємствами, бюджетом, власниками ресурсів та іншими суб'єктами ринку, у процесі яких і виникають фінансові відносини, які складають сутність фінансів підприємства. Тобто, фінанси підприємства складають систему грошових відносин, які виникають в процесі його фінансово-господарської діяльності, та за допомогою яких відбувається створення та використання цільових фондів грошових коштів. Представники західної економічної думки наголошують, що саме фінанси підприємств є основою розвитку системи підприємництва та життєвою силою бізнесу [1]. Без відповідного забезпечення фінансами відбувається стримування розвитку всіх елементів підприємництва та уповільнення прогресу.

Дійсно, фінансові ресурси використовуються підприємством у виробничій (операційній) та інвестиційній діяльності, а також спрямовуються на утримання й розвиток об'єктів невиробничої сфери, споживання, накопичення в спеціальні резервні фонди та інше. Вони знаходяться в постійному русі, але перебувають у грошовій формі тільки у вигляді залишків грошових коштів на розрахунковому рахунку в банку або в касі підприємства.

В умовах ринкової економіки, як правило, використовують поняття «капітал», який є реальним об'єктом для отримання прибутку.

Капітал і фінансові ресурси мають одну й ту саму природу – грошові кошти. Але, як слушно зазначає низка дослідників, капітал є тою частиною фінансових ресурсів, яка призначена для розвитку торговельно-виробничого процесу, а саме – придбання предметів праці (сировини, матеріалів, товарів тощо), знарядь праці, робочої сили та інших факторів виробництва [2; 3]. Іншими словами, капітал – це ті фінансові ресурси, за рахунок яких здійснюється формування активів

підприємства, необхідних для здійснення його господарської діяльності. Через те, що капітал не може тривалий час знаходитися у вигляді грошових ресурсів, він є перетвореною формою фінансових ресурсів.

Термін «капітал» має неоднозначне трактування у вітчизняній і зарубіжній економічній літературі. Первісне значення цього слова (від лат. *capitalis*) – головний. Пізніше у німецькій та французькій мовах цим терміном позначали головне майно, головну суму.

По суті в капіталі відображається система грошових відносин, яка втілює циклічний рух фінансових ресурсів – від мобілізації їх у централізовані фонди грошових коштів, потім розподіл і перерозподіл, та отримання знову створеної вартості (або комерційного доходу) підприємства.

Капітал, як одна з найбільш часто використовуваних у фінансовому менеджменті економічних категорій, відома задовго до його зародження, має важливе значення в сучасних умовах розвитку України. Виступаючи головною економічною базою створення й розвитку підприємства, капітал у процесі свого функціонування забезпечує інтереси держави, власників і персоналу.

Першу спробу дати науковий аналіз капіталу зробив Аристотель, який увів поняття «хремастика» (хрема – майно, володіння). Під хремастикою Аристотель розумів мистецтво забезпечення достатку, або діяльність, спрямовану на накопичення багатства, на отримання прибутку, на вкладення і накопичення капіталу. Оскільки в античному світі важливу роль відігравав торговельний та грошовий (лихварський) капітал, то метою торговельної діяльності було безмежне накопичення багатства та постійне збільшення капіталу [3].

Класик буржуазної політичної економії А. Сміт ототожнював капітал з накопиченою працею, запасом (машин, інструментів, сировини, одягу, їжі, грошей, тощо) [4]. Д. Рікардо трактував його як засіб виробництва. Палка та камінь у руках первісної людини вважалися йому таким же капіталом як машини та фабрики.

На відміну від своїх попередників К. Маркс підійшов до капіталу як до категорії суспільного характеру. Розглядаючи матеріально-речову структуру капіталу, Маркс зазначав, що він складається зі знарядь праці, сировини, засобів до існування, матеріальних продуктів, певної суми товарів, мінових вартостей. Відповідно, дослідник під капіталом розумів вартість, яка за допомогою експлуатації робочої сили приносить додану вартість. Проте таке трактування передбачає, що вартість праці як товару завжди вище витрат на його придбання й не дає інструментарію для до-сліджень фінансових моделей сучасної економіки [5]. Тобто капітал виражав «історично визначені суспільно-виробничі відносини між основними класами суспільства – капіталістами і робітниками, які визначають систему експлуатації найманої праці» [6, с. 61]. Це визначення панувало тривалий час у СРСР. Погоджуємося із думкою І. Балабанова щодо того, що це визначення не

дає інструментарію для досліджень фінансових моделей сучасної економіки, оскільки базується на тому, що вартість праці як товару завжди є вищою над витратами на її придбання [7].

У числі трактувань капіталу варто згадати так звану теорію помірності, одним із засновників якої був англійський економіст Нассау Вільям Сеніор [3]. Праця розглядалася ним як «жертва» робітника, який втрачає своє дозвілля й спокій, а капітал – як «жертва» капіталіста, що втримується від того, щоб всю свою власність використати на особисте споживання, і значну частину її перетворює в капітал. На цій базі був висунутий постулат про те, що блага сьогодення мають більшу цінність, чим блага майбутнього. І, отже, той, хто вкладає свої кошти в господарську діяльність, позбавляє себе можливості реалізовувати частину свого багатства сьогодні, жертвує своїми сьогоdnішніми інтересами заради майбутнього. Така жертвовність заслуговує винагороди у вигляді прибутку й відсотка.

Ф. Бастіа, досліджуючи сутність капіталу, відзначає, що він засновується на трьох властивостях, які притаманні людині – передбачення, розуміння та помірність, а також зазначає, що капітал зростає сам собою під трійним впливом – діяльності, помірністю і безпекою [8]. На думку І. Фішера, капітал породжує потік послуг, які обертаються припливом доходів [9]. Чим більше цінуються послуги того або іншого капіталу, тим вище доходи. Тому розмір капіталу потрібно оцінювати на основі величини одержуваного від нього доходу. Таким чином, у поняття капіталу І. Фішер включав будь-яке благо, яке приносить прибуток своєму власникові (навіть талант). Аналогічної точки зору дотримується Д. Кейнс, який також розглядає капітал разом із його здатністю приносити дохід [10].

У наш час існують різні підходи до визначення капіталу – як сукупності засобів виробництва, або як суми грошей, що використовується в господарській діяльності з метою отримання доходу. Вважається, що перший підхід є більш широко розповсюдженим серед бухгалтерів, а другий – серед економістів. За другим підходом, капітал являє собою інтерес власників підприємства, що відображений в планових розрахунках підприємця, які звернені в майбутнє (формально вони подані в балансі у вигляді акціонерного капіталу та нерозподіленого прибутку). Природу капіталу найповніше відображає саме зростання його вартості в грошовій формі.

Сучасні вчені-економісти пострадянського простору мають різні думки щодо формулювання такої економічної категорії як капітал. У сучасних умовах будь-який об'єкт власності може бути джерелом доходу та об'єктом ринкової угоди. Особливий інтерес при цьому представляє бізнес як процес одержання прибутку, як власність, що приносить дохід. Основу бізнесу, його невід'ємну суть становить капітал. Капітал є реальним об'єктом для отримання прибутку. Тому, як вважає А. Грязнова, «капітал є матеріальною базою сучасної економічної системи» [11]. На думку В. Бочарова і В. Леонтьєва, капітал – це багатство, яке

використовується для його власного збільшення (самозростання) [12]. Саме інвестування капіталу у виробничо-торговельний процес формує прибуток підприємця.

А. Булатов визначає капітал як певну суму благ у вигляді матеріальних, грошових та інтелектуальних коштів, що використовуються як ресурс у подальшому виробництві; тобто визначає капітал як капітальні блага, які призначені для виробництва інших благ [13].

Відомі іноземні дослідники К. Р. Макконнел, С. Л. Брю і Ш. Флінн дотримуються схожої думки і відносять капітал до складу економічних ресурсів, а також називають його ще «інвестиційними ресурсами», «засобами виробництва» та «інвестиційними товарами» (тобто те, що у вітчизняній літературі називається реальним капіталом) [14]. Зазначимо, що під терміном «капітал» вони не мають на увазі гроші, мотивуючи це твердження тим, що гроші самі по собі нічого не виробляють. Тому окремо виділяється категорія «фінансовий (або грошовий) капітал», під яким розуміються гроші, які підприємство має в розпорядженні для закупівлі інвестиційних товарів. Вказуючи на багатогранність та широту категорії «капітал», ці автори дають йому наступні визначення: по-перше, капітал – це ресурси, створені людиною, що використовується для виробництва товарів і послуг, по-друге – це товари, які безпосередньо не задовольняють потреби людини; по-третє – це інвестиційні товари, засоби виробництва [14].

Ряд дослідників розглядають капітал разом з фінансовими ресурсами підприємства, оскільки вони мають одну й ту саму природу – грошові кошти. Але при цьому підкреслюється, що капітал є тою частиною фінансових ресурсів, яка призначена для розвитку виробничого процесу, а саме – придбання предметів праці (сировини, матеріалів, товарів тощо), знарядь праці, робочої сили та інших факторів виробництва [15; 16]. Іншими словами, капітал – це ті фінансові ресурси, за рахунок яких здійснюється формування активів підприємства, необхідних для здійснення його господарської діяльності. Через те, що капітал не може тривалий час знаходитися у вигляді грошових ресурсів, він є перетвореною формою фінансових ресурсів.

Деякі дослідники розуміють під капіталом гроші, які залучені до обороту (шляхом вкладення їх у підприємницьку діяльність, надання у позику) та приносять доходи від цього обороту [7; 17]. Проте вважаємо, розуміти під капіталом тільки грошові кошти є неправильним. У широкому розумінні ця категорія являє собою майно та грошові кошти, які здатні приносити дохід.

Дійсно, ряд дослідників розглядають під капіталом вартість, яка пускається в оборот з метою отримання прибутку [18]. І. Бланк дає наступне визначення капіталу – це матеріальні та грошові кошти, які інвестовані у формування активів підприємства для здійснення підприємницької діяльності [2]. Л. Грязнова та М. Федотова розуміють під капіталом не лише матеріально-речові фактори

виробництва, але й економічні відносини між суб'єктами створення доходу, і зазначають, що капітал «... є основою, внутрішнім змістом будь-якого процесу створення продукту або послуги, що здійснюється з метою отримання доходу» [11, с. 11]. Інші автори також вважають, що капітал являє собою вартість, яка авансована (або інвестована) у виробництво вартості з метою отримання прибутку (тобто відтворення нової вартості), і називають його вартістю, що сама зростає [16; 19].

Таким чином, сучасна економічна наука трактує капітал, як складну багатоаспектну категорію, еволюція якої відобразила історичний процес розвитку природи, форм руху, динаміки та структури товарного виробництва. Підсумовуючи зазначене вище бачимо, що в економічній теорії сформувалися п'ять підходів до визначення сутності капіталу [20]:

1. Предметно-функціональний підхід, згідно з яким капітал ототожнюється з нагромадженою працею, призначеною для подальшого виробництва або продажу й одержання доходу.

2. Соціально-економічний підхід, згідно з яким капітал трактується як економічна категорія – специфічні суспільні відносини, що виникають за певних історичних умов.

3. Грошовий підхід, згідно з яким капітал досліджується як фінансовий ресурс, що приносить дохід власникові у вигляді процента.

4. Ототожнення капіталу з часом як особливим економічним ресурсом, що визначає дохід підприємств як винагороду за відмову від задоволення поточних потреб заради отримання майбутніх благ.

5. Трактують капіталу як певного вкладення, завдяки чому забезпечується одержання доходу.

З позицій фінансового менеджменту капітал виражає загальну величину коштів у грошовій, матеріальній і нематеріальній формах, вкладених в активи (майно) підприємства. З позицій корпоративних фінансів він відбиває грошові (фінансові) відносини, що виникають між корпорацією й іншими суб'єктами господарювання із приводу його формування та використання. Такі грошові відносини виникають між корпорацією (акціонерним товариством) як юридичною особою і її акціонерами (інвесторами), кредиторами, постачальниками, покупцями продукції (послуг), інституціональними учасниками фондового ринку й державою (сплата податків і зборів у бюджетну систему).

Зазначені вище визначення підтверджують той факт, що капітал має багато визначень і може трактуватися як матеріальні ресурси, сума грошей та нематеріальні ресурси. Але більшість поглядів на капітал є схожі в тому, що капітал здатний приносити дохід. Отже, уточнюючи вищезазначене, під капіталом слід розуміти матеріальні, грошові та нематеріальні ресурси, що авансовано у формування активів підприємства, необхідних для здійснення його господарської діяльності в довгостроковій перспективі, з метою отримання доходу та прибутку.

Прийняття рішень щодо управління капіталом є складним процесом, який розглядає різні варіанти

фінансування за відсутності єдиного підходу не лише підприємств однієї галузі, а й для одного підприємства на різних етапах його розвитку, і підлягає впливу з боку низки важливих і взаємозалежних внутрішніх і зовнішніх факторів.

Основними моментами, пов'язаними з внутрішньою специфікою діяльності, що визначають особливості формування та склад капіталу підприємств, є: організаційно-правова форма діяльності підприємства, наявна структура капіталу, рівень рентабельності операційної діяльності, розмір підприємства та стадія його життєвого циклу, ступінь фінансової стійкості, пріоритети власників і менеджменту щодо вибору способу фінансового забезпечення та ін.

Крім того, діяльність підприємств (та спроможність залучати і використовувати ті чи інші джерела формування капіталу) залежить від стану законодавчого процесу, рівня адміністративного впливу в економіку підприємств, стабільності кон'юнктури товарного ринку (стабільність цін на сировину та матеріали), кон'юнктури фінансового ринку (що впливає на вартість залучення певного виду капіталу), податкового навантаження на підприємство (частка сплачуваних непрямих і прямих податків у виручці від реалізації - брутто), ставлення кредиторів і інвесторів до конкретного підприємства, ступеня кредитного ризику та рівня потенціалу банківської системи, тенденцій розвитку інших галузей економіки тощо.

Взаємозв'язок і взаємозалежність внутрішніх і зовнішніх факторів впливу потребує комплексного розв'язання проблеми підвищення ефективності діяльності підприємств та забезпеченості їх капіталом у необхідних обсягах і видах. Визначені фактори є важливими та потребують урахування при організації фінансової роботи з управління капіталом.

Висновки. Питання про те, яка з перерахованих точок зору найкращим чином пояснює сутність капіталу, є дискусійним, оскільки кожна з них розкриває певний бік цього складного економічного явища і процесу. При існуванні на сучасному етапі економічного розвитку підприємств різної галузевої належності, розмірів, форм власності тощо. доцільним є дослідження питання ефективного управління їх фінансовим забезпеченням, оскільки можливості подальшого розвитку підприємницької діяльності в Україні можуть бути реалізовані за умови розумного управління капіталом, що вкладений у кожне конкретне підприємство.

Список літератури

1. *Финансовое планирование и контроль* / Под ред. М. А. Поукока и А. Х. Тейлора. Москва: ИНФРА-М, 1996. – 480 с.
2. Бланк И. А. *Управление формированием капитала*. Киев: Ника-Центр, 2000. 512 с.
3. Воробьев Ю. Н. *Финансовый капитал предприятия: теория, практика, управление*. Симферополь: Таврия, 2002. 364 с.
4. Смит А. *Исследование о природе и причинах богатства народов*. Москва: Эксмо, 2016. 1056 с.
5. Маркс К. *Капитал. Критика политической экономии*. В 3 т. Москва: Государственное издательство политической литературы, 1955. Т. I.: Кн. II. Процесс производства капитала. 794 с.

6. *Экономическая энциклопедия. Политическая экономия* / Гл. ред. А. М. Румянцев. Москва: Советская энциклопедия, 1975. Т.2. 560 с.
7. Балабанов И. Т. *Основы финансового менеджмента*. Москва: Финансы и статистика, 2005. 528 с.
8. Бастия Ф. *Трактат по политической экономии. Экономические софизмы. Экономические гармонии*. Москва: Дело, 2000. 232 с.
9. Fisher I. *The Nature of Capital and Income*. New York, The Macmillan Company; London, Macmillan & Co., Ltd., 1906. 427 p. URI: <https://archive.org/details/natureofcapitali01fish>. (дата звернення 27.05.2018)
10. Кейнс Д. М. *Общая теория занятости, процента и денег*. URI: www.geocities.com/capitalhill. (дата звернення 27.05.2018)
11. Грязнова А. Г. [и др.]. *Оценка бизнеса* / Под ред. А. Г. Грязновой, М. А. Федотовой. 2-е изд., перераб. и доп. Москва: Финансы и статистика, 2006. 734 с.
12. Бочаров В. В. *Корпоративные финансы*. Санкт-Петербург: Питер, 2004. 592 с.
13. *Экономикс* / Под ред. А. С. Булатова. Москва: Юрист, 2002. 896 с.
14. Макконнел К. Р., Брю С. Л., Флинн Ш. М. *Экономикс: принципы, проблемы и политика*. Пер. с 19-го англ. изд. Москва: ИНФРА-М, 2013. XXVIII, 1028 с.
15. Чупис А. В. [и др.]. *Финансовое положение предприятия (оценка, анализ, планирование)*. Сумы: Университетская книга, 1998. 331 с.
16. Романовский М. В. Врублевская О. В. *Финансы*. 4-е изд., перераб. и доп. Москва: Юрайт, 2013. 599 с.
17. *Экономика предприятия* / Под ред. В. Я. Горфинкеля, В. А. Швандара. 4-е изд., перераб. и доп. Москва: 2007. 670 с.
18. Колчина Н. В., Португалова О. В., Макеева Е. Ю. *Финансовый менеджмент*. Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2018. 464 с.
19. Поляк Г. Б., Акодис И. А., Андросова Л. Д. *Финансовый менеджмент*. Москва: Волтерс Клувер, 2009. 518 с.
20. Бланк И. А. *Финансовый менеджмент*. Киев: Эльга, Ника-Центр, 2004. 656 с.
5. Marks K. *Kapital. Kritika politicheskoy ekonomii* [Criticism of political economy]. Moscow, Gosudarstvennoye izdatel'stvo politicheskoy literatury, 1955. T. 1: Book II. The process of capital production. 794 p.
6. Rumyantsev A. M., ed. *Ekonomicheskaya entsiklopediya. Politicheskaya ekonomiya* [The economic encyclopedia. Political economy]. Moscow, Sovetskaya entsiklopediya, 1975. Vol. 2. 560 p.
7. Balabanov I. T. *Osnovy finansovogo menedzhmenta* [Fundamentals of Financial Management]. Moscow, Finansy i statistika, 2005. 528 p.
8. Bastia F. *Traktat po politicheskoy ekonomii. Ekonomicheskiye sofizmy. Ekonomicheskiye garmonii* [Treatise on Political Economy. Economic sophisms. Economic harmony]. Moscow, Delo, 2000. 232 p.
9. Fisher I. *The Nature of Capital and Income*. New York, The Macmillan Company; London, Macmillan & Co., Ltd., 1906. 427 p. Available at: <https://archive.org/details/natureofcapitali01fish>. (accessed 27.05.2018)
10. Keynes D. M. *Obshchaya teoriya zanyatosti, protsenta i deneg* [The general theory of employment, interest and money]. Available at: <http://www.geocities.com/capitalhill>. (accessed 27.05.2018)
11. Gryaznova A. G., Fedotova M. A., ed. *Otsenka biznesa* [Business valuation]. Moscow, Finansy i statistika, 2006. 734 p.
12. Bocharov V. V., Leont'yev V. Ye. *Korporativnyye finansy* [Corporate Finance]. St. Petersburg, Piter, 2004. 592 p.
13. Bulatov A. S., ed. *Ekonomikc* [Economics]. Moscow, Yurist, 2002. 896 p.
14. Makkonnel K. R., Bryu S. L., FlinnSH. M. *Ekonomiks: printsipy, problemy i politika* [Economics: Principles, Problems and Politics]. Moscow, INFRA-M, 2013. 1028 p.
15. Chupis A. V. [and others]. *Finansovoye polozheniye predpriyatiya (otsenka, analiz, planirovaniye)*. Sumy, Universitetskaya kniga, 1998. 331 p.
16. Romanovskiy M. V., Vrublevskaya O. V. *Finansy* [Finance]. M., Yurayt, 2013. 599 p.
17. Gorfinkel V. Ya., Shvandar V. A., ed. *Ekonomika predpriyatiya* [The economy of the enterprise]. Moscow, 2007. 670 p.
18. Kolchina N. V., Portugalova O. V., Makeyeva Ye. Yu. *Finansovyy menedzhment* [Financial Management]. Moscow, YUNITI-DANA, 2018. 464 p.
19. Polyak G. B., Akodis I. A., Androsova L. D. *Finansovyy menedzhment* [Financial Management]. Moscow, Volters Kluver, 2009. 518 p.
20. Blank I. A. *Finansovyy menedzhment* [Financial Management]. Kiev, El'ga, Nika-Tsentr, 2004. 656 p.

References (transliterated)

1. Poukok M. A., Teylor A. Kh., ed. *Finansovoye planirovaniye i kontrol'* [Financial planning and control]. Moscow, INFRA-M, 1996. 480 p.
2. Blank I. A. *Upravleniye formirovaniyem kapitala* [Management of the formation of capital]. Kiev, Nika-Tsentr, 2000. 512 p.
3. Vorob'yev Yu. N. *Finansovyy kapital predpriyatiya: teoriya, praktika, upravleniye* [Financial capital of the enterprise: theory, practice, management]. Simferopol', Tavriya, 2002. 364 p.
4. Smit A. *Issledovaniye o prirode i prichinakh bogatstva narodov* [Research on the nature and causes of the wealth of peoples]. Moscow, Eksmo, 2016. 1056 p.

Надійшла (received) 30.05.2018

Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the Authors

Пічугіна Тетяна Сергіївна (Пичугина Татьяна Сергеевна, Pichugin Tatiana Sergeevna) – доктор економічних наук, професор, Харківський державний університет харчування та торгівлі, завідувач кафедри менеджменту організацій; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3248-3548>; e-mail: men_org@hduht.edu.ua.

Гукова Таїсія Василівна (Гукова Таисия Васильевна, Gukova Tayisiya Vasy'livna) – Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», студент; м. Харків, Україна; e-mail: gukovataisia@gmail.com.

УДК 658.155.4

С. О. ВАСИЛЬЦОВА, М.Ю. БАКУМЕНКО, О.В. СТРЕЛЕЦЬ
ДОСЛІДЖЕННЯ ШЛЯХІВ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

В умовах ринкової економіки метою будь-якого виробництва є одержання максимальне можливого прибутку. Підвищення ефективності виробництва на підприємствах України – це одна з найважливіших задач як держави (створення сприятливих умов для ефективної діяльності підприємств), так і економістів самих підприємств (аналіз виробничої діяльності, розробка й впровадження заходів щодо підвищення ефективності виробництва). Загальним критерієм економічної ефективності виробництва є зростання рентабельності діяльності. В наш час економічна ефективність виробництва оцінюється на основі критерію, що виражається в максимізації національного доходу на одиницю праці. На рівні підприємства критерій ефективності його діяльності є максимізація прибутку. Ефективність виробництва знаходить конкретний кількісний вираз в взаємопов'язаній системі показників, які характеризують ефективність використання основних елементів виробничого процесу.

Ключові слова: прибуток, ефективність, рентабельність, ресурс, інновації, критерії, показники.

С. А. ВАСИЛЬЦОВА, М. Ю. БАКУМЕНКО, А. В. СТРЕЛЕЦЬ
ИССЛЕДОВАНИЕ ПУТЕЙ ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

В условиях рыночной экономики целью любого производства является получение максимально возможной прибыли. Повышение эффективности производства на предприятиях Украины – это одна из важнейших задач как государства (создание благоприятных условий для эффективной деятельности предприятий), так и экономистов самих предприятий (анализ производственной деятельности, разработка и внедрение мероприятий по повышению эффективности производства). Общим критерием экономической эффективности производства является рост рентабельности деятельности. В настоящее время экономическая эффективность производства оценивается на основе критерия, выражающегося в максимизации национального дохода на единицу труда. На уровне предприятия критерий эффективности его деятельности является максимизация прибыли. Эффективность производства находит конкретное количественное выражение в взаимосвязанной системе показателей, характеризующих эффективность использования основных элементов производственного процесса.

Ключевые слова: прибыль, эффективность, рентабельность, ресурс, инновации, критерии, показатели.

S.A. VASYLTSOVA, V.Y BAKUMENKO, O.V. STRELETS
INVESTIGATION OF WAYS OF IMPROVING EFFICIENCY OF BUSINESS

In a market economy, the goal of any production is to obtain the maximum possible profit. Increasing the efficiency of production at Ukrainian enterprises is one of the most important tasks for the state (creating favorable conditions for the effective operation of enterprises) and for the economists themselves (analysis of production activities, development and implementation of measures to improve production efficiency). At present, the economic efficiency of production is estimated on the basis of a criterion, expressed in maximizing the national income per unit of labor. At the enterprise level, the criterion of the effectiveness of its activities is the maximization of profit. The efficiency of production finds a specific quantitative expression in an interrelated system of indicators characterizing the efficiency of the use of the basic elements of the production process.

Keywords: profit, efficiency, profitability, resource, innovations, criteria, indicators

Вступ. Проблема ефективності виробництва завжди посідала важливе місце серед актуальних проблем економічної науки. Зацікавленість нею виникає на різних рівнях управління економікою – від власників приватного підприємства до керівників держави. У цьому підрозділі розглянемо сутність категорії «ефективність».

Термін «ефект» у перекладі з латинської означає «результат». Отже, категорія «ефективність» може інтерпретуватись як «результативність» Термін ефект має значення результату, наслідку зміни стану певного об'єкта, зумовленої дією зовнішнього або внутрішнього фактора. [1]

Ефективність — це економічна категорія, що відображає співвідношення між одержаними результатами і витраченими на їх досягнення ресурсами, причому при вимірюванні ефективності ресурси можуть бути представлені або в певному обсязі за їх первісною (переоціненою) вартістю (застосовувані ресурси), або частиною їх вартості у формі виробничих витрат (виробничо-спожиті ресурси).[2] Якщо при цьому врахувати, що результати виробництва не лише є різноманітними, але й можуть бути представлені в різних формах: вартісній, натуральній, соціальній, то стає очевидною

необхідність в ідентифікації категорії ефективності відповідно до тих аспектів діяльності підприємства, які важливо проаналізувати й оцінити.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями. Загальним критерієм економічної ефективності виробництва є зростання рентабельності діяльності. В наш час економічна ефективність виробництва оцінюється на основі критерію, що виражається в максимізації національного доходу на одиницю праці. На рівні підприємства критерій ефективності його діяльності є максимізація прибутку. Ефективність виробництва знаходить конкретний кількісний вираз в взаємопов'язаній системі показників, які характеризують ефективність використання основних елементів виробничого процесу. Система показників економічної ефективності виробництва повинна відповідати наступним принципам: забезпечувати взаємозв'язок критерію і системи конкретних показників ефективності виробництва; визначати рівень ефективності використання всіх видів, застосовуваних в виробництві ресурсів; забезпечувати вимірювання ефективності виробництва на різних рівнях управління;

стимулювати мобілізацію внутрішньовиробничих резервів підвищення ефективності виробництва.

На сучасному етапі економічного розвитку стан підприємства залежить від ефективності діяльності підприємства, а саме використання внутрішніх резервів, (основних виробничих фондів, продуктивності праці, використання робочого часу, резерви пов'язані з поліпшенням використання трудових ресурсів та інші) Для промислових підприємств особливо гостро постає питання у зв'язку зі значним зношенням основних фондів. Виходячи з вищесказаного, тема розглянута в роботі, є актуальною на сьогоднішній день, у період становлення ринкової економіки України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, у яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. При аналізі поняття ефективності доцільно використати розробки економічної науки, в якій його розглянуто найбільш повно та всебічно. Економічна ефективність — це отримання максимуму можливих благ від наявних ресурсів. [3] Підходи науковців — як українських А. Шеремет, В. Бочаров, Л. Мельник, О. Корінцева так і зарубіжних П. Друкер, П. Хейне, П. Боуттке, Д. Причитко и др.. — відрізняються за кількома аспектами, проте можна знайти серед визначень спільні підходи, які належатимуть до окремих напрямів.

Підходи до трактування поняття «ефективність» можна об'єднати в групи за певними спільними рисами чи напрямами:

1) як стан, який відображається через певні показники;

2) як динамічну категорію — процес, що містить різні види діяльності суб'єкта господарювання.

Економічну ефективність у західній економічній науці розглядають як складну і багатоаспектну категорію, що сформована з певних елементів:

1) відношення між витратами ресурсів і обсягом товарів та послуг, які виробляють з цих ресурсів;

2) максимального обсягу виробництва товарів і послуг із використанням мінімальної вартості ресурсів;

3) виробництва товарів певної вартості за найменших витрат ресурсів;

4) отримання максимуму з доступних для людини обмежених ресурсів;

5) відношення цінності результату до цінності витрат тощо [2].

Беручи до уваги усе вищесказане, можна зробити висновок, що економічна ефективність — це доволі складне та багатоаспектне поняття, котре характеризує відношення отриманого економічного ефекту до усіх витрат, пов'язаних з одержанням даного результату та висловлює комплекс оцінку результатів використання всіх видів ресурсів.

Розгляд та аналіз категорії «ефективність» з різних підходів та її оцінка для різних користувачів і цілей зумовлюють багатоваріантність напрямів її дослідження та визначення ефективності діяльності підприємства. Дуже часто при оцінці економічної ефективності на рівні підприємства допускається

помилка, розглядаючи його як ізольовану систему, забуваючи, що підприємство є системою відкритою, а його діяльність має бути збалансованою із іншими суб'єктами макро- і мікросередовища. Намагаючись досягнути підвищення ефективності діяльності, треба пам'ятати про той можливий негативний вплив, який дії з підвищення власної ефективності можуть мати на інших суб'єктів господарювання, навколишнє середовище, суспільство та економіку держави загалом [2].

Для цього постійно мають зіставлятися блага і витрати, тобто обов'язковою умовою ефективності раціональна поведінка, яка полягає в прагненні до максимального прибутку (результату) за мінімальних витрат. Економічна ефективність здебільшого може бути зведена до фінансових показників.

Отже, фактично визначення ефективності виробництва полягає в оцінці його результатів. Такими результатами можуть бути обсяги виготовлення продукції в натуральному чи вартісному (за оптовими цінами або за собівартістю) виразі або прибуток. Але ж сама по собі величина цих результатів не дає змогу робити висновки про ефективність або неефективність роботи підприємства, оскільки невідомо, якою ціною отримані ці результати. Звідси для отримання об'єктивної оцінки тих витрат, що дали змогу одержати ті чи інші результати. Процес виробництва здійснюється через поєднання факторів, що його визначають: засобів праці (основні фонди), предметів праці (оборотні фонди), робочої сили (трудова ресурси). Крім того, істотним чином на виробництво впливає фінансовий стан підприємства, а також певні організаційні, управлінські, технологічні та інші переваги, що відображаються як нематеріальні ресурси. Тож за оцінку витрат логічно взяти оцінку всіх перелічених ресурсів. Виходячи з цього можна дати таке визначення ефективності: ефективність підприємства являє собою комплексну оцінку кінцевих результатів використання основних і оборотних фондів, трудових і фінансових ресурсів та нематеріальних активів за певний період часу. Визначення ефекту та ефективності діяльності має важливе як наукове, так і практичне значення. За його допомогою можна не тільки оцінити ефективність роботи підприємства, проаналізувати сумарний ефект різних його структурних підрозділів та напрямків діяльності, а й визначити стратегію розвитку, розробити прогноз та план дій на перспективу, встановити результати використання витрачених ресурсів: засобів виробництва, робочої сили, інформації і т.п.

Однією із найважливіших ознак ефективності є досягнення відповідного результату діяльності з найменшими витратами ресурсів. Інакше кажучи, ознакою ефективності діяльності є досягнення мети функціонування підприємства (організаційно-виробничої системи, організації) з найменшими витратами суспільної праці. Оскільки внаслідок виробничої діяльності можуть бути досягнуті різноманітні результати або ж ефекти, як наприклад, економія ресурсів, збільшення кількості робочих

місць, зменшення витрат енергії, зниження шкідливих викидів, зростання прибутків і т.д., то необхідно говорити про можливі різні критерії (мірила) ефективності господарювання підприємства. В кінцевому підсумку під ефективністю (продуктивністю) як економічною категорією, виходячи із об'єктивно діючого закону економії робочого часу, розуміють міру витрат ресурсів, необхідних для нагромадження та використання багатства суспільством. Підвищення ж ефективності виробництва є конкретною формою прояву дії закону економії робочого часу.

Провідним завданням фахівця-економіста на підприємстві є проведення аналізу роботи структурних елементів економічної діяльності з метою пошуку шляхів підвищення прибутків. Це вимагає знання різноманітних методів фінансово-економічного аналізу, одним з найбільш дієвих є методика організаційно-економічного аналізу.

Перехід до ринку змінює роль організаційно-економічного аналізу, його основну мету та завдання. Якщо за директивно-планової системи організаційно-економічний аналіз виконував, як правило, функцію контролю за виконанням централізовано затверджуваних планів та визначення відповідності господарської діяльності підприємства економічній стратегії панівної політичної партії, то на теперішній час посилюється роль таких сфер досліджень, як: ринкове середовище; конкурентоспроможність; ефективність управління фінансовими ресурсами; економічні ризики; обґрунтованість та дієвість механізму реалізації управлінських рішень.

Організаційно-економічний аналіз відіграє важливу роль у розробці основних показників бізнес-плану, оскільки основою бізнес-плану по становленню та розвитку бізнесу є висновки за результатами аналізу звітності підприємства. Всі користувачі фінансової звітності використовують методи аналізу для прийняття рішень щодо оптимізації своїх інтересів.

Отже, організаційно-економічний аналіз - важливий елемент у системі управління виробництвом, дійовий засіб виявлення внутрішніх невикористаних резервів, основа для вироблення оптимальних управлінських рішень щодо успішної діяльності в умовах ринку.

Змістом економічного аналізу є комплексне та взаємозалежне дослідження процесів і явищ господарської діяльності підприємств та їх структурних підрозділів, виявлення на цій основі причинних зв'язків і тенденцій у розвитку, недоликів в економічній роботі й обґрунтувань управлінських рішень, щодо ефективного використання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів. В процесі управління для обґрунтування прийнятих рішень використовується сукупність різних видів економічного аналізу. Наприклад, ринкова економіка характеризується динамічністю ситуацій зовнішнього та внутрішнього середовища діяльності підприємства. За таких умов важливу роль відіграє оперативний аналіз. Його відмінною рисою є комплексність, комп'ютерне оброблення

оперативних інформаційних масивів, використання його результатів на рівні окремих функціональних служб підприємства у вигляді орієнтованої інформації.

Для характеристики діяльності підприємств важливими є не тільки отримані ними абсолютні суми балансового прибутку, прибутку від основної діяльності, іншої реалізації, позареалізаційних операцій тощо, але й відносний його рівень, тобто рентабельність. Рентабельність характеризує рівень ефективності господарювання.

Взагалі проблема визначення ефективності підприємства та пошуку шляхів її підвищення є складною і такою, що важко формалізується. Адже будь-яке підприємство - це складна система, яку важко спростити, не втративши при цьому її суттєвих характеристик. Тому сподіватися, що можна дістати просту й легко зрозумілу схему аналізу, яка давала б змогу отримувати бажаний результат в усіх випадках, було б не зовсім правильно.

Визначають такі загальні напрямки аналізу об'єкта. Перший з них - ресурсний - відображає першочергову необхідність аналізу ефективності використання наявної матеріальної бази виробництва та живої праці. При цьому слід враховувати рівень завантаження обладнання в часі, структуру собівартості продукції, що виготовляється, з точки зору співвідношення в ній часток амортизації, матеріальних витрат, витрат на оплату праці. Зазначені показники слід розглянути в динаміці, а також по можливості порівняти з показниками найближчих конкурентів.

Слід звернути увагу і на інші напрямки раціоналізації використання матеріальних ресурсів:

- 1) проаналізувати основні причини втрат та нераціонального використання ресурсів;
- 2) забезпечити обґрунтоване нормування витрат матеріалів;
- 3) організувати використання вторинних ресурсів;
- 4) створити систему заохочення за економію сировини, енергії та матеріалів й відпрацювати її дієвість;
- 5) акцентувати увагу на використанні сучасних високотехнологічних матеріалів.

Що стосується аналізу ефективності використання трудового потенціалу підприємства, то тут слід зосередити увагу на таких аспектах:

- 1) внутрішньозмінні втрати робочого часу;
- 2) втрати робочого часу внаслідок плинності кадрів;
- 3) рівень використання засобів механізації, автоматизації праці та комп'ютерної техніки;
- 4) аналіз системи стимулювання працюючих;
- 5) визначення професійно-кваліфікаційної структури працюючих.

У межах другого, тобто організаційного, напрямку здійснюється пошук можливостей підвищення ефективності тих процесів, що відбуваються на підприємстві. При цьому насамперед увага звертається на ефективність управління.

Важливою складовою ефективності підприємства, а отже, і значним резервом її підвищення, є організація виробничого процесу. У конкретних умовах підприємства слід проаналізувати всі аспекти, що визначають ефективність організації робіт, від рівня робочого місця окремого робітника чи спеціаліста до рівня підприємства в цілому. Для виробничих підприємств, ураховуючи, звичайно, специфіку їх діяльності, особливу увагу треба звертати на можливості застосування більш ефективних типів виробництва (масового, великосерійного).

І, нарешті, останнім (але не за важливістю) напрямком пошуку можливостей підвищення ефективності є технологічний.

Вирішення проблеми технологічного відставання особливо актуальне для українських підприємств. Причому проблема ця є комплексною і має, принаймні, два компоненти: матеріальний та нематеріальний. Перший з них – це удосконалення технічної бази, а другий – організаційно-правові проблеми. На думку багатьох економістів, подолання технічного і технологічного відставання потребує не просто переходу на сучасні технології, а впровадження комплексу відносин, що називається корпоративною культурою. Така культура має запозичуватись, звичайно, у найпереводіших компаній з тривалим досвідом роботи в ринковому середовищі.

Намагання виділити в оцінці ефективності підприємства та в пошуку шляхів підвищення останньої окремі структурні компоненти зумовлено бажанням спростити розуміння зазначених проблем. Проте зрозуміло, що насправді ці проблеми комплексні, отже, для їх вирішення слід застосовувати комплексний, системний підхід, ретельно досліджуючи всі підрозділи, служби підприємства та ті процеси, які в них відбуваються. Тільки на основі системного аналізу можна отримати справді адекватну оцінку стану справ на підприємстві та розробити ефективні заходи щодо його поліпшення.

Ефективність господарської діяльності характеризується порівняно невеликим колом показників, але на кожний з них впливає ціла система факторів. Для системного підходу характерна комплексна оцінка впливу різнопланових факторів, цільовий підхід до їх вивчення. Знання факторів виробництва, умінь визначати їх вплив на показники ефективності дозволяють впливати на рівень показників за допомогою керування факторами, створити механізм пошуку резервів.

При комплексному економічному аналізі поряд із загальними або синтетичними показниками розраховуються більше часткові або аналітичні показники. Кожен показник, відбиваючи певну економічну категорію, складається під впливом цілком визначених економічних і інших факторів. Фактори – це елементи, причини, що впливають на даний показник або на ряд показників. У такому розумінні економічні фактори, як і економічні категорії, відображені показниками, носять

об'єктивний характер. З погляду впливу факторів на дане явище або показник треба розрізняти фактори першого, другого, ..., n – порядків. Розходження понять «показник» і «фактор» умовно, тому що практично кожен показник може розглядатися як фактор іншого показника більш високого порядку і навпаки.

Від об'єктивно обумовлених факторів треба відрізняти суб'єктивні шляхи впливу на показники, тобто можливі організаційно-технічні заходи, за допомогою яких можна впливати на фактори, що визначають даний показник.

Фактори в економічному аналізі можуть класифікуватися по різних ознаках. Так, фактори можуть бути загальними, тобто частковими, що впливають на ряд показників, або специфічними для даного показника. Узагальнюючий характер багатьох факторів пояснюється зв'язком і взаємною обумовленістю, що існують між окремими показниками [7].

Виходячи із задач аналізу господарської діяльності, важливе значення має наступна класифікація факторів, у якій фактори поділяються на внутрішні, або контрольовані підприємством (вони, у свою чергу, поділяються на основні і неосновні), і зовнішні, мало контрольовані або взагалі неконтрольовані. Внутрішні основними називаються фактори, що теоретично визначають результати роботи підприємства. Внутрішні неосновні фактори хоча і впливають на показники, але не пов'язані безпосередньо із сутністю розглянутого показника, наприклад, порушення господарської і технологічної дисципліни. Зовнішні фактори – це ті, котрі не залежать від діяльності підприємства, але кількісно визначають рівень використання виробничих і фінансових ресурсів.

Класифікація факторів і удосконалення методики їх аналізу дозволяють вирішити важливу проблему – очистити основні показники від впливу зовнішніх і побічних факторів для того, щоб показники, прийняті для оцінки ефективності діяльності підприємства, об'єктивніше відбивали його досягнення.

Так, поточний чистий прибуток звітного року – «серцевина» показників, кінцевий фінансовий результат усієї господарської діяльності. Але виникає питання, наскільки вона показова? Відповідь на це питання може дати аналіз «якості» прибутку. Якість прибутку – це узагальнена характеристика структури джерел формування прибутку. Висока якість прибутку характеризує таке положення, коли прибуток формується факторами економічної, властивої цієї категорії закону вартості. Але на величину прибутку можуть впливати багато причин, що затушовують «якість» показника прибутку.

На «якість» прибутку можуть впливати:

1) облікова політика підприємства, насамперед, методи обліку витрат і розрахунків прибутку, прийняті в обліковій політиці. Наприклад, організаційні витрати, витрати на перебудову профілю можуть розглядатися як нематеріальні активи або відразу списуватися в рік витрат.

Списання неінкасованих сум (безнадійної дебіторської заборгованості) на витрати може визначатися різними методами. Оцінку товарно-матеріальних цінностей підприємства мають право передбачити по собівартості кожної одиниці, по середній вартості, методами FIFO і LIFO. Амортизація основних засобів у ринковій економіці може нараховуватися методом рівномірного нарахування, методом по фактично виконаній роботі, методом падаючого балансу і методом прискореної амортизації. Різні методи можна застосовувати і при амортизації нематеріальних активів;

2) характер фінансових результатів від операційної і позареалізаційної діяльності, а також надзвичайних подій;

3) поведінки витрат, а саме частка постійних і змінних витрат визначає так званий ефект операційного важеля;

4) характер зовнішніх, не контрольованих підприємством факторів і порушень загальноприйнятої господарської дисципліни.

Ці й інші причини дозволяють економісту варіювати розмірами доходів і витрат, що відносяться до звітного року, тобто створювати так званий накопичений прибуток, не відбитий в звітності. Зниження величини прибутку дозволяє підприємству не тільки скорочувати величину податків, але і скорочувати дивіденди акціонерам, дає «підставу» вимагати скорочення собівартості і поліпшення роботи персоналу, а також дає «аргументи» для вимог зниження цін постачальників і підвищення цін на продукцію перед покупцями. Іноді підприємству, навпаки, вигідно завищувати прибуток у звітах в рекламних цілях або з інших причин. І тут важливо оцінити «якість» прибутку, тобто вірогідність звітних даних про прибутки, прозорість її формування. Показник «якості» прибутку – надійний вимірник її ролі в рості добробуту акціонерів, ступеня надійності фінансового становища і стійкості розвитку підприємства.

З позиції підприємства й у залежності від джерел утворення розрізняють зовнішні і внутрішньогосподарські резерви. Під зовнішніми резервами розуміються застосування народногосподарських, а також галузевих і регіональних умов і факторів розвитку виробництва. Використання зовнішніх резервів, безумовно, позначається на рівні економічних показників підприємства, але головним джерелом підвищення ефективності роботи підприємств, як правило, є внутрішньогосподарські резерви [5].

Використання виробничих і фінансових ресурсів підприємства може носити як екстенсивний, так і інтенсивний характер. Екстенсивне використання ресурсів і екстенсивний розвиток орієнтуються на залучення у виробництво додаткових ресурсів. Інтенсифікація економіки складається насамперед у тому, щоб результати виробництва зростали швидше, ніж витрати на нього, щоб, втягуючи у виробництво порівняно менше ресурсів, можна було домогтися більших результатів. Базою інтенсивного розвитку є

науково-технічний прогрес. Аналіз інтенсифікації виробництва вимагає класифікації факторів екстенсивного й інтенсивного розвитку. [6]

Як відомо, у реальній дійсності в масштабі країни і досить тривалому часі чисто інтенсивного або чисто екстенсивного типу розвитку бути не може, тому вірніше говорити не про інтенсивний або екстенсивний тип розвитку, а про переважно інтенсивний або переважно екстенсивний тип розвитку. Певне зростання ефективності може мати місце і при переважно екстенсивному типі виробництва. Але можливість забезпечити неухильне зростання із досить високими темпами економічної ефективності виробництва дає тільки перехід до переважно інтенсивного типу розвитку. Розходження понять «інтенсифікація» і «ефективність» полягає в тому, що перше з них є причиною, друге – наслідком.

Для практики пошуку резервів важливе значення має класифікація їх по факторах і умовах інтенсифікації і підвищення прогресивності і якості продукції і застосовуваної техніки, ступеня механізації й автоматизації виробництва, технічної й енергетичної озброєності праці, прогресивності застосовуваних технологій, прискорення впровадження нової техніки і заходів науково-технічного розвитку. Структура й організація виробництва і праці включають такі резерви, як підвищення рівня концентрації, спеціалізації і кооперування, скорочення тривалості виробничого циклу, забезпечення ритмічності виробництва й інших принципів наукової організації виробництва, скорочення і повна ліквідація виробничого браку, забезпечення принципів наукової організації праці, підвищення кваліфікації працівників і її відповідностей технічному рівню виробництва. Підвищення рівня управління і методів господарювання означає удосконалення виробничої структури підприємства, структури органів управління ним, підвищення рівня планової й обліково-контрольної роботи і т.д. [4].

Отже, для того, щоб скласти цілісну картину про ефективність роботи підприємства ПФ «Агро», виявити властиві йому тенденції і закономірності, в було проведено аналіз господарської діяльності за останні три роки 2014-2016. Виходячи з проведеного аналізу господарської діяльності було виявлено такі проблемні моменти:

- висока зношеність основних фондів підприємства;
- скорочення рентабельності, викликане більш високими темпами ростів собівартості аніж чистих доходів;
- зниження показників ліквідності;
- нестабільність отриманого прибутку.

Висновки. Отже, було визначено підходи до пошуку шляхів підвищення ефективності діяльності підприємства та було запропоновано наступні заходи:

1) для отримання додаткових коштів (прибутку), що буде спрямований на оновлення основних фондів, пропонується більш ефективно їх використання за рахунок підвищення ефективності

використання річного робочого часу. Це дозволить отримати додаткові кошти, підвищити ефективність використання основних фондів, підвищити прибутковість, рентабельність та ліквідність підприємства;

2) впровадження у виробництво нових видів продукції, що дозволить підвищити підприємству його прибутковість та рентабельність, покращить фінансовий стан, підвищить ефективність використання основних фондів підприємства.

3) При вирішенні цих проблем на підприємстві ПФ «Агро», очікується збільшення виробітку та фондоддачі на 19,2%, зниження фондомісткості на 16% та суттєве підвищення рентабельності діяльності на 285,7% до рівня 0,04.

Список літератури.

- 1 Бойчик І.М. *Економіка підприємства*. Навчальний посібник. – К.: Атака, 2004. – 480 с.
- 2 Братанич М. В. *Визначення сутності економічної ефективності та класифікація її видів* / М. В. Братанич, Т. В. Полозова // *Економіка промисловості*. – 2010. – № 4. – С. 153-155.
- 3 Петрович Й. М. *Економіка і фінанси підприємства: підручник* / Й. М. Петрович, Л. М. Прокопишин-Рашкевич; ред. Й. М. Петрович. – Львів: Магнолія 2006. – 408 с.
- 4 Хеддервик К. *Финансово-экономический анализ деятельности предприятий* Под ред. Ю.Н. Воропаева. - М.: Финансы и статистика, 1996. - 192с.

5 Лобай Р. Р. *Теоретичні підходи до визначення ефективності економічної діяльності* / Р. Р. Лобай // *Ефективність державного управління*. – 2013. – Вип. 36. – С. 353-361.

6 Герасимчук З. В. *Проблеми та перспективи становлення інноваційного потенціалу в регіонах України* / З. Герасимчук, Н. Кудай // *Регіональна економіка*. – 2010. – №2. – С. 7–19.

7 Власова І. В. *Розвиток інфраструктури інноваційної діяльності в Україні* / І. Власова // *Проблеми науки*. – 2010. – №2. – С. 26–31.

References (transliterated):

- 1 Boichyk I.M. *Ekonomika pidpriemstva*. Navchalnyi posibnyk. – Kiev: Ataka, 2004. – 480 p.
- 2 Bratanych M. V. *Vyznachennia sutnosti ekonomichnoi efektyvnosti ta klasyfikatsiia yii vydiv* / M. V. Bratanych, T. V. Polozova // *Ekonomika promyslovosti*. – 2010. – no 4. – P. 153-155.
- 3 Petrovych Y. M. *Ekonomika i finansy pidpriemstva: pidruchnyk* / Y. M. Petrovych, L. M. Prokopyshyn-Rashkevych; red. Y. M. Petrovych. – Lviv: Mahnoliia 2006. – 408 p.
- 4 Kheddervyk K. *Fynansovo-ekonomycheskyi analiz deiatelnosti predpriatyi* Pod red. Yu.N. Voropaeva. - Moscow: Fynansy y statystyka, 1996. – 192 p.
- 5 Lobai R. R. *Teoretychni pidkhody do vyznachennia efektyvnosti ekonomichnoi diialnosti* / R. R. Lobai // *Efektyvnist derzhavnoho upravlinnia*. – 2013. – Vyp. 36. – P. 353-361.
- 6 Herasymchuk Z. V. *Problemy ta perspektyvy stanovlennia innovatsiinoho potentsialu v rehionakh Ukrainy* / Z. Herasymchuk, N. Kutsai // *Rehionalna ekonomika*. – 2010. –No 2. – P. 7–19.
- 7 Vlasova I. V. *Rozvytok infrastruktury innovatsiinoi diialnosti v Ukraini* / I. Vlasova // *Problemy nauky*. – 2010. – No2. – P. 26–31.

Надійшла (received) 01.06.2018

Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the Authors

Васильцова Світлана Олександрівна (Vasyltsova Svetlana Alexandrovna) – кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки і маркетингу Національного технічного університету «ХПІ». (097) 7375974, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-2345-6789>; e-mail svetifom@gmail.com

Бакуменко Марія Юріївна (Bakumenko Mariia Yurievna) – Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», студент; тел.: (093) 890-08-44; e-mail: bakumenkomariya@gmail.com.

Стрелець Олексій Вячеславович (Strelets Oleksii Vyacheslavovich) – Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», студент; тел.: (097) 376-14-88; e-mail: vladislavtish@gmail.com.

П.Г.ПЕРЕРВА, О.П.КОСЕНКО, Н.П.ТКАЧОВА, М.М.ТКАЧОВ
ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОГО, ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО І МАРКЕТИНГОВОГО
ПОТЕНЦІАЛУ ІННОВАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

У статті обґрунтовано основні види потенціалів, що визначають ефективність підприємницької діяльності промислових підприємств та організацій. В якості основних факторів виділені результати цінової, інноваційної, інвестиційної та маркетингової політики. Запропоновано методичні положення оцінки різного виду потенціалів з використанням методу факторного аналізу. Фактори впливу на відповідний потенціал підприємництва групувано до групи умовно-постійних і до групи змінних. Розроблено низку економіко-математичних моделей з використанням яких є можливість проведення оцінки різного виду потенціалів не тільки на макрорівні, а і на мезорівні. Результати дослідження апробовані на ряді промислових підприємств та в університетських структурах.

Ключові слова: підприємництво, потенціал, маркетинг, інтелект, інновації, промислові підприємства

П.Г.ПЕРЕРВА, А.П.КОСЕНКО, Н.П.ТКАЧЕВА, М.М.ТКАЧЕВ
ФОРМИРОВАНИЕ КОНКУРЕНТНОГО, ИНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО И МАРКЕТИНГОВОГО
ПОТЕНЦИАЛА ИННОВАЦИОННОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

В статье обоснованы основные виды потенциалов, определяющих эффективность предпринимательской деятельности промышленных предприятий и организаций. В качестве основных факторов выделены результаты ценовой, инновационной, инвестиционной и маркетинговой политики. Предложены методические положения оценки различного вида потенциалов с использованием метода факторного анализа. Факторы влияния на соответствующий потенциал предпринимательства сгруппированы на условно-постоянные и переменные. Разработан ряд экономико-математических моделей с использованием которых есть возможность проведения оценки различного вида потенциалов не только на макроуровне, а и на мезоуровне. Результаты исследования апробированы на ряде промышленных предприятий и в университетских структурах.

Ключевые слова: предпринимательство, потенциал, маркетинг, интеллект, инновации, промышленные предприятия

P.G.PERERVA, O.P.KOSENKO, N.P.TKACHOVA, M.M.TKACHOV
FORM OF COMPETITIVE, INTELLECTUAL AND MARKETING POTENTIAL OF INNOVATORY
PIDPRIYMNICTVA

The article substantiates the main types of potentials that determine the efficiency of entrepreneurial activity of industrial enterprises and organizations. The main factors are the results of pricing, innovation, investment and marketing policies. The methodical provisions of evaluation of different types of potentials using the method of factor analysis are proposed. Factors of influence on the corresponding potential of entrepreneurship are grouped into a group of conditional and constant variables and a group of variables. A number of economic and mathematical models have been developed, using which it is possible to carry out an estimation of different types of potentials not only at the macro level but also on the mesoforms. The results of the study have been tested on a number of industrial enterprises and in university structures.

Key words: entrepreneurship, potential, marketing, intelligence, innovations, industrial enterprises

Вступ. У постіндустріальному суспільстві досягнення конкурентних переваг українськими підприємствами як на вітчизняному, так і на зарубіжному ринках можливе лише за умови ефективного використання інноваційних та інтелектуальних ресурсів, впровадження сучасних наукомістких технологій, розробки якісно нової продукції, створення інновацій, сучасного маркетингового забезпечення. Ці обставини вимагають розробки науково обґрунтованих методик оцінки, формування, розвитку та ефективності використання конкурентного, інтелектуального та інноваційного потенціалу в підприємницькій діяльності вітчизняних підприємств. Інтеграція України до Європейського Союзу обумовлює необхідність впровадження в практику вітчизняних підприємств як досвіду розвинених країн з більш ефективного використання в процесах виробництва інноваційно-інтелектуальних ресурсів, так і розробки власного методологічного та методико-практичного інструментарію з метою формування та використання підприємницьких можливостей.

Аналіз останніх досліджень та літератури. Питання аналізу, формування та використання

підприємницького потенціалу підприємств та організацій досліджувалися у роботах вітчизняних та зарубіжних науковців, зокрема: І. Ансоффа, О. Алімова, В. Гесця, Н. Гончарової, В. Гриньової, Г. Доброва, Г. Жица, С. Ілляшенка, О. Кузьміна, Є. Лапіна, Л. Мельника, І. Отенко, П. Перерви, Д. Черваньова, Н. Чухрай, А. Яковлєва та ін.

Разом з тим слід відзначити недостатнє розроблення комплексу задач, пов'язаних з питаннями оцінки рівня складових підприємницького потенціалу та ефективності його використання, зокрема, тих, що стосуються комплексного аналізу організаційно-управлінської, конкурентної, науково-технічної та ринкової (маркетингової) складових, забезпечення умов їх узгодженої взаємодії, оптимізації вибору й управління стратегіями реалізації та розвитку. Є нагальна потреба в удосконаленні методів оцінки ресурсного забезпечення кожної з вказаних вище складових підприємницького потенціалу – кадрових (інтелектуальних), фінансових, інформаційних та матеріально-технічних. Тому необхідні подальші дослідження змісту і ролі підприємництва в розвитку промислових підприємств та наукових організацій,

розробка ефективних механізмів цілеспрямованого управління підприємництвом на основі діагностики стану його складових. Теоретична важливість зазначених задач, їх практична значимість для ефективної діяльності підприємств обумовили вибір теми статті та коло питань, які в ній досліджуються.

Постановка завдання. Метою статті є розробка цінових, маркетингових, інвестиційних та інноваційних характеристик підприємницької діяльності промислових підприємств промислової продукції, формування системного підходу до економічного обґрунтування підприємництва.

Методологія. Теоретико-методологічна основна наукова робота, результати якої представлені в даній статті, служили працям вітчизняних та зарубіжних учених, присвячених проблемі перенесення результатів інтелектуальної праці та управління ринком інтелектуально-інноваційної продукції українських підприємств та організацій.

Результати дослідження. Проведений аналіз накопиченого досвіду і теорії питання [1-25] дозволяє визначити, що категорія «потенціал суб'єкта економіки» відображає собою діалектичну єдність і інтегральну характеристику сукупної здатності суб'єкта здійснювати самостійну конкурентну, інтелектуальну, маркетингову або інноваційну діяльність в сфері підприємництва з урахуванням об'єктивних умов, а також можливостей, створюваних для реалізації цієї здатності, системи зовнішніх і внутрішніх чинників і їх трансформації під впливом соціальних, науково-технічних, інформаційних і інших вимог ринку до діяльності кожного підприємства. Звідси витікає, що відповідний потенціал стосовно до різних рівнів дослідження – це комплекс економічних, організаційних і соціальних чинників, що визначають граничну (максимальну) здатність об'єкту (держави, регіону, галузі, організації або іншого суб'єкта економіки) самостійно створювати, тиражувати і використовувати створені у себе новації, сприймати створені за межами об'єкту інші новації, входити у взаємодію з іншими об'єктами для сумісного створення і (або) використання новацій, а також своєчасно позбавлятися від застарілого в існуючих соціально-економічних і організаційних умовах. Це повне визначення досліджуваного поняття можна представити в коротшому і зручнішому для подальшого аналізу вигляді: потенціал – це гранична здатність використовувати наявні можливості, створювати новації, сприймати вже створені новації і своєчасно позбавлятися від застарілого.

Тепер звернемося докладніше до аналізу двох важливих економічних термінів – інноваційний і економічний потенціал. Аналізуючи існуючі методики оцінки як економічного потенціалу [9], так і інноваційного [13, 14] можна відзначити вражаючу не тільки їх кореляцію, але і синхронність. Не дивлячись на те, що найпоширенішою точкою зору є те, що головне, домінантне значення в загальній ієрархії понять належить категорії економічного потенціалу, спробуємо обґрунтувати в деякій мірі іншу позицію. Як нам представляється, категорії «інноваційний потенціал» і «економічний потенціал»

є до певної міри синонімічними поняттями, оскільки відрізняються тільки рівнем аналізу, що проводиться, і його спрямованістю. З цієї точки зору, інноваційний потенціал суб'єкта економіки є його економічним потенціалом, скоректованим з урахуванням перспектив розвитку і критерію загальноекономічної ефективності, який застосовний до вузької сфери економічної науки – інноваційної діяльності.

В умовах розвитку ринкових відносин створюються необхідні передумови для формування принципово нової системи ресурсних, інвестиційних, наукових, інформаційних і інших зв'язків, що забезпечують реальне включення інноваційного потенціалу суб'єкта економіки у відтворення на національному рівні. Просторова і тимчасова «розкладка» інноваційного потенціалу у відтворювальному процесі по його суб'єктах, разом з різноманіттям форм його реалізації, зумовлюють необхідність розгляду його як системи. Зв'язки між окремими елементами цієї системи повинні бути впорядковані з погляду ефективності реалізації інноваційного потенціалу по об'єктах, формах, рівнях і часі, за допомогою технологічного впорядкування процедур управління ними, оскільки процес оновлення суб'єкта економіки і сам інноваційний цикл зумовлюють необхідність здійснення послідовних витрат в різні періоди часу і в різних формах.

Інноваційний потенціал суб'єкта економіки характеризує максимально можливий обсяг інноваційних дій, здійснюваних як суб'єктами ринку, так і зовнішніми по відношенню до суб'єкта економіки господарюючими суб'єктами з урахуванням об'єктивних можливостей, при дотриманні ряду умов, створюваних як загальною сукупністю учасників ринку, так і державно-адміністративними службами (максимально сприятливі правові умови діяльності, реалізація цільових програм підтримки, створення підприємницької інфраструктури, підтримка науки і т. д.). Поняття об'єктивних можливостей включає ряд невіддатливих змін людиною умов, таких як природно-кліматичні, ресурсні умови і т.д., а також ті, модифікація яких з причин дуже великого обсягу необхідних витрат або тривалості процесу зміни в найближчій перспективі не можлива: коректування структури ґрунтів або зміна вікової і освітньої структури трудових ресурсів [9, 13].

Таким чином, потенціал суб'єкта економіки Π_i є функцією від ряду параметрів $(x_1, x_2, x_3 \dots x_n)$: наявність чинників виробництва, макроекономічних показників, показників розвитку інституційного середовища і ін.:

$$\Pi_i = f(x_1, x_2, x_3 \dots x_n) \quad (1)$$

На наш погляд, всі чинники впливу, що входять в модель (1), можуть бути розділені на дві групи:

♦ умовно-постійні, рівень яких залишається незмінним при даному рівні розвитку технологій і суспільних відносин (природно-кліматичні, ресурсні, геополітичні і т.д.), тобто характер їх змін носить поступальний характер;

♦ змінні, які можуть бути змінені в рамках

даного рівня розвитку науки, техніки і технології.

Остання посилка дозволяє представити потенціал суб'єкта економіки в наступному вигляді:

$$\Pi_i = \sum_{i=1}^n F_i^{MP} + \sum_{j=1}^m F_j^V \quad (2)$$

де F_i^{MP} - i -й умовно-постійний чинник; F_j^V - j -й змінний чинник; n – загальна кількість умовно-постійних чинників; m – кількість змінних чинників.

Більш точно значення Π_i в моделі (2) може бути отримане з використанням коефіцієнтів вагомості обох груп чинників, у зв'язку з їх різним ступенем впливу на кінцевий результат розрахунку. З урахуванням останнього зауваження модель (2) набуває наступний вигляд:

$$\Pi_i = \gamma_1 \sum_{i=1}^n F_i^{MP} + \gamma_2 \sum_{j=1}^m F_j^V, \quad (3)$$

де γ_1 і γ_2 - коефіцієнти вагомості, відповідно, умовно-постійних і змінних чинників, що формують інноваційний потенціал.

При цьому в залежності (3) повинна виконуватися умова $(\gamma_1 + \gamma_2) = 1$.

Слід відмітити, що значення коефіцієнтів вагомості γ_1 і γ_2 не постійні в часі. У кожен конкретний період часу їх значення може змінюватися залежно від ситуації в країні або іншому суб'єкті економіки. Такий підхід дозволяє гнучкіше реагувати на поточну ситуацію, відображаючи її вплив в результатах розрахунку. Більш того, якщо аналізувати запропоновану модель стосовно конкретного суб'єкта економічного простору, то можна уточнити наступні моменти: склад умовно-постійних чинників і їх сумарна питома вага в загальному об'ємі потенціалу може варіюватися для кожного конкретного об'єкту; змінні чинники слід оцінювати в динаміці для визначення тенденції їх розвитку. При цьому рівень значень показників, які признаються сприятливими також може коливатися.

Уточнення результатів розрахунку з використанням моделі (3) може бути вироблене з використанням внутрішньогрупових коефіцієнтів вагомості окремих чинників:

$$\Pi_i = \gamma_1 \sum_{i=1}^n \alpha_i F_i^{MP} + \gamma_2 \sum_{j=1}^m \alpha_j F_j^V, \quad (4)$$

$$\sum_{i=1}^n \alpha_i = \sum_{j=1}^m \alpha_j = 1$$

де α_i і α_j - коефіцієнти вагомості чинників, віднесених до умовно-постійних і до групи змінних.

Комплексну оцінку величини умовно-постійних чинників можна здійснити за допомогою індикаторів, які найчастіше використовуються для структурної оцінки геоелектронічного потенціалу регіонів України [13]: індексу природно-ресурсних чинників; індексу трудових ресурсів; індексу капіталоозброєності; індексу інвестиційних можливостей; індексу енергоозброєності. Для визначення такого роду комплексного показника представляється необхідним розрахувати синтетичні індекси: промислової спеціалізації (що враховує індикатори фондівіддачі і продуктивності праці в промисловості); створення валової доданої вартості; податкової платоспроможності; масштабів підприємництва

(малого і середнього бізнесу); інтенсивності зовнішньоекономічних потоків; екологічної стійкості; соціальної забезпеченості населення. Співвідношення вказаних інтегральних показників, що є статистично зваженими індикаторами (вони розраховуються по спеціальній формулі), дозволяє визначити градацію економічного розвитку суб'єкта економіки на підставі ефективності реалізації їх геоелектронічних складових. Необхідні, на наш погляд, локальні складові вказаних інтегральних показників [9] ми приводимо у вигляді 10 груп чинників.

1. Природно-кліматичні чинники: географічне середовище, ґрунт, корисні копалини, природна інфраструктура і т.п.

2. Чинники транспортної інфраструктури: наявність аеродрому, водного порту, довжина залізничних колій, автомобільних шляхів з твердим покриттям і т.п.

3. Демографічні чинники: чисельність населення, його вікова структура, соціальне положення, чисельність працездатного населення, чисельність зайнятих у всіх сферах економіки і т.п.

4. Освітньо-інтелектуальні чинники: частка населення з вищою освітою, кількість ВНЗ, НДІ і студентів, кількість осіб з науковими званнями і ступенями, середні об'єми фінансування виконуваних і реалізовуваних НДР і т.д.

5. Чинники капіталоозброєності: об'єми прямих іноземних і вітчизняних інвестицій; залишкова вартість основних фондів, банківська мережа і її потужність і т.п.

6. Технологічні чинники: показники створення і освоєння виробництва нової техніки; рівень механізації і автоматизації виробництва; показники патентно-ліцензійної роботи; технологічний рівень виробництва і його наукоємка і т.п.

7. Чинники підприємництва: кількість малих і середніх підприємств; кількість працюючих на малих і середніх підприємствах; об'єми виробництва і широта номенклатури малих виробництв і т.п.

8. Екологічні чинники: об'єми шкідливих викидів в атмосферу; об'єми фінансування екологічних заходів і т.п.

9. Чинники зовнішньоекономічної діяльності: об'єми експорту і імпорту, зовнішньоторговельне сальдо, частка зовнішнього ринку і т.п.

10. Чинники енергетичної незалежності: об'єми вироблення і потреби в окремих видах енергоресурсів, наявність зовнішніх можливостей збільшення поставок енергоресурсів, стабільність цін на енергоресурси і т.п.

Що стосується змінних чинників, то слід зазначити, що характер їх зміни – безперервний. Зміни можуть відбуватися достатньо швидко. Хоча в даному процесі багато що залежить від рівня суб'єкта економіки, для якого визначається інноваційний потенціал. Наприклад, найяскравішим зразком змінних чинників інноваційного потенціалу суб'єкта економіки є законодавче поле діяльності інноватора в даному суб'єкті економіки (країні, галузі, регіоні, підприємстві). Для рівня держави в цілому цей чинник є змінним, оскільки для країни не представляється надзвичайно складним ініціювати і прийняти необхідні закони, а для рівня підприємства – умовно-постійним, оскільки саме підприємство має вельми обмежену нагоду для змін ситуації в законодавчому полі.

Висновки і рекомендації. Проведені дослідження свідчать про те, що в глобальній економічній конкуренції виграють країни, які забезпечують сприятливі умови для розвитку інноваційної

діяльності підприємств та організацій. Мова йде про формування сприятливого інноваційного середовища для стійкого розвитку підприємств та господарської системи в цілому. Тому першочерговим економічним завданням в сучасних умовах є формування економіки інновацій, тобто організаційної моделі економіки, заснованої на знаннях. Створення економіки інноваційного типу має в будь-якій країні реальні перспективи за умови створення національної інноваційної системи, яка буде ґрунтуватися на трьох взаємопов'язаних складових: знання, технології, інноваційна інфраструктура при відповідній маркетинговій підтримці підприємницької діяльності підприємств та організацій.

Список літератури

1. Ілляшенко С.М. Маркетинг інновацій і інновації в маркетингу: монографія // за ред. С.М. Ілляшенка. — Суми: ВТД «Університетська книга», 2008. - 615 с.
2. Перерва П.Г. Моделювання стратегічної політики маркетингу конкурентоспроможності на засадах бенчмаркінгу / П.Г.Перерва, Н.П.Ткачова // Економічні науки : зб. наук. праць. Сер. : Економіка та менеджмент. — Луцьк : ЛНТУ, 2012. — Вип. 9 (34), ч. 2. — С. 10-23.
3. Перерва П.Г. Управління інноваційною діяльністю // Маркетинг: теорія, світовий досвід, українська практика: підруч. / О.А.Старостіна, Н.П.Гончарова, Є.В.Крикавський, та ін., за ред. О.А.Старостіної. — К. : Знання, 2009. — С.461-518.
4. Kocziszky G. Anti-corruption compliance in the enterprise's program [Electronic resource] / G.Kocziszky, M.Veres Somosi, P.G.Pererva // Стратегічні перспективи розвитку економічних суб'єктів в нестабільному економічному середовищі: зб. тез наук. робіт 2-ї Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. з міжнар. участю, 28-30 листопада 2017 р. / Кременч. нац. ун-т ім. Михайла Остроградського.— Кременчук, 2017. — С. 164-167. — Режим доступу: <https://drive.google.com/file/d/1r-6uz8h9jl-bCWwpPrY7esG925mrQudP/view>
5. Товажнянський В.Л. Антикризисний моніторинг фінансово-економічних показників роботи машинобудівного підприємства / П.Г.Перерва, В.Л. Товажнянський // Економіка розвитку. — Х. : ХНЕУ. — 2010. — №2 (54). — С.46-50, 23.
6. Перерва П.Г. Підвищення конкурентоспроможності машинобудівних підприємств на засадах синергетичного бенчмаркінгу / П.Г.Перерва, Т.О.Кобелєва, Н.П.Ткачова // Вісник Нац. ун-ту "Львівська політехніка" : зб. наук. праць. Сер. : Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. — Львів : Львівська політехніка, 2015. — № 819. — С. 167-174.
7. Ткачова Н.П. Синергетичний ефект бенчмаркінгу конкурентних переваг / П.Г.Перерва, Н.П.Ткачова // Маркетинг і менеджмент інновацій. — 2011. — № 4(1). — С. 55-66.
8. Перерва П.Г. Формування кон'юнктури ринку електротехнічної продукції / П.Г.Перерва, Т.О.Кобелєва, Н.П.Ткачова // Вісник Нац. ун-ту "Львівська політехніка" : зб. наук. праць. Сер. : Проблеми економіки та управління. — Львів : Львівська політехніка, 2015. — № 815. — С. 118-125.
9. Перерва П.Г. Экономика и управление инновационной деятельностью: учебник / Под ред. проф. Перервы П.Г., проф. Вороновского Г.К., проф. Меховича С.А., проф. Погорелова Н.И. — Харьков: НТУ «ХПИ», 2009. — 1203 с.
10. Ткачова Н.П. Розвиток методів аналізу фактичного стану конкурентних переваг підприємства / П.Г.Перерва, Н.П.Ткачова // Економіка розвитку. — Харків : ХНЕУ, 2011. — № 4 (60). — С. 116-120.
11. Перерва П.Г. Практический маркетинг / П.Г.Перерва. — Выпуск 1. Термины и определения / Справочник менеджера промышленного предприятия. — М.: НПО «Реклама, информация, маркетинг», 1991. — 96 с.
12. Перерва, П.Г. Моделювання споживчої, виробничої, інтелектуальної та кадрової складових ресурсного потенціалу [Текст] / П.Г.Перерва, А.П.Косенко, А.В.Косенко // Вісник НТУ „ХПІ”. — 2012. — № 51(957). — С. 68-73.
13. Косенко О.П. Економічна оцінка інноваційного потенціалу: дис. ... канд. екон. наук: 08.02.02 / О.П. Косенко. — Х.: НТУ „ХПІ”, 2006. — 224 с.
14. Косенко О.П. Економічна сутність та методичні основи визначення рівня потенціалу виробничої системи / О. П.

Косенко, А. І. Яковлев // Маркетинг. Менеджмент. Інновації : монографія / за заг. ред. д.е.н., професора С. М. Ілляшенка. — Суми : ТОВ «ТД «Папірус», 2010. — С. 186– 194.

15. Перерва П.Г. Оцінка впливу інноваційної, інвестиційної та маркетингової політики підприємства на рівень конкурентоспроможності / П.Г.Перерва, С.Нагі, Т.О.Кобелєва // Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки) : зб. наук. пр. — Харків : НТУ "ХПІ", 2018. — № 15 (1291). — С. 89-94.

16. Kocziszky, György Anti-corruption compliance in the enterprise's program [Electronic resource] / G.Kocziszky, M.Veres Somosi, P.G.Pererva // Стратегічні перспективи розвитку економічних суб'єктів в нестабільному економічному середовищі: зб. тез наук. робіт 2-ї Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. з міжнар. участю, 28-30 листопада 2017 р. / Кременч. нац. ун-т ім. Михайла Остроградського.— Кременчук, 2017. — С. 164-167. — Режим доступу: <https://drive.google.com/file/d/1r-6uz8h9jl-bCWwpPrY7esG925mrQudP/view>

17. Kocziszky, György Compliance of an enterprise / György Kocziszky, M. Veres Somosi, P. Pererva // Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами : матеріали 9-ї Всеукр. наук.-практ. конф., 19 квітня 2018 р. — Київ : НАУ, 2018. — С. 19-20.

18. Sikorska M. Compliance service at guest services enterprises / M.Sikorska, György Kocziszky, P.G.Pererva // Менеджмент розвитку соціально-економічних систем у новій економіці : матеріали Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., м. Полтава, 19 жовтня 2017 р. — Полтава : ПУЕТ, 2017. — С. 389-391.

19. Kocziszky, György Reputational compliance / György Kocziszky, M.Veres Somosi, T.O.Kobielieva // Дослідження та оптимізація економічних процесів "Оптимум-2017" : тр. 13-ї Міжнар. наук.-практ. конф., 6-8 грудня 2017 р. / ред.: О. В. Манойленко, Є. М. Строков. — Харків : НТУ "ХПІ", 2017. — С. 140-143.

20. Pererva P.G. Technology transfer / P. G. Pererva, György Kocziszky, D.Szakaly, M.Somosi Veres - Kharkiv-Miskolc: NTU «KhPI», 2012. — 668 p.

21. Kocziszky, György Compliance risk in the enterprise / G.Kocziszky, M.Veres Somosi, T.O.Kobielieva // Стратегії інноваційного розвитку економіки України: проблеми, перспективи, ефективність "Форвард-2017" : тр. 8-ї Міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф. студ. та молодих вчених, 27 грудня 2017 р. / ред.: П. Г. Перерва, Є. М. Строков, О. М. Гуцан. — Харків : НТУ "ХПІ", 2017. — С. 54-57.

22. Nagy, Szabolcs Current evaluation of the patent with regarding the index of its questionnaire / S. Nagy, M. Sikorska, P. Pererva // Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами : матеріали 9-ї Всеукр. наук.-практ. конф., 19 квітня 2018 р. — Київ : НАУ, 2018. — С. 21-22.

23. Nagy, Szabolcs Monitoring of innovation and investment potential of industrial enterprises / S. Nagy, P. Pererva // Сучасні тенденції розвитку світової економіки : зб. матеріалів 10-ї Міжнар. наук.-практ. конф., 18 травня 2018 р. — Харків : ХНАДУ, 2018. — С. 88-89.

24. Nagy, Szabolcs Estimation of economic efficiency of power engineering / S. Nagy, M. Sikorska, P. Pererva // Європейський вектор модернізації економіки: креативність, прозорість та сталий розвиток : матеріали 10-ї Ювіл. Міжнар. наук.-практ. конф., 18-19 квітня 2018 р. — Харків : ХНУБА, 2018. — Ч. 2. — С. 3-6.

25. Nagy, Szabolcs Digital economy and society – a cross country comparison of Hungary and Ukraine / S.Nagy // Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки) : зб. наук. пр. — Харків : НТУ "ХПІ", 2017. — № 46 (1267). — С. 174-179.

References (transliterated):

1. Ilyashenko S.M. Marketing innovatsiy i innovatsii v marketinge: monografiya // pod red. S.M. Ilyashenko. - Sumy: ITD «Universitetskaya kniga», 2008. - 615 s.
2. Pererva P.G. Modelirovaniye strategicheskoy politiki marketinga konkurentosposobnosti na osnove benchmarkinga / P.G.Pererva, N.P.Tkachova // Ekonomicheskije nauki: sb. nauk. trudov. Ser. Ekonomika i menedzhment. - Lutsk: LNTU, 2012. - Vyp. 9 (34), ch. 2. - S. 10-23.
3. Pererva P.G. Upravleniye innovatsionnoy deyatel'nost'yu // Marketing: teoriya, mirovoy opyt, ukrainskaya praktika: ucheb. / O.A.Starostina, N.P.Goncharova, Ye.V.Krikavskiy i dr., Pod red. O.A.Starostinoi. - M.: Znaniye, 2009. - 1070 s.

4. Kocziszky G. Anti-corruption compliance in the enterprise's program [Electronic resource] / G.Kocziszky, M.Veres Somosi, P.G.Pererva // Strategicheskoye perspektivy razvitiya ekonomicheskikh sub'yektov v nestabil'noy ekonomicheskoy srede: sb. tezisov nauk. rabot 2-y Vseukr. nauchno-prakticheskoy. internet-konf. s mezhdunar. uchastyem, 28-30 noyabrya 2017 / Kremenchn. nats. un-t im. Mikhaïla Ostrogradskogo. - Kremenchug, 2017. - S. 164-167. - Rezhim dostupa: <https://drive.google.com/file/d/1r-6uz8h9jl-bCWwpPrY7esG925mrQudP/view>

5. Tovazhnyanskiy V.L. Antikrizisnyy monitoring finansovo-ekonomicheskikh pokazateley raboty mashinostroitel'nogo predpriyatiya / P.G.Pererva, V.L.Tovazhnyanskiy // Ekonomika razvitiya. - KH.: KHNEU. - 2010. - №2 (54). - S. 46-50. 23.

6. Pererva P.G. Povysheniye konkurentosposobnosti mashinostroitel'nykh predpriyatiy na osnove sinergeticheskogo benchmarkinga / P.G.Pererva, T.A.Kobeleva, N.P.Tkacheva // Vestnik Nats. un-ta "Lvovskaya politekhnika": sb. nauk. trudov. Ser. Menedzhment i predprinimatel'stvo v Ukraine: etapy stanovleniya i problemy razvitiya. - L'vov Lvovskaya politekhnika, 2015 - № 819. - S. 167-174.

7. Tkacheva N.P. Sinergeticheskyy efekt benchmarkinga konkurentnykh preimushchestv / P.G.Pererva, N.P.Tkacheva // Marketing i menedzhment innovatsiy. - 2011. - № 4 (1). - S. 55-66.

8. Pererva P.G. Formirovaniye rynka elektrotekhnicheskoy produktsii / P.G.Pererva, T.O.Kobeleva, N.P.Tkacheva // Vestnik Nats. un-ta "Lvovskaya politekhnika": sb. nauk. trudov. Ser. : Problemy ekonomiki i upravleniya. - L'vov Lvovskaya politekhnika, 2015 - № 815. - S. 118-125.

9. Pererva P.G. Ekonomika i upravleniye innovatsionnoy deyatel'nostyu: uchebnik / Pod red. prof. Pererva P.G., prof. Voronovskogo K., prof. Mekhovicha S.A., prof. Pogorelova N.I. - Kharkov: NTU «KHPI», 2009. - 1203 s.

10. Tkacheva N.P. Razvitiye metodov analiza fakticheskogo sostoyaniya konkurentnykh preimushchestv predpriyatiya / P.G.Pererva, N.P.Tkacheva // Ekonomika razvitiya. - Kharkov: KHNEU, 2011. - № 4 (60). - S. 118-125.

11. Pererva P.G. Prakticheskyy marketing / P.G.Pererva. - Vypusk 1. Terminy i opredeleniya / Spravochnik menedzhera promyshlennogo predpriyatiya. - M.: NPO «Reklama, informatsiya, marketing», 1991. - 96 s.

12. Pererva P.G. Modelyuvannya spozhyvchoyi, vyrobnychoyi, intelektual'noyi ta kadrovoyi skladovoykh resursnoho potentsialu [Tekst] / P.H.Pererva, A.P.Kosenko, A.V.Kosenko // Visnyk NTU „KHPII“. - 2012. - № 51(957). - S. 68-73.

13. Kosenko O.P. Ekonomichna otsinka innovatsionnoho potentsialu: dys. ... kand. ekon. nauk: 08.02.02 / O.P.Kosenko. - Kh.: NTU „KHPI“, 2006. - 224 s.

14. Kosenko O.P. Ekonomichna sutnist' ta metodychni osnovy vyznachennya rivnya potentsialu vyrobnychoyi systemy / O.P.Kosenko, A.I.Yakovlyev // Marketynh. Menedzhment. Innovatsiyi : monohrafiya / za zah. red. d.e.n., profesora S. M. Ilyashenka. - Sumy : TOV «TD «Papirus», 2010. - S. 186-194.

15. Pererva P.G. Evaluation of the impact of innovative, investment and marketing policy of the enterprise on the level of competitiveness / P.G.Pererva, Szabolcs Nagy, T.O.Kobyelyeva // Visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu "Kharkivs'kyi"

politekhnichnyy instytut" (ekonomichni nauky) : zb. nauk. pr. - Kharkiv : NTU "KHPI", 2018. - № 15 (1291). - S. 89-94.

16. Kocziszky, György Anti-corruption compliance in the enterprise's program [Electronic resource] / G.Kocziszky, M.Veres Somosi, P.G.Pererva // Stratehichni perspektivy rozvytku ekonomichnykh sub'yektiv v nestabil'nomu ekonomichnomu seredovyshchi: zb. tez nauk. rob. 2-yi Vseukr. nauk.-prakt. internet-konf. z mizhnar. uchastyu, 28-30 lystopada 2017 r. / Kremenchn. nats. un-t im. Mykhayla Ostrogradskogo. - Kremenchuk, 2017. - S. 164-167. - Rezhim dostupa: <https://drive.google.com/file/d/1r-6uz8h9jl-bCWwpPrY7esG925mrQudP/view>

17. Kocziszky, György Compliance risk in the enterprise / G.Kocziszky, M.Veres Somosi, T.O.Kobieliya // Stratehiyi innovatsionnoho rozvytku ekonomiky Ukrainy: problemy, perspektivy, efektyvnist' "Forvard-2017" : tr. 8-yi Mizhnar. nauk.-prakt. Internet-konf. stud. ta molodykh vchenykh, 27 hrudnya 2017 r. / red.: P.G.Pererva, Y.M.Strokov, O.M.Gutsan. - Kharkiv : NTU "KHPI", 2017. - S. 54-57.

18. Sikorska M. Compliance service at guest services enterprises / M. Sikorska, G. Kocziszky, P. G. Pererva // Menedzhment rozvytku sotsial'no-ekonomichnykh system u noviy ekonomitsi : materialy Mizhnar. nauk.-prakt. internet-konf., m. Poltava, 19 zhovtnya 2017 r. - Poltava : PUET, 2017. - S. 389-391.

19. Kocziszky, György Reputational compliance / G.Kocziszky, M.Veres Somosi, T.O.Kobieliya // Doslidzhennya ta optymizatsiya ekonomichnykh protsesiv "Optimum-2017" : tr. 13-yi Mizhnar. nauk.-prakt. konf., 6-8 hrudnya 2017 r. / red.: O.V.Manoylenko. - Kharkiv : NTU "KHPI", 2017. - C. 140-143.

20. Pererva P.G. Technology transfer / P.G.Pererva, G.Kocziszky, D.Szakaly, M. Somosi Veres - Kharkiv-Miskolc: NTU «KhPI», 2012. — 668 p.

21. Kocziszky, György Sompliance of an enterprise / G.Kocziszky, M.Veres Somosi, P.Pererva // Suchasni pidkhody do kreatyvnoho upravlinnya ekonomichnymy protsesamy : materialy 9-yi Vseukr. nauk.-prakt. konf., 19 kvitnya 2018 r. - Kiev: NAU, 2018. - S. 19-20.

22. Nagy, Szabolcs Current evaluation of the patent with regarding the index of its questionnaire / S. Nagy, M.Sikorska, P.Pererva // Suchasni pidkhody do kreatyvnoho upravlinnya ekonomichnymy protsesamy : materialy 9-yi Vseukr. nauk.-prakt. konf., 19 kvitnya 2018 r. - Kyiv: NAU, 2018. - S. 21-22.

23. Nagy, Szabolcs Monitoring of innovation and investment potential of industrial enterprises / S.Nagy, P.Pererva // Suchasni tendentsiyi rozvytku svitovoyi ekonomiky : zb. materialiv 10-yi Mizhnar. nauk.-prakt. konf., 18 travnya 2018 r. - Kharkiv : KHNADU, 2018. - S. 88-89.

24. Nagy, Szabolcs Estimation of economic efficiency of power engineering / S. Nagy, M. Sikorska, P. Pererva // Yevropeys'kyi vektor modernizatsiyi ekonomiky: kreatyvni, prozoristi ta stalyy rozvytok : materialy 10-yi Yuvil. Mizhnar. nauk.-prakt. konf., 18-19 kvitnya 2018 r. - Kharkiv : KHNADU, 2018. - CH. 2. - S. 3-6.

25. Nagy, Szabolcs Digital economy and society – a cross country comparison of Hungary and Ukraine / S.Nagy // Visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu "Kharkivs'kyi politekhnichnyy instytut" (ekonomichni nauky) : zb. nauk. pr. - Kharkiv : NTU "KHPI", 2017. - № 46 (1267). - S. 174-179.

Надійшла (received) 01.06.2018

Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the Authors

Перерва Петро Григорович (Перерва Петр Григорьевич, Pererva Petr Grigorievich) – доктор економічних наук, професор, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», завідувач кафедри організації виробництва та управління персоналом; тел.: (067) 940-16-81; e-mail: pgpererva@gmail.com

Косенко Олександра Петрівна (Косенко Александра Петровна, Kosenko Alexandra Petrovna) – доктор економічних наук, професор, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», професор кафедри економіки і маркетингу; тел.: (096) 366- 58-67; e-mail: kosenkoalexandra1@gmail.com

Ткачова Надія Петрівна (Ткачева Надежда Петровна, Tkacheva Nadezhda Petrovna) – кандидат економічних наук, доцент, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», доцент кафедри економіки і маркетингу; тел.: (067)122-40-02; e-mail: nadin.86@rambler.ru

Ткачов Максим Михайлович (Ткачев Максим Михайлович, Tkachev Maxim Mikhailovich) - кандидат економічних наук, доцент, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», доцент кафедри організації виробництва та управління персоналом; тел.: (067)122-40-02; e-mail: tkachovmaksim85@gmail.com

УДК 174.4

Т. О. ПОГОРЕЛОВА, К. Д. БОБРОВА**ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕТИЧНОЇ ПОВЕДІНКИ НА УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ**

В статті досліджено проблеми спорідненості бізнесу, етики та менеджменту; охарактеризовано основні риси етичних норм поведінки на українських підприємствах; проаналізовано підходи до опису систем цінностей і відповідно прийняття етично складних рішень, що можуть бути застосовані в практиці менеджменту, а саме: утилітаристський підхід, індивідуалістичний підхід, морально-правовий підхід та концепція справедливості. Наведено певні заходи щодо забезпечення етичної поведінки на підприємствах.

Ключові слова: етика бізнесу, моральність, соціальна відповідальність бізнесу, діловий етикет, система цінностей.

Т. А. ПОГОРЕЛОВА, Е. Д. БОБРОВА**ОБЕСПЕЧЕНИЕ ЭТИЧЕСКОГО ПОВЕДЕНИЯ НА УКРАИНСКИХ ПРЕДПРИЯТИЯХ**

В статье исследованы проблемы родства бизнеса, этики и менеджмента; охарактеризованы основные черты этических норм поведения на украинских предприятиях; проанализированы подходы к описанию систем ценностей и соответственно принятия этически сложных решений, которые могут быть применены в практике менеджмента, а именно: утилитаристский подход, индивидуалистический подход, морально-правовой подход и концепция справедливости. Приведены определенные меры по обеспечению этического поведения на предприятиях. Для рационального построения кадрового менеджмента и взаимоотношений в организации менеджер по персоналу должен уметь разрешать этические дилеммы и выбирать наиболее эффективные и в то же время морально безупречные способы поведения. Для этого необходимо знать основные правила поведения в ситуации морального выбора, а также разбираться в тонкостях конкретных правил поведения в типичных производственных ситуациях.

Ключевые слова: этика бизнеса, нравственность, социальная ответственность бизнеса, деловой этикет, система ценностей.

Т. А. ПОГОРЕЛОВА, К. Д. БОБРОВА**ENSURING ETHICAL BEHAVIOR IN UKRAINIAN ENTERPRISES**

The article explores the problems of kinship of business, ethics and management; The main features of ethical norms of behavior at the Ukrainian enterprises are characterized; the approaches to the description of value systems and, accordingly, the adoption of ethically complex decisions that can be applied in management practice, namely: the utilitarian approach, the individualistic approach, the moral and legal approach and the concept of justice, are analyzed. Certain measures are taken to ensure ethical behavior in enterprises. Business ethics in a broad sense is a set of ethical principles and norms that should guide the activities of enterprises and their personnel in the field of management and entrepreneurship. It includes phenomena of different orders: an ethical assessment of both the internal and external policies of the enterprise as a whole; moral principles of the personnel of the enterprise, i.e. professional morale; the moral climate in the enterprise; norms of business etiquette - ritualized external standards of behavior. For the rational construction of personnel management and relationships in the organization, the HR manager should be able to resolve ethical dilemmas and choose the most effective and at the same time morally impeccable ways of behavior. To do this, you need to know the basic rules of behavior in a situation of moral choice, as well as to understand the intricacies of specific rules of conduct in typical production situations.

Keywords: ethics of business, morality, social responsibility of business, business etiquette, value system.

Вступ. Актуальність статті полягає в тому, що у своїй повсякденній роботі й діяльності люди (на будь-якому рівні) неминуче зіштовхуються з необхідністю прийняття етичних рішень. Етичні питання виникають в області управління, маркетингу, виробництва, дослідницької роботи, людського капіталу, фінансового управління, а також керівництва підприємством. Бізнес і етику не можна розглядати роздільно протягом довгого часу.

Етична відповідальна діяльність впливає не тільки на людей і зацікавлені групи, але також на інтереси й довгострокову рентабельну діяльність підприємства. Тобто, іншими словами, просто допомагає краще управляти підприємством.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями. Мета статті полягає в тому, щоб на основі літературних джерел проаналізувати та з'ясувати основні риси етичних норм поведінки на українських підприємствах, дослідити проблеми спорідненості бізнесу, етики та менеджменту. Об'єктом дослідження є основи та загальні риси етики бізнесу. Предметом дослідження виступають етичні норми в бізнесі, їх роль та значення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, у

яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. Сучасне підприємство є складовою частиною оточення, що включає багато складових (місцеві спілки, споживачі, постачальники, засоби масової інформації, робітники, акціонери), від яких залежить саме існування підприємства. Воно пов'язане не лише з досягненням економічного результату, який вимірюється передусім обсягами виготовленої продукції(послуг), рівнем прибутку підприємства. Важливе значення має й етика ділового співробітництва, виявом якої є дотримання правил і норм партнерства, конкурентної боротьби, турбота про ділову репутацію підприємства та людей, причетних до нього. Не менш значущими для підприємств, менеджерів є відповідальність перед суспільством, соціальна етика. Адже кожне підприємство використовує у своїй діяльності матеріальні, фінансові та трудові ресурси держави і тому повинно усвідомлювати свій обов'язок, нести відповідальність перед суспільством, спрямовуючи частину своїх доходів та зусиль на його благо і вдосконалення.

Факторами, що найбільше впливають на зацікавлення економістів етикою бізнесу визначають зростання боротьби за інвестиції, розвиток інформаційних технологій.

© Т. О. Погорелова, К. Д. Боброва ,2018

В світовій літературі питанню етичного ведення бізнесу приділяється багато уваги, зокрема його досліджували такі відомі науковці як А. Сміт, М. Фрідмен, П. Друкер, Г. Кессем. Варто зазначити, що саме поняття етичного ведення бізнесу є результатом наукових праць, а не практичних напрацювань підприємців, як це зазвичай буває.

Зокрема Г. Кессем сформував 5 аксіом ведення бізнесу, найперша з яких стосується питання етики бізнесу. Він сказав: чистий бізнес переживе менш чистий, і чесність отримає більший дохід, ніж шахрайство. Тому жодна компанія не змогла б за допомогою шахрайства та неетичної поведінки протриматися довгий час. Однієї спритності для ведення бізнесу недостатньо.

Найпоказовішим прикладом етичних норм є, безумовно, Біблія, її заповіді. Адже саме в них сконцентровано ті основні постулати, дотримання яких визначає етичну поведінку.

Викладення основного матеріалу дослідження.

Етика є моральною категорією, що охоплює різноманітні форми діяльності підприємства, і не може бути викладена за допомогою певного переліку правил поведінки і спілкування. Етика свою закінчену форму набуває у вигляді ділового етикету, який в цілому можна охарактеризувати як основу кодексу поведінки, прийнятого у бізнес-середовищі:

1) етика відносин із партнерами: дотримання зобов'язань; недопущення маніпулювання інвестиціями; урахування інтересів партнерів під час розподілу прибутку;

2) етика взаємовідносин із конкурентами: запобігання таємних угод на ринках; використання соціально прийнятних пріоритетів і критеріїв для оцінки конкурентних стратегій; вихід із сумнівних ринків під час виникнення значних етичних проблем.

Використовуючи норми і правила ділового етикету, ми можемо прогнозувати поведінку колег і самі стаємо передбачувани, що допомагає ефективно організувати процес управління.

Причини неетичної поведінки: недостатність законодавчої та нормативно-правової бази; значний обсяг «тіньової» економіки; конкурентна боротьба, що відсуває на дальній план етичні міркування; зростаюче прагнення звітувати про рівень прибутковості за дедалі коротші періоди, тобто у кожному кварталному звіті; відсутність належного стимулювання етичної поведінки керівників; загальне зниження ролі етики в суспільстві; певний тиск на рядових працівників з боку підприємства з метою пошуку компромісів між їхніми цінностями вищого керівництва; низькі моральні якості членів суспільства.

Ефективне, результативне керування не можливо забезпечити без етики, заради успіхів самого підприємства важливо ставитися до інших з повагою, цінувати інших людей і зважати на те, що відбувається усередині й навколо підприємства. Кожна організація є частиною суспільства (суспільств) і більше великого середовища, ігнорування суспільства й середовища може привести до ситуації, при якій підприємство більше не зможе продовжувати свою діяльність. Суспільство й середовище можуть існувати й без якого-

небудь конкретного підприємства, але підприємство без навколишнього його середовища й суспільства не виживе.

Етика бізнесу являє собою систему моральних принципів, яка зобов'язує відрізнити правильну поведінку від неправильної. Як видно з цього визначення, розуміння ділової етики багато в чому залежить від системи загальних і особистих цінностей менеджерів підприємств. Тому важливою є підготовка вітчизняних менеджерів, які усвідомлюють всю важливість етичного ведення бізнесу.

В Україні процес підготовки до роботи менеджерів у нових умовах іде з великими труднощами. Наші менеджери в реальних умовах намагаються діяти за стандартами бізнесової етики, яка є у світі, і, звичайно, з урахуванням вітчизняних особливостей. Поступово складається певний етичний кодекс українського бізнесу.

Більшість етичних дилем - це конфлікт між підприємством та індивідом, суспільством і підприємством. Зіштовхуючись із проблемою етичного вибору, менеджери, як правило, ґрунтуються на нормативній точці зору, тобто визначених нормах і цінностях, відповідно до яких і приймаються рішення. У нормативній етиці виділяють кілька підходів до опису систем цінностей і відповідно прийняття етично складних рішень, що можуть бути застосовані в практиці менеджменту:

1. Утилітаристський підхід. Основні принципи розробленого в XIX ст. філософами Ієремією Бентамом і Джоном Стюартом Міллем утилітаристського підходу говорять, що відповідна нормам моралі поведінка приносить найбільшу користь найбільшому числу людей. Індивід, що приймає рішення, повинен розглянути вплив кожного його варіанта на всі зацікавлені сторони і вибрати варіант, що приносить задоволення найбільшій кількості людей. По суті, мова йде про пошук оптимального рішення завдання. Оскільки повні розрахунки можуть виявитися досить складними, допускається спрощення умов.

Наприклад, при розрахунку витрат і результатів у грошовому вираженні може використовуватися простий економічний критерій. Крім того, ухвалюючи рішення, правомірно розглядати тільки положення сторін, що безпосередньо торкаються його рішення. Утилітарна етика виправдовує також введення в компанії заборон на вживання алкогольних напоїв і паління на робочому місці, а в деяких випадках і після закінчення роботи, тому що така поведінка негативно впливає на колектив організації.

2. Індивідуалістичний підхід. Індивідуалістичний підхід припускає, що морально прийнятними є дії людини, що йдуть їй на користь у довгостроковій перспективі. Головною рушійною силою вважається самоконтроль, а всі зовнішні сили, що його обмежують, повинні зупинятися. Кожна людина вибирає для себе найбільш вигідне в довгостроковій перспективі рішення, на основі чого і судить про якість своїх рішень. До припустимого відносяться дії, що у порівнянні з іншими альтернативами приносять більше добра, ніж зла. Якщо кожна людина в суспільстві керується цим принципом, в остаточному підсумку

виходить найбільше можливе добро, тому що, переслідуючи винятково власні інтереси, люди вчаться догоджати один одному. Якщо індивід, що прагне до досягнення негайних позитивних результатів, йде на неправду й обман, вони всього лише викликають аналогічні відповідні дії. Таким чином, індивідуалізм зводиться до поведінки, вигідної іншим людям, тобто дії людини починають відповідати бажаним для суспільства нормам. Одна з особливостей цього підходу в тому, що він допускає (якщо такі необхідні) дії індивіда, спрямовані на придбання особистих короткострокових вигод, які взагалі ж не відповідні суспільним нормам. Саме тому, що індивідуалізм легко інтерпретувати як прагнення до винятково особистих цілей, він не користується особливою популярністю в сучасних високоорганізованих співтовариствах, орієнтованих на групові цілі. Даний підхід найбільшою мірою наближається до області вільного вибору.

3. Морально-правовий підхід. Морально-правовий підхід стверджує, що людина споконвіку наділена фундаментальними правами і свободами, що не можуть бути порушені чи обмежені рішеннями інших людей. Це значить, що етично коректним є рішення, що найкращим чином захищає права людей, яких воно торкається. У процесі ухвалення рішення можуть бути враховані наступні моральні права:

— право на свободу згоди. Вплив на іншу людину припустимий тільки в тому випадку, якщо він вільно дає дозвіл на нього;

— право на приватне життя. Поза роботою людина може робити те, що їй хочеться, і має право контролювати всю інформацію, що стосується її особистого життя;

— право на свободу совісті. Людина вільна утриматися від виконання будь-якого наказу, що суперечить її моральним чи релігійним нормам;

— право на свободу слова. Людина може обґрунтовано критикувати етичність і юридичну обґрунтованість дій інших людей;

— право на належну поведінку. У людини є право бути неупереджено вислуханою і право на чесне поводження з нею;

— право на життя і безпеку. Людина має право на захист життя, здоров'я і безпеки.

Передбачається, що етично коректне рішення не повинно порушувати ці фундаментальні права людини. Таким чином, рішення про прослуховування розмов працівників порушує їх право на особисте життя. Право на свободу слова виправдає дії інформаторів, що повідомляють керівництву організації чи державним органам про незаконні чи недоречні дії співробітників.

4. Концепція справедливості. Концепція справедливості стверджує, що етично коректне рішення повинно ґрунтуватися на принципах рівності, чесності й неупередженості. З погляду менеджерів існують три типи справедливості. Розподільна справедливість вимагає, щоб ставлення менеджера до підлеглих ґрунтувалося на об'єктивних критеріях. Таким чином, якщо рішення відноситься до подібних один одному індивідів, воно повинне в однаковій мірі поширюватися і на того, і на іншого. Отже, якщо чоловік і жінка виконують те саме робоче завдання, вони одержують

приблизно рівну зарплату. Однак якщо між співробітниками існують значні розходження (наприклад, у плані навичок роботи чи відповідальності), відношення менеджменту до них змінюється відповідно до рівня кваліфікації чи почуття відповідальності, що вони проявляють. Але ставлення менеджера до підлеглих повинно бути чітко пов'язане з цілями і завданнями організації, а не з іншими джерелами.

Процедурна справедливість вимагає чесного адміністрування діями підлеглих. Правила повинні бути чіткими, зрозумілими, постійно і неупереджено впроваджуватися в життя.

Компенсаційна справедливість зобов'язує відповідальну сторону відшкодувати людям заподіяний збиток. Більше того, люди не повинні нести відповідальність за події, що знаходяться поза сферою їх контролю.

Концепція справедливості найбільш близька до мислення, на якому базується сфера законодавчої системи, тому що ґрунтується на дії правил і розпоряджень. Дана теорія не вимагає складних розрахунків, як в утилітарному підході, і не служить особистим інтересам, що можливо в підході індивідуалістичному. Вона вимагає, щоб менеджери визначали для себе характеристики-атрибути, відповідно до яких і оцінюються дії працівників. Наприклад, могли б ви запропонувати своє рішення проблеми компенсації представникам національних меншостей збитку від дискримінації в минулому? Концепція справедливості підтримує спроби виправлення помилок минулого, так само як і в чесній грі, і в рамках встановлених правил. Відповідно до неї, підставою для різної оплати праці чи просування по службі можуть виступати причини, пов'язані винятково з виконуваними робочими завданнями. Більшість правил і законів, що регулюють управління людськими ресурсами, ґрунтується на концепції справедливості.

Сучасний менеджмент пропонує певні заходи щодо забезпечення етичної поведінки:

1) впровадження етичних норм, які відображають систему загальних цінностей, суспільних уподобань і правил етики працівників в організації. Наприклад, етичними нормативами забороняються хабарі, подарунки, порушення законів, незаконні виплати політичним організаціям, необґрунтовані вимоги, розкриття секретів фірми, використання забороненої інформації;

2) створення комітетів з етики, основне завдання яких - оцінювати повсякденну практику з позицій етики та етичної поведінки. На невеликих підприємствах цю функцію може виконувати спеціаліст з етики бізнесу (наприклад, адвокат з етики);

3) проведення соціальних ревізій, покликаних оцінювати вплив соціальних факторів на організацію;

4) організація навчання етичній поведінці керівників та підлеглих;

5) постійне інформування працівників про випадки високо-етичної поведінки через пресу, радіо, телебачення тощо;

6) проведення нарад, конференцій, симпозіумів з проблем етичної поведінки.

Стосовно бізнесу етика визначає такі моральні критерії і параметри відносин між виробниками і споживачами, службовцями і керуючими компаній, самими компаніями і державою, які утворюють систему взаємних обов'язків індивідуумів.

Висновки. Етика бізнесу, як відомо, є дуже молодою спеціальністю, і досі дуже багато людей схильні до скептичного бачення наслідків поєднання теорії (чи тим більше практики) бізнесу з етикою як галуззю філософії. Проте, останнім часом цілий ряд факторів призводить до все зростаючого зацікавлення бізнесменів етичними питаннями.

Становлення етичних норм має починатися з конкретної організації, фірми. Світовим діловим суспільством накопичено певний досвід у цій справі. Все частіше фірми, організації запроваджують кодекси поведінки або корпоративні кодекси, іншими словами правила, якими керуються окремі організації, фірми.

Як свідчать результати соціологічних досліджень, для встановлення етичних принципів на українських підприємствах необхідно наступне:

- розумна податкова політика;
- чітке та стабільне правове регулювання економіки;
- ліквідація організованої злочинності, корупції;
- політична стабільність;
- професійність підприємців;
- рівні умови для всіх для ведення бізнесу;
- формування у суспільстві позитивного іміджу підприємця;
- формування корпоративної етики підприємців;
- навчання етичним основам бізнесу.

Без дотримання етичних норм вся інфраструктура бізнесу, яка в багатьох випадках будується на основі неформальних угод, неформальних контрактів, довіри партнерів один до одного, буде порушеною. Тому ступінь довіри партнерів до етичних стандартів, один до одного відіграє суттєву роль у бізнесі. Опитування менеджерів великих компаній показали, що більшість з них поділяє точку зору, що здорова етика є запорукою успішного бізнесу.

Список літератури

1. Невелєв О.М. Етика та етикет у зовнішньоекономічній діяльності: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. – К: Центр навчальної літератури, 2011. – 168с.
2. Соціальна відповідальність бізнесу: розуміння та впровадження. – К. - 2009. - 48 с. // www.un.org.ua/ua
3. Управління персоналом та економіка праці: навчальний посібник / За ред. М.І. Погорєлова, П.Г. Перерви, С.М. Погорєлова, О.П. Косенко – Х.: «Щедра садиба плюс», 2015. – 521 с.

4. Статінова Н.П. Етика бізнесу: навчальний посібник - К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2003. - 280 с.
5. Стоян Т.А. Діловий етикет: моральні цінності і культура поведінки бізнесмена : навчальний посібник. – К: Центр навчальної літератури, 2004. – 231 с.
6. Погорєлова Т. О. Моральне та матеріальне стимулювання праці на сучасному етапі ринкових відносин / Т.О. Погорєлова, В.А. Юрченко // Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»: зб. наук. пр. Темат. вип. : Технічний прогрес і ефективність виробництва. – Харків : НТУ «ХПІ». – 2015. – № 26 (1135). – С. 96-102.
7. Погорєлова Т. О. Аналіз факторів, які впливають на ефективність праці персоналу підприємства / Т.О. Погорєлова // Вісник Національного технічного університету «ХПІ». Збірник наукових праць. Серія: Технічний прогрес та ефективність виробництва. - Х.: НТУ «ХПІ». - 2016. - № 27(1199). - С.17-21.
8. Малец І. Корпоративна етика: практичні рекомендації для лідера //Персонал. - 2001. - № 2. - С. 72-73.
9. Саско Г. Моральні стандарти на підприємстві //Стандартизація. Сертифікація. Якість. - 2005. - № 6. - С. 19-23.
10. Палеха Ю. Ділова етика: навчальний посібник/ Ю.Палеха // Європейський ун-т фінансів, інформ. систем, менеджм. і бізнесу. - К.: Вид-во Європейського ун-ту фінанс., інформ. систем, менеджменту і бізнесу, 2000. - 179 с.

References (transliterated)

1. Neveljev O.M. Etyka ta etyket u zovniš'noekonomičnij dijāl'nosti: navč. posib. dlja stud. vyšč. navč. zakl. – K: Centr navčal'noji literatury, 2011. – 168p.
2. Social'na vidpovidal'nist' biznesu: rozuminnja ta vprovadžennja. – K. - 2009. - 48 p. // www.un.org.ua/ua
3. Upravlinnja personalom ta ekonomika pracj: navčal'nyj posibnyk / Za red. M.I. Pohorjelova, P.H. Perervy, S.M. Pohorjelova, O.P. Kosenko – X.: «Šchedra sadyba plus», 2015. – 521 p.
4. Statynova N.P. Etyka biznesu: navčal'nyj posibnyk - K. : Kyjiv. nac. torh.-ekon. un-t, 2003. - 280 p.
5. Stojan T.A. Dilovyj etyket: moral'ni cinnosti i kul'tura povedinky biznesmena : navčal'nyj posibnyk. – K: Centr navčal'noji literatury, 2004. – 231 p.
6. Pogoryelova T. O. Moral'ne ta material'ne sty'mulyuvannya pracj na suchasnomu etapi ry'nkovy'x vidnosy'n / T.O. Pogoryelova, V.A. Yurchenko // Visnyk Nacional'nogo texnichnogo universy'tetu «Xarkivs'kyj politexnichnyj insty'tut»: zb. nauk. pr. Temat. vy'p. : Texnichnyj progres i efekty'vnist' vy'robny'cztva. – Xarkiv : NTU «XPI». – 2015. – no 26 (1135). – pp. 96-102.
7. Pogoryelova T. O. Analiz faktoriv, jaki vplyvajut' na efektyvnist' pracj personalu pidpryjemstva / T.O. Pogoryelova // Visnyk Nacional'noho texničnogo universytetu «XPI». Zbiryk naukovyx prac'. Serija: Texničnyj prohres ta efektyvnist' vyrobnyctva. - X.: NTU «XPI». - 2016. - no 27(1199). - P.17-21.
8. Malec L. Korporatyvnaja etyka: praktyčeskye rekomendacyy dlja lydera //Personal. - 2001. - no 2. - P. 72-73.
9. Sajenko H. Moral'ni standarty na pidpryjemstvi //Standartyzacija. Sertyfikacija. Jakist'. - 2005. - no 6. - P. 19-23.
10. Palexa Ju. Dilova etyka: navčal'nyj posibnyk/ Ju.Palexa // Jevropejs'kyj un-t finansiv, inform. system, menedžm. i biznesu. - K.: Vyd-vo Jevropejs'koho un-tu finans., inform. system, menedžmentu i biznesu, 2000. - 179 p.

Надійшла (received) 01.06.2018

Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the Authors

Погорєлова Тетяна Олексіївна (Погорєлова Татьяна Алексеевна, Pohorielova Tetiana) – Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», доцент кафедри організації виробництва і управління персоналом; м. Харків, Україна; (050) 401 12 01; ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-8246-7135>; e-mail T_Pogorelova@ukr.net

Боброва Катерина Дмитрівна (Боброва Екатерина Дмитриевна, Bobrova Kateryna) – Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», магістр кафедри організації виробництва і управління персоналом; м. Харків, Україна; (066) 005 04 49; e-mail "Катюша Боброва" <katyusha_bobrova@mail.ua>

УДК 658.9:339.9.012

Т. С. ПІЧУГІНА, Г. В. БУТЕНКО**ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

У статті запропоноване авторське бачення на визначення суті розвитку підприємства. Запропоновано класифікацію підходів до стратегічного розвитку зовнішньоекономічної діяльності за такими критеріями: фактор часу; спрямування; зміст, загальна спрямованість на певний сегмент ринку. Розглянуто послідовність формування стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства, у результаті чого виокремлено мотиви (формування місії, цілей, завдань підприємства), аналітику (діагностика зовнішніх і внутрішніх чинників) результати (розробка стратегічних альтернатив) цього процесу, що стало підґрунтям визначення його етапів.

Ключові слова: розвиток, стратегія, стратегія розвитку, стратегічний розвиток, зовнішньоекономічна діяльність, підприємство.

Т. С. ПИЧУГИНА, Г. В. БУТЕНКО**ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ПРЕДПРИЯТИИ**

В статье предложен авторский взгляд на определение сущности развития предприятия. Предложена классификация подходов к стратегическому развитию предприятия по критериям: временной фактор, общая направленность, содержание, направленность на определенный сегмент рынка. Рассмотрена последовательность формирования стратегии внешнеэкономической деятельности предприятия, в результате чего выделены мотивы (формирование миссии, целей, заданий предприятия, аналитика (диагностика внешних и внутренних факторов), результаты (разработка стратегических альтернатив) данного процесса, что стало основой определения его этапов.

Ключевые слова: развитие, стратегия, стратегия развития, стратегическое управление, внешнеэкономическая деятельность, предприятие.

T. S. PICHUHINA, G. V. BUTENKO**FORMWANG STRATEGY FOR ROUTINE ZOINISCHNOEKONOMICHNOY DIALOGNOSTS ON PIDPRIMEMS**

The article proposes an author's vision for determining the essence of enterprise development. The classification of approaches to the strategic development of foreign economic activity according to the following criteria is proposed: time factor; direction; content, general orientation on a certain segment of the market. The sequence of forming the strategy of development of foreign economic activity of the enterprise is considered, as a result of which the motives (formation of the mission, goals, tasks of the enterprise), analytics (diagnostics of external and internal factors), the results (development of strategic alternatives) of this process, which became the basis for determining its stages (first stage - analysis of the external environment, forecasting the future development of the foreign economic activity of the enterprise, the second - the definition of the mission, goals and objectives of the foreign business enterprise, the third - strategic analysis; ertyty - modeling of variational scenarios for the development of events and studying the impact of each on the formulated alternative strategies of foreign economic activity, the fifth - the choice of the most acceptable strategy of foreign economic activity from the alternative, the sixth - the preparation of the final version of the strategic plan for the development of foreign economic activity, the seventh - on the basis of the strategic plan are developed tactical medium-term plans of foreign economic activity ; eighth - operational plans and projects are being developed.

Key words: development, strategy, development strategy, strategic management, foreign economic activity, enterprise.

Вступ. Розвиток підприємств у всьому світі відбувається під впливом процесів глобалізації та міжнародного поділу праці, які інтегрують та уніфікують економічну діяльність окремих суб'єктів господарювання. В результаті відбувається економічна трансформація й інтеграція на регіональному і світовому рівнях, здійснюється зближення країн, проникнення інформаційних технологій, поділ праці між суб'єктами бізнесу, переміщення ресурсів – матеріальних, фінансових, трудових – з країни в країну. Саме тому виникає необхідність формування стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) підприємства

Аналіз останніх досліджень та літератури. В економічній літературі розкриттю сутності поняття «розвиток» присвячені праці багатьох науковців, зокрема, таких як Гегель Г., Босенко В., Гудзинський О., Маркс К., Наумов О., Сіренко Н., Шилар Х., Шумпетер Й., Нуреев Р., Чорна М., Кушнір Т., Забродська Л., Пічугіна Т., Раєвнева О., Пономаренко В., Тридід О., Ястремська О. та багато ін.

Отримані наукові доробки є цінними, проте слід зауважити, що в нинішній час гострою є проблема побудови ефективної управлінської системи, яка б забезпечувала розвиток зовнішньоекономічної

діяльності промислового підприємства. У цьому аспекті потребує обґрунтування механізм формування такої системи. Таким чином, актуальність перелічених проблем і відсутність загальноприйнятої методології їх вирішення визначили вибір теми дослідження, її мету та завдання.

Метою статті є обґрунтування методичного підходу до формування стратегії розвитку ЗЕД. Завданнями статті є дослідження суті розвитку підприємства, підходів до формування стратегії розвитку ЗЕД підприємства та визначення його послідовності.

Результати дослідження. Аналіз визначень поняття «розвиток» свідчить про різне відображення тієї чи іншої сторони цього явища й орієнтацію на один чи кілька способів розвитку або на одну з можливих його моделей. Так, у самому загальному вигляді визначення процесу розвитку на погляд Герасимчука З., Ваховича І., доцільно розпочати саме виходячи з аналізу тлумачення та застосування складної філософської категорії «розвиток», тобто вони пропонують розглядати розвиток як об'єктивний багатовимірний процес змін, який характеризується цілеспрямованістю, незворотністю,

структурними і функціональними зрушеннями в певній системі, що призводить до покращення її якісного і кількісного стану.[1, с. 7]. З погляду Кононенко І. [2, с. 6], розвиток – це не зворотна, спрямована, закономірна зміна матеріальних і детальних об'єктів, що здійснюється протягом часу, а Шегда А. [3, с. 187] зовсім узагальнює зміст поняття розвитку розглядаючи його як зміну процесу тобто явища від більш простого до більш складного і більш ефективного. Низка авторів визначає розвиток як процес, що розгортається в часі, з переходом з одного стану в інший, який характеризується наявністю якісних перетворень у цілому або появою якісно нових елементів, властивостей, характеристик, які визначають побудову й функціонування системи [4-6]. Або ж під розвитком на рівні підприємства розуміється процес та результат цілеспрямованої управлінської діяльності, орієнтованої на довгостроковий період в економічному середовищі, що змінюється. [5, с. 34].

Спираючись на викладені положення суть поняття «розвиток» можна визначити у декількох ракурсах: як процес; як сукупність змін; як результат. Також можна визнати, що розвиток являється процесом «змін», який впливає на подальшу ефективну діяльність підприємства, а рушійною силою розвитку є зміни в зовнішньому середовищі перебування організації, що вимагають взаємозалежних змін внутрішнього середовища підприємства.

З огляду на вищевикладене під розвитком підприємства розуміємо процес формування та реалізації прогресивних змін елементів внутрішнього середовища, які призводять до утворення нових перетворень щодо елементів, властивостей, характеристик, здатних забезпечити ефективне функціонування підприємства у поточній та довгостроковій перспективі.

Стратегія – це ключовий елемент концепції розвитку підприємства в умовах інтернаціоналізації діяльності [7]. Термін «стратегія» походить від давньогрецьких слів «stratos» (армія) і «agein» (вести). Стратегією підприємства вважають комплекс заходів, спрямований на досягнення поставлених цілей.

Стратегія розвитку ЗЕД підприємства повинна формуватися таким чином, щоб продукція/послуга мала високі конкурентні якості протягом тривалого часу.

Розробка стратегії являє собою логічні, послідовні й взаємозалежні кроки прийняття стратегічних рішень. Початком процесу розробки стратегії є стратегічний аналіз, що дає змогу у першу чергу оцінити поточну й вибрати майбутню позицію підприємства. Бажана майбутня позиція формується на основі тенденцій галузі, можливостей і загроз внутрішнього й зовнішнього (глобального) середовища компанії.

Підприємство, що здійснює будь-яку діяльність, особливо зовнішньоекономічну, повинно інтегрувати різні підходи до розвитку. Помилковим є твердження про те, що для підприємств, які займаються ЗЕД, таке

об'єднання залежить передовсім від її ролі і масштабів. Звичайно, якщо ЗЕД займає незначне місце в загальних результатах, то недоцільно витрачати багато зусиль на розроблення спеціальної міжнародної стратегії. І навпаки, при збільшенні масштабів ЗЕД, а також в умовах зростання конкуренції на міжнародних ринках необхідно мати спеціальні стратегії. Але керівництво компанії повинно використовувати не лише стратегічний підхід у сфері ЗЕД, але поєднувати, за можливості, усі відомі підходи до управління. Тому на основі вивчених літературних джерел [8–12] запропоновано класифікацію підходів до стратегічного розвитку ЗЕД за такими критеріями:

1) фактор часу (динамічний, статичний розвиток);

2) спрямування (стратегічний, тактичний розвиток);

3) зміст (функціональний, процесний, системний, ситуаційний),

4) за спрямування на певний сегмент ринку (європейський, азійський, панічно-американський, південно-американський, африканський).

Вказані підходи до стратегічного розвитку ЗЕД повинні реалізовуватися комплексно, тому що їхнє окреме використання не створить очікуваного сукупного результату.

Вітчизняні та зарубіжні автори виділяють послідовність формування стратегії виходу на зовнішні ринки. Проаналізувавши їх праці, цей процес схематично відображено з урахуванням пропозицій Л.Г. Ліпич [13] (рис. 1).



Рис. 1 – Послідовність формування стратегії розвитку ЗЕД підприємства

Таким чином, вдосконалення розвитку стратегії ЗЕД підприємства має відбуватись із врахуванням таких аспектів та елементів:

- вибір закордонного контрагента стосовно цінової політики;

- мінімізація логістичних витрат у складі операції експорту/імпорту та оцінки умов поставки (транспортування);

- аналіз виду товару (послуги), на який впливатимуть вимоги чинного законодавства;

- дослідження фази розвитку конкурентів у сфері ЗЕД (як вітчизняних, так і закордонних);
- фактична та прогнозована валютна ліквідність підприємства;
- оцінка співвідношення як за формами здійснення ЗЕД, так і за співвідношенням фінансової чи інвестиційної та іншої діяльності підприємства у визначений період;
- інші умови, що впливатимуть на організацію ЗЕД підприємства та її зміни.

Зважаючи на проблеми стратегічного менеджменту, ефективність ЗЕД безпосередньо залежить від раціонально спланованої та організованої роботи щодо виходу на іноземні ринки у довгостроковій перспективі.

Розробка стратегії і тактики визначається оптимально спланованим і організованим освоєнням іноземних ринків, що реалізується за допомогою певних етапів, і кожен з них передбачає опрацювання конкретних завдань. У вирішенні проблем стратегічного менеджменту ЗЕД суб'єкта бізнесу особлива роль належить національним особливостям країни або регіону; наявності механізмів управління основними напрямками ЗЕД; типу підприємства й етапу розвитку підприємництва.

Стратегічне управління ЗЕД – це процес розробки стратегій і управління підприємством для успішної його роботи на зовнішньому ринку. Стратегічний менеджмент реалізується в контексті місії організації, і його фундаментальна задача полягає в тому, щоб забезпечити взаємозв'язок місії з основними цілями підприємства в умовах мінливого зовнішнього середовища. При цьому слід зауважити, що стратегічне управління передбачає певний набір дій та рішень, розроблених керівництвом, які ведуть до формування специфічних стратегій, призначених для того, щоб допомогти організації, підприємству, фірмі досягти певної мети.

Для підприємств, що працюють на зовнішньому ринку, важливо правильно оцінити бізнесове середовище і розробити ефективні способи підвищення міжнародної конкурентоспроможності, які відповідали б, з одного боку, конкретній ринковій ситуації і тенденціям її розвитку, а з іншого – особливостям виробництва. Оскільки ЗЕД є комплексною сферою діяльності й характеризується широким набором форм, то управління нею вимагає системного підходу, можливого в рамках дієвої стратегії.

Перевагами використання стратегічного управління ЗЕД для підприємства в умовах глобалізаційних процесів світової економіки є наступні [15]:

- мінімізація ризиків негативних впливів динамічного міжнародного середовища;
- підготовка до непередбачуваних змін у відповідності до умов зовнішнього оточення; стимулювання менеджерів до реального запровадження прийнятих управлінських рішень у довгостроковій перспективі; підвищення координованості дій;
- створення передумов підвищення кваліфікації

керівників і спеціалістів;

- раціоналізація використання ресурсного потенціалу;
- формалізація повноважень та відповідальності працівників.

За відсутності стратегічного управління підприємством в умовах активізації ЗЕД можливе виникнення ряду проблем, серед яких наступні:

- невміння розглядати діяльність підприємства як комплексний процес, де оперативні зміни безпосередньо відображаються на стратегічних змінах;
- втрата правильної виробничо-господарської орієнтації внаслідок слідування короткостроковим інтересам;

- неможливість визначення запитів, інтересів та потреб цільової аудиторії на ринку; послаблення або втрата стабільних конкурентних позицій.

Успішність ЗЕД підприємства залежить від багатьох внутрішніх та зовнішніх чинників [16], які, в свою чергу, формують експортний потенціал, що є основою для розробки стратегії.

До внутрішніх чинників відносять: організацію менеджменту ЗЕД підприємства; інформаційне забезпечення; планування експортного виробництва; облік і аналіз зовнішньоторговельних поставок; кадровий менеджмент.

Серед зовнішніх чинників формування стратегії ЗЕД можна виділити:

- економічні (рівень і темпи інфляції, зростання або спад виробництва, коливання курсу національної та іноземної валюти, оподаткування, умови одержання кредиту і процентна банківська ставка, рівень динаміки цін, попит покупців, платоспроможність контрагентів);
- демографічні (кількість населення, його вік, стать, сімейний стан);
- політико-правові (сприятливість наявної законодавчої бази, її стабільність, політичний лад, стосунки, які склались у країні на світовій арені);
- соціокультурні (відмінності у ставленні людей до самих себе і до інших, відношення до суспільних інститутів, природи, основних культурних цінностей, відмінності у сприйнятті та потребах);
- науково-технічні (рівень розвитку науки і техніки у країні, впровадження досягнень НТП у виробництво, доступність новітніх технологій).

Сукупність усіх зазначених чинників визначають зовнішньоекономічний потенціал підприємства, на основі якого розробляється стратегія розвитку ЗЕД, що включає процес обґрунтування стратегії та реалізацію стратегічного плану.

Формування стратегії ЗЕД, як правило, складається з наступних етапів [17]:

- початковий етап передбачає аналіз зовнішнього середовища, прогнозування майбутнього розвитку ЗЕД підприємства, виявлення можливостей і загроз, сильних і слабких сторін, оцінку міжнародної конкурентоспроможності і прогнозування її зміни;
- на другому етапі або паралельно (на

новоствореному підприємстві – на першому) визначають місію, мету і цілі ЗЕД підприємства;

- на третьому етапі здійснюють стратегічний аналіз, який полягає в порівнянні мети і цілей ЗЕД із результатами аналізу міжнародного бізнесового середовища, виявленні й усуненні розривів між ними і, головне, у виробленні альтернативних стратегій – варіантів стратегічного розвитку;

- на четвертому етапі моделюються варіативні сценарії розвитку подій (оптимістичний, песимістичний та найбільш вірогідний) і досліджується вплив кожного на сформульовані альтернативні стратегії ЗЕД. Визначається міжнародна конкурентоспроможність підприємства у разі реалізації тієї чи іншої стратегії за певним сценарієм;

- на п'ятому етапі здійснюється вибір найбільш прийнятної стратегії ЗЕД з альтернативних;

- на шостому – готується кінцевий варіант стратегічного плану розвитку ЗЕД підприємства;

- на сьомому етапі на базі стратегічного плану розробляються тактичні середньострокові плани ЗЕД;

- на восьмому етапі розробляються оперативні плани та проекти, і на цьому процес стратегічного планування розвитку ЗЕД завершується.

В результаті формування системи стратегічного розвитку ЗЕД, перед підприємством може виникнути серйозна проблема: відсутність технології розробки стратегії підприємства на основі результатів стратегічного аналізу. Почавши використовувати методики стратегічного аналізу ЗЕД, менеджери з часом усвідомлюють, що, навіть якщо вони будуть використовувати всі можливі й відомі методики, то це зовсім не дає 100 % гарантії того, що вони отримають найефективнішу стратегію освоєння зовнішнього ринку і закріплення на ньому. Виявляється, потрібно навчитися, так би мовити, «вручну» формувати стратегію ЗЕД на основі результатів стратегічного аналізу. Тому менеджерам українських підприємств - суб'єктів ЗЕД потрібно навчитися приймати стратегічні рішення і робити це ефективно.

На практиці часто буває дуже складно зважитися на такий крок. Тобто, від усвідомлення необхідності стратегічного управління до розробки стратегічного плану розвитку ЗЕД потрібно провести значну роботу.

У першу чергу це – подолання психологічного бар'єру менеджерів. Завжди здається, що щось нове зробити складно, або навіть неможливо. З огляду на це варто пам'ятати, що в такій ситуації результат суттєво залежить від наявності волі та стійкої позиції керівника. Тому те, як швидко підприємство від усвідомлення важливості стратегічного менеджменту перейде до конкретних дій більшою мірою залежить від волі і цілеспрямованості генерального директора.

Формування стратегії розвитку ЗЕД підприємства – це дуже складний процес, який поділяється на два етапи: формування стратегії і її реалізація. У спрощеному вигляді формування стратегії передбачає ухвалення рішень про те, чим

підприємство повинно займатися, а реалізація – практичне виконання намічених дій. На етапі формування стратегії відбувається ідентифікація цілей і розробка стратегічних планів для їх досягнення. У процесі розробки стратегії розвитку ЗЕД менеджери приймають виважене рішення про те, на які ринки підприємству слід проникнути (або які ринки слід покинути), а також як забезпечити конкурентоспроможність продукції і підприємства на кожному з цих ринків. На етапі реалізації стратегії розвитку ЗЕД обґрунтовується тактика досягнення цілей, поставлених перед підприємством у процесі формування стратегії. Як правило, реалізація стратегії залежить від правильно сформованої організаційної структури, формалізації обов'язків окремих підрозділів стосовно управління ЗЕД, злагодженої роботи персоналу та належної його вмотивованості, дієвості контролюючих і регулюючих систем і процесів.

Висновки. Формування стратегії підприємства є процесом розробки зовнішньоекономічних стратегій розвитку різних рівнів. Першим і головним етапом у плануванні стратегії є формулювання місії, де визначаються пріоритетні цінності, цілі і напрями діяльності; проводиться ретельний аналіз сильних і слабких сторін підприємства, можливостей і загроз, властивих зовнішньому середовищу ведення ЗЕД; визначення стратегічних цілей, окреслення стратегічних і тактичних завдань та складання оперативних планів, а також розробка загальної схеми управління діяльністю підприємства. Керівництво організації може самостійно обрати модель стратегічного розвитку ЗЕД і застосовувати для цього будь-які прийоми.

Список літератури

1. Герасимчук З. В. *Організаційно-економічний механізм формування та реалізації стратегії розвитку регіону*: монографія / З. В. Герасимчук, І. М. Вахович. – Луцьк : ЛДТУ 2002. – 248 с.
2. Кононенко І. В. *Управління розвитком підприємства* : навч. посібник / І. В. Кононенко. – Харків : НТУ «ХПІ», 2001. – С. 136.
3. Шегда А. В. *Менеджмент*: підручник / А. В. Шегда. – К.: Вища школа. 1995. – 302 с.
4. Сабадирьова А. Л. *Потенціал і розвиток підприємства потенціал*: навчальний посібник / А. Л. Сабадирьова, Т. В. Куклінова, О. М. Бабій, Д. Є. Салавеліс. – Одеса : ОНЕУ, 2013. – 343 с.
5. *What Is Process-Based Management?*[Електронний ресурс] - Режим доступу : <http://www.wisegeek.com/what-is-process-basedmanagement.htm>
6. Пічугіна Т. С. *Структурні елементи науково-методичного підходу до оцінювання розвитку підприємств* / Т. С. Пічугіна, Л. Д. Забродська, Г. І. Забродська, Л. І. Безгінова // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг : зб. Наук. пр. : / Харк. держ. ун-т харчування та торгівлі. – Харків, ХДУХТ, 2017. – Ч.2. – С. 142-156.
7. Шмаленко Я. В. *Формування зовнішньоекономічної стратегії підприємства* / Я. В. Шмаленко // Держава та регіони. - 2008. - №3. - С. 270-277.
8. *Енциклопедія бізнесмена, економіста, менеджера* / За ред. Р. Дяківа – К: Міжнародна економічна фундація, 2000. – 703 с.
9. Мочерний С. В. *Економічний словник*: У 2 т. Т.2 / За ред. С. В. Мочерного. – Львів : Світ, 2006. – 568 с.
10. *Економічна енциклопедія*: У 3 т. Т. 2. – К.: «Академія», 2001. – 848 с.
11. Рогожин В. Д. *Менеджмент ЗЕД*: навч. посіб./ Рогожин В. Д., Базалієва Л. В. – Харків : Вид. ЧНЕУ, 2006. – 196 с.
12. *Тлумачний словник української мови* / Укл. Т. В. Ковальова, Л. В.

Коврило. – Харків : Синтекс, 2002 – 672 с.

13. Ліпич Л. Г. *Стратегії виходу підприємств на зовнішні ринки* / Л. Г. Ліпич, А. О. Фатенюк-Ткачук // *Культура народів Причорномор'я*. – 2007. – № 102. – С.146-151.

14. Джусов О. А. *Стратегічні альтернативи розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств* / О. А. Джусов, А. Д. Прокоф'єва // *Вісник Дніпропетровського університету*. – 2014. – Вип. 3. – С. 24-31

15. Дикань В. Л. *Розробка стратегії зовнішньоекономічної підприємства* [Електронний ресурс] // *Економіка, організація та управління підприємством – Режим доступу* : http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/vsunu/2011_11_1/Dikan.pdf.

16. Длігач А. О. *Стратегії конкурентної поведінки в системі стратегічного маркетингу* [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://archive.nbuv.gov.ua/e-journals/pspe/2011_2/Litvinenko_211.htm.

17. Соколовська В. М. *Формування експортного потенціалу підприємства в сучасних умовах господарювання* [Електронний ресурс] / В. М. Соколовська // *Ефективна економіка*. – 2009. – №2. – Режим доступу : <http://www.economy>.

References (transliterated)

1. Herasymchuk Z. V., (2002). *Orhanizatsiino-ekonomichniy mekhanizm formuvannia ta realizatsii stratehii rozvytku rehionu: monohrafiia* [Organizational and Economic Mechanism for the Formation and Implementation of the Regional Development Strategy: Monograph], Luts'k, LDTU. – 248 p.

2. Kononenko I. V., (2001). *Upravlinnia rozvytkom pidpriemstva* : navch posibnyk [Management of enterprise development: a manual]. Kharkiv, NTU «KhPI», – p. 136.

3. Shehda A. V., (1995). *Menedzhment: pidruchnyk* [Management: tutorial]. Kiev: Vyshcha shkola. – 302 p.

4. Sabadyrova A. L., (2013). *Potentsial i rozvytok pidpriemstva potentsial: navchalnyi posibnyk* [Potential and development potential of the enterprise: a manual]. Odesa, ONEU., - 343 p.

5. What Is Process-Based Management. [Elektronnyi resurs] - Rezhym dostupu : <http://www.wisegeek.com/what-is-process-basedmanagement.htm>

6. Pichuhina T. S., (2017). *Strukturni elementy naukovykh-metodychnykh pidkhopu do otsiniuvannia rozvytku pidpriemstv* [Structural elements of the scientific and methodical approach to the evaluation of enterprise development], *Ekonomichna stratehiia i perspektyvy rozvytku sfery torhivli ta posluh* [Economic strategy and prospects for the

development of trade and services]. Khark. derzh. un-t kharchuvannia ta torhivli. – Kharkiv, KhDUKhT, – Vol. 2. – p. 142-156.

7. Shmalenko Ya. V., (2008). *Formuvannia zovnishnoekonomichnoi stratehii pidpriemstva* [Formation of foreign economic strategy of the enterprise]. №3. - p. 270-277.

8. Diakiva R., (2000). *Entsyklopediia biznesmena, ekonomista, menedzhera* [Encyclopedia of businessman, economist, manager]. Kiev, Mizhnarodna ekonomichna fundatsiia., – 703 p.

9. Mochernyi S. V., (2006). *Ekonomichnyi slovnyk* [Economic Dictionary]. Lviv, Svit., – 568 p.

10. *Ekonomichna entsyklopediia*, (2001). [Economic Encyclopedia]. Kiev: «Akademiia». – 848 p.

11. Rohozhyn V. D., (2006). *Menedzhment ZED: navch. posib.* [Foreign Trade Management: a manual]. Kharkiv : Vyd. ChNEU– 196 p.

12. *Tlumachnyi slovnyk ukrainskoi movy*, (2002). [Interpretative dictionary of the Ukrainian language]. – Kharkiv : Synteks– 672 p.

13. Lipych L. H., (2007). *Stratehii vykhodu pidpriemstv na zovnishni rynky* [Strategies for the exit of enterprises into foreign markets]. *Kultura narodov Prychornomoria*. № 102. -p.146-151.

14. Dzhusov O. A., (2014). *Stratehichni alternatyvy rozvytku zovnishnoekonomichnoi diialnosti pidpriemstv* [Strategic alternatives to the development of foreign economic activity of enterprises]. *Visnyk Dnipropetrovskoho universytetu*. – Vol. 3. – p. 24-31.

15. Dykan V. L., (2011). *Rozrobka stratehii zovnishnoekonomichnoi pidpriemstva* [Development of strategy of foreign economic enterprise]. *Elektronnyi resurs. Ekonomika, orhanizatsiia ta upravlinnia pidpriemstvom* [Economics, organization and management of the enterprise] – Rezhym dostupu : http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/vsunu/2011_11_1/Dikan.pdf

16. Dliach A. O., (2011). *Stratehii konkurentnoi povedinky v systemi stratehichnoho marketynhu* [Strategies for competitive behavior in the system of strategic marketing]. *Elektronnyi resurs*. – Rezhym dostupu : http://archive.nbuv.gov.ua/e-journals/pspe/2011_2/Litvinenko_211.htm.

17. Sokolovska V. M., (2009). *Formuvannia eksportnoho potentsialu pidpriemstva v suchasnykh umovakh hospodariuvannia* [Formation of export potential of the enterprise in modern economic conditions]. *Elektronnyi resurs, Efektyvna ekonomika* [Effective economy]. № 2. – Rezhym dostupu : <http://www.economy>.

Надійшла (received) 08.06.2018

Відомості про авторів /Сведения об авторах / About the Authors

Пічугіна Тетяна Сергіївна (Пичугина Татьяна Сергеевна, Pichugin Tatiana Sergeevna) – доктор економічних наук, професор, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3248-3548>; e-mail: men_org@hduht.edu.ua

Бутенко Герман Валерійович (Бутенко Герман Валериевич, Butenko German Valerevich) – Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», студент; м. Харків, Україна; e-mail: butenko.german94@gmail.com

УДК 334.75

О. І. МАСЛАК, Н. М. ШМАТЬКО, М. В. МАСЛАК**АНАЛІЗ ВАРТІСНОГО ОЦІНЮВАННЯ ТРАНСФЕРУ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНО-ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

Проведено дослідження та критичний аналіз існуючої на сьогодні практики вартісного оцінювання інтелектуально-інноваційних технологій, запропоновано авторський інтегральний стандартно-індексний підхід до визначення вартості технологічних продуктів промислового призначення, зміст якого зводиться до аналітичних та методичних положень, а також форми компенсаційного фінансування трансфертних операцій; проаналізовано набір методів визначення вартості технології, які традиційно поєднують у три основних підходи з можливістю здійснення їх комбінацій, також визначено, що методичні підходи до вартісної оцінки інтелектуально-інноваційних технологій має значну кількість різновидів, тому нами запропоновано сучасні методи оцінювання вартості об'єкта трансферу технологій. Авторами визначено, що ураховуючи характер і силу впливу ризиків на процес успішного впровадження технології у господарську діяльність підприємства-реципієнта, встановлюється коригуючий коефіцієнт за критерієм «ризикованість успішного освоєння технології».

Ключові слова: трансфер технологій, інноваційні технології, вартісне оцінювання, інтелектуально-інноваційні технології, підприємство-реципієнт.

О. И. МАСЛАК, Н. М. ШМАТЬКО, М. В. МАСЛАК**АНАЛИЗ СТОИМОСТНОЙ ОЦЕНКИ ТРАНСФЕРА ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНО-ИННОВАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ НА ПРЕДПРИЯТИИ**

Проведено исследование и критический анализ существующей на сегодня практики стоимостного оценивания интеллектуально-инновационных технологий, предложен авторский интегральный стандартно-индексный подход к определению стоимости технологических продуктов промышленного назначения, содержание которого сводится к аналитическим и методическим положениям, а также формы компенсационного финансирования трансфертных операций; проанализированы набор методов определения стоимости технологии, которые традиционно объединяют в три основных подхода с возможностью осуществления их комбинаций, также определено, что методические подходы к стоимостной оценке интеллектуально-инновационных технологий имеет значительное количество разновидностей, поэтому нами предложено современные методы оценки стоимости объекта трансфера технологий. Авторами установлено, что учитывая характер и силу влияния рисков на процесс успешного внедрения технологии в хозяйственную деятельность предприятия-реципиента, устанавливается корректирующий коэффициент по критерию «рискованность успешного освоения технологии».

Ключевые слова: трансфер технологий, инновационные технологии, стоимостное оценивание, интеллектуально-инновационные технологии, предприятие-получатель.

O. MASLAK, N. SHMATKO, M. MASLAK**ANALYSIS OF VALUE ESTIMATION OF THE TRANSFER OF INTELLECTUAL-INNOVATIVE TECHNOLOGIES AT ENTERPRISE**

A study and a critical analysis of the current practice of valuation of intellectual-innovative technologies has been carried out, an author's integrated standard-index approach to determining the cost of industrial technology products is proposed, the content of which is reduced to analytical and methodological provisions, as well as forms of compensation financing for transfer operations; a set of methods for determining the cost of technology, which are traditionally combined into three basic approaches with the possibility of implementing their combinations, is also analyzed, it is also determined that methodological approaches to the valuation of intellectual-innovative technologies have a significant number of varieties, therefore, we proposed modern methods for estimating the cost of the technology transfer facility. The authors found that taking into account the nature and power of the impact of risks on the process of successful introduction of technology into the economic activity of the recipient enterprise, a correction coefficient is established according to the criterion "the riskiness of successful development of technology".

Key words: technology transfer, innovative technologies, cost estimation, intellectual-innovative technologies, enterprise-recipient.

Вступ. Важливим етапом процесу трансферу технологій є оцінювання їх економічної та соціальної ефективності, формування ціни та визначення механізму оплати за право володіння та використання технологією. При цьому варто враховувати спосіб трансферу (комерціалізації) технології: практичне використання у власному виробництві (структурними підрозділами, дочірніми підприємствами, учасниками кластеру або інтрапренерами чи антрипренерами); внесення прав на технологію як на об'єкт права інтелектуальної власності до статутного капіталу підприємства; передача або продаж виключних прав власності на технологію або її структурні елементи. Згідно нашої мети, яку поставлено в цьому дослідженні, перші два варіанти трансфертного процесу якраз і відносяться до внутрішньофірмового трансферу технологій.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями. Кожен із зазначених способів характеризується рядом переваг і недоліків.

Так, практичне використання технології у власному виробництві забезпечує монопольне право на отримання економічної вигоди, однак потребує від споживача технології (виробника продукції з її застосуванням) значних капіталовкладень на її освоєння та сучасного обладнання і відповідно підготовленого персоналу для її використання. У той же час підприємство втрачає альтернативні прибутки у вигляді винагороди від потенційних реципієнтів. Внесення прав на об'єкт інтелектуальної власності до статутного капіталу господарюючого суб'єкта створює додаткові можливості щодо створення афілійованих підприємств без відволікання коштів, надає змогу «капіталізувати» технологію за рахунок амортизаційних відрахувань. В результаті передачі або продажу прав на використання інтелектуальної технології підприємство-креатор (розробник технологічного продукту) отримує винагороду від реципієнтів, маючи при цьому можливість залишити за собою право на освоєння даної технології і у власному виробництві. Однак, при використанні такого способу

© О.І. Маслак, Н. М. Шматько, М.В. Маслак, 2018

передачі виникають загрози того, що конкуренти отримають додаткові конкурентні переваги на цільовому ринку завдяки впровадженню технології та, відповідно, отримають можливість завоювати лідируючі позиції на ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, у яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. Основними видами платежів за передачу технології є роялті, паушальний та комбінований платежі [1; 3].

Конкретний вид платежів, на нашу думку, багато в чому залежить від того, кому ці платежі призначені. Якщо мова йде про внутрішньофірмовий вид трансферу технологій, то в цьому випадку платежі (витрати) розподіляються між структурними підрозділами підприємства і являються структурними елементами собівартості продукції. Сума цих витрат визначається в переважній більшості випадків за витратним підходом і, як правило, не включає в себе комерційні переваги технології, її майбутню віддачу та ефективність практичного використання. Така практика на промислових підприємствах є традиційною і, на наш погляд, не в повній мірі відтворює прогресивність технологічного продукту, не стимулює розробників на творче натхнення, перетворює їх працю на звичайну рутину.

Аналіз, проведений Г. Крижним, показує, що створення комбінованих (комплексних) методів врахування всіх чинників при вартісній оцінці технологічних продуктів може дати значний економічний ефект при їх комерціалізації [4, с. 289-291].

Вказані нами методи вартісної оцінки [10,11] технологій є в основному традиційними і зазвичай використовуються при проведенні трансфертних операцій на промислових підприємствах. Використання альтернативних, комбінованих підходів щодо оцінювання технології є найбільш виправданим, адже створює можливості багатоаспектного врахування корисності та унікальності об'єкта.

Результати проведеного дослідження та критичний аналіз існуючої на сьогодні практики вартісного оцінювання інтелектуально-інноваційних технологій [2; 5; 7; 12] дозволяє запропонувати авторський інтегральний стандартно-індексний підхід до визначення вартості технологічних продуктів промислового призначення, зміст якого зводиться до наступних аналітичних та методичних положень (формула 1).

Викладення основного матеріалу дослідження. В певній мірі недолік вирішується при формуванні внутрішньофірмових трансфертних операцій на засадах інтрапідприємства. В цьому випадку вартісні характеристики технологічного продукту оцінюються з точки зору не тільки минулих витрат, а і з точки зору прогресивності (інноваційності, конкурентності) технології, її індивідуальності (ексклюзивності використання), ризиків успішного освоєння та практичного використання. Інтрапренер в цьому випадку виступає вже як зовнішній споживач, хоча мета його дій пов'язана з даним підприємством, його виробничими можливостями та ринковими можливостями (рис. 1).

Попереднім етапом визначення ціни технології є її вартісна оцінка як унікального та корисного товару. З

цього приводу слід відзначити, що процедура вартісної оцінки технології, не дивлячись на відносну простоту постановки задачі, є досить складною, багатофакторною і важливою задачею в процесі ефективного трансферу технологій.

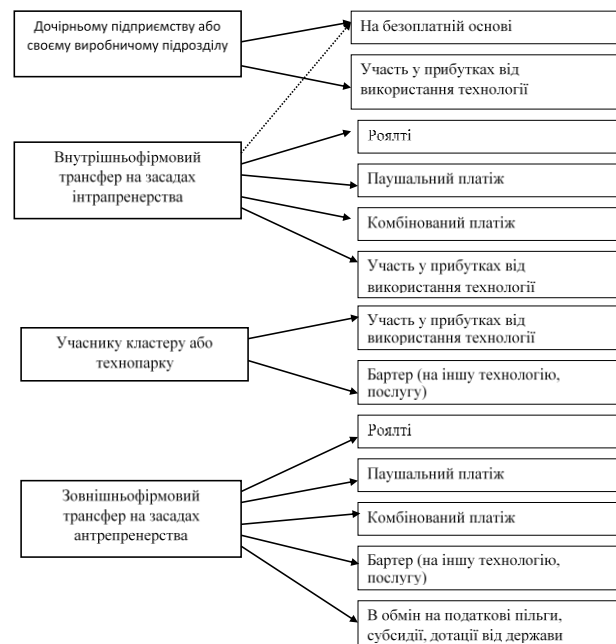


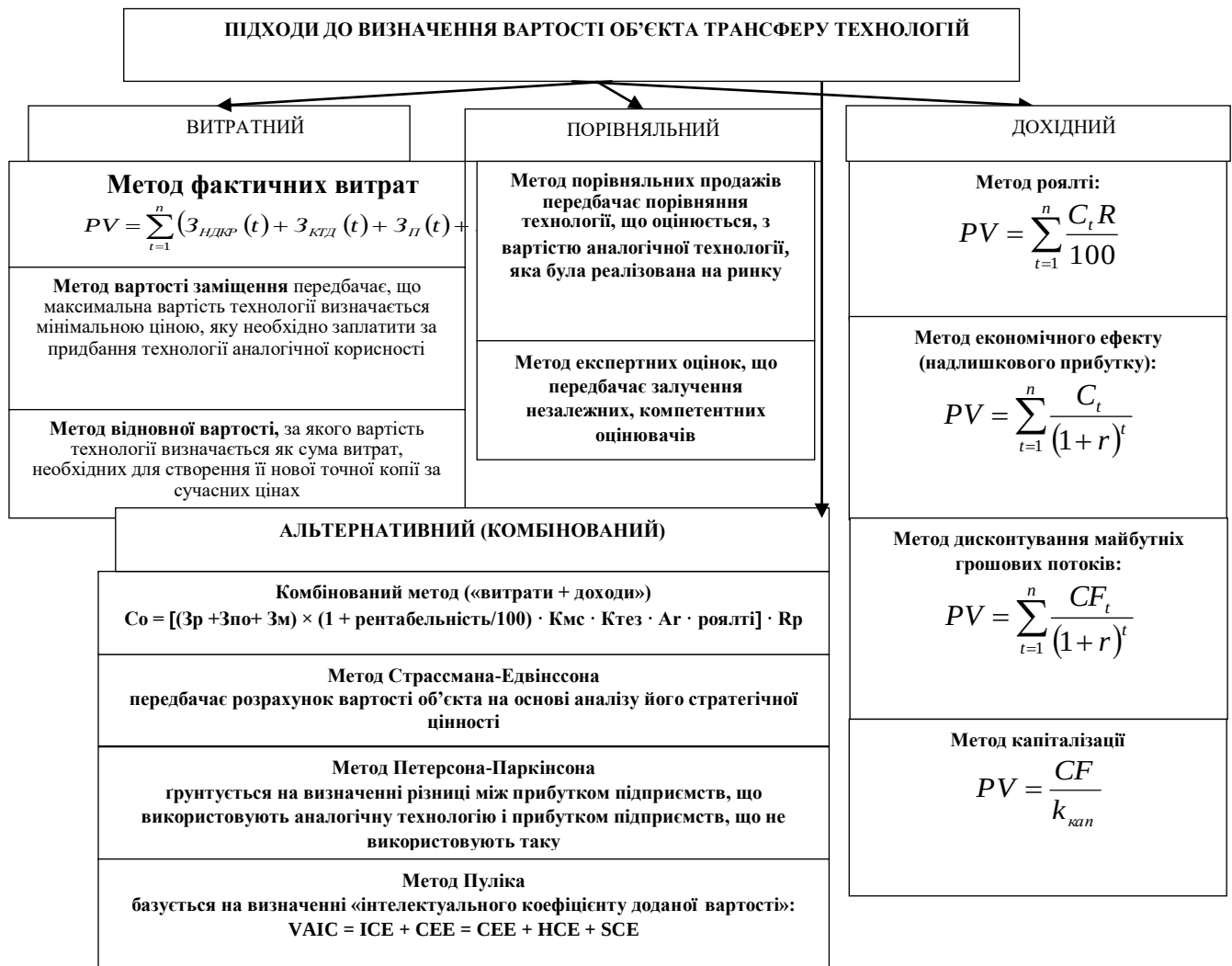
Рисунок 1 – Форми компенсаційного фінансування трансфертних операцій

На сьогоднішній день існує достатньо широкий набір методів визначення вартості технології, які традиційно поєднують у три основних підходи з можливістю здійснення їх комбінацій [6; 8; 9]:

- витратний, що передбачає оцінювання загальної сукупності витрат на розробку та впровадження технології;
- дохідний – базується на визначенні вартості об'єкта як сукупності потенційних економічних вигод від його використання;
- порівняльний (ринковий) – ґрунтується на зіставленні якісних характеристик технології з аналогічними, які вже в даний час є відомими на ринку і є статистичні дані їх вартісних характеристик;
- комбінований (системний) підхід до визначення вартості технології інтегрує в собі три основних підходи (витратний, дохідний і ринковий), в кожному з яких використовується уніфікований набір оцінних принципів.

З урахуванням різноманіття специфічних характеристик об'єктів науково-технічної діяльності, областей та умов їх використання на практиці доцільно проводити розрахунок вартості інтелектуальних технологій за декількома методиками на основі інтеграційного узагальнення показників комерційної привабливості інтелектуальних технологій та їх впровадження.

Кожний з розглянутих вище методичних підходів до вартісної оцінки інтелектуально-інноваційних технологій має значну кількість різновидів, основні з яких стосовно до внутрішньофірмового трансферу технологій представлено нами на рис. 2.



де t – номер року; n – розрахунковий період, роки; C_t – грошовий потік в t -му періоді; r – ставка дисконту; R – ставка роялті, %; CF_t – грошовий потік у періоді t ; $3_{\text{НДКР}}(t)$ – затрати на НДКР в році t ; $3_{\text{КТД}}(t)$ – витрати на проектування і технологічну документацію в році t ; $3_{\text{П}}(t)$ – витрати на реєстрацію і патентний захист в році t ; $3_{\text{ДВ}}(t)$ – акумульовані додаткові виплати (наприклад, за трудовими контрактами з винахідниками, які передали права за своїми патентами організації-наймачу) у році t ; C_o – собівартість об'єкта; 3_p – приведені витрати на розробку; $3_{\text{по}}$ – приведені витрати на правову охорону; 3_m – приведені витрати на маркетинг; $K_{\text{мс}}$ – коефіцієнт морального старіння; $K_{\text{тез}}$ – коефіцієнт техніко-економічної значущості; A_r – приведена величина у виручці від реалізації продукції, виробленої за допомогою технології в рамках прогнозного періоду; R_p – коефіцієнт розподілу ймовірності від рівня впровадження технології; $ICE = HCE + SCE$ – продуктивний коефіцієнт інтелектуального капіталу; $CEE = VA / CE$ – головний продуктивний коефіцієнт; $HCE = VA / hC$ – людський ресурс; CE – балансова вартість активів; hC – повна зарплата в компанії; $SCE = (VA - hC) / VA$ – структурний ресурс для структурного капіталу; $SC = VA - hC$; $VA = \text{OUT} - \text{IN}$, OUT – сума повних продажів, IN – вартість купівель в матеріалах, компонентах, обслуговуванні [71; 82; 127]

Рисунок 2 – Сучасні методи оцінювання вартості об'єкта трансферу технологій

$$B_{\text{ст-інд}}^{\text{інтегр}} = (B_d + B_{\text{ПК}} + B_{\text{ДЗ}} + B_{\text{ОД}}) \cdot \sqrt[n]{I_c \cdot I_p \cdot I_{\text{ін}} \cdot (1+d)^m} \quad (1)$$

де $B_{\text{ст-інд}}^{\text{інтегр}}$ – вартісна оцінка технологічного продукту, визначена за інтегрально стандартно-індексним підходом; B_d – витрати на дослідження, що пов'язані з підготовчими етапами до розробки; $B_{\text{ПК}}$ – витрати на проектування і конструювання технології (у розрізі статей: матеріали, витрати на оплату праці і т.д.); $B_{\text{ДЗ}}$ –

витрати на виробництво дослідних зразків; $B_{\text{ОД}}$ – витрати на оформлення охоронних документів на об'єкт; I_c – коригуючий коефіцієнт за критерієм «Інноваційна сила технології»; I_p – коригуючий коефіцієнт за критерієм «Ризикованість успішного освоєння технології»; $I_{\text{ін}}$ – коригуючий коефіцієнт за критерієм «Індивідуальність технології, що передається»; d – прогнозний рівень дохідності (прогнозна рентабельність використання технології); m – прогнозний період, протягом якого очікується отримання економічних вигод від

використання нової технології; n – кількість часткових коригуючих коефіцієнтів.

На наш погляд, вартість технології необхідно визначати, враховуючи, в першу чергу, сукупність витрат на її розробку, адже сформована в майбутньому ціна повинна, як мінімум, повністю їх покривати. Тому спочатку з використанням стандартних методичних підходів визначається базова вартість технологічного продукту – $(B_d + B_{гнк} + B_{дз} + B_{од})$. Потім ця величина корегується з використанням низки індексів, які враховують надзвичайно широкий спектр додаткових ринкових, економічних та технічних переваг технології, починаючи з конкурентної сили технологічного продукту і закінчуючи рівнем рентабельності її практичного використання.

Об'єктивність та достовірність процесу визначення вартості технологічного продукту передбачає врахування її конкурентної сили, інноваційності. На нашу думку, вирішення цієї задачі охоплює систему показників рівня технологічної значимості, складності впровадження, індивідуальності технології та потенційного рівня її дохідності. Все це і враховує коригуючий коефіцієнт «Інноваційна сила технології».

Для визначення розрахункового значення цього коефіцієнта, в першу чергу, необхідно визначити рівень технологічної значимості об'єкта за критерієм «інноваційна сила». Пропозиції автора щодо встановлення цих значень представлено в табл. 1.

Таблиця 1 – Критерій «Інноваційна сила технології»

Рівень інноваційності технології, що передається	Характеристика	Коефіцієнт
Високий	Технологія як результат інтелектуальної творчості характеризується високим винахідницьким рівнем та є «наукоємною», її освоєння надасть суб'єкту господарювання можливість вийти на новий організаційно-технічний рівень виробництва	1,5–1,7
Середній	Технологія характеризується певною науковою та технічною новизною, її використання надає можливість підвищувати рівень автоматизації та прогресивності виробництва, однак в рамках фактичного організаційно-технічного рівня	1,2–1,5
Низький	Технологія є достатньо корисною, однак рівень її інноваційності є низьким, вона є вдосконаленням або оптимізацією існуючих загальноновизначених технологічних стандартів	1,1–1,2

Так, якщо технологія є унікальною, такою, що надає можливість організувати виробництво нового товару або послуги, вийти на новий організаційно-технічний рівень, то, відповідно, ціна повинна бути суттєво збільшена. Таке коригування являтиме собою винагороду за

додаткові можливості від освоєння «наукоємної» технології.

Технології з середнім рівнем інноваційної сили є прогресивними, однак мають відносні переваги (сучасні маловідходні, безвідходні, ресурсозберігаючі, безпечні, екологічно чисті технології). Тобто рівень їх корисності та унікальності буде різним для різних реципієнтів, що також повинно бути враховано в механізмі ціноутворення на такий об'єкт інтелектуальної власності.

Технології з низьким рівнем інноваційної сили, традиційні технології, відображають середній рівень виробництва, досягнутий більшістю виробників продукції в даній галузі, що обумовлює невисокий рівень коригуючого коефіцієнту за цим критерієм.

Наступним етапом коригування ціни на технологію є визначення рівня ризикованості успішного її освоєння. Так, якщо існує висока ймовірність того, що об'єкт інтелектуальної власності не буде успішно комерціалізованим, то коригувальний коефіцієнт бути нижчим. Більш того, якщо ризик впровадження та ефективного використання технологічного продукту досить високий, то в цьому випадку ми рекомендуємо встановлювати його значення на рівні менше одиниці (табл. 2).

Таблиця 2 – Критерій «Ризикованість успішного освоєння технології»

Рівень інноваційності технології, що передається	Характеристика	Коефіцієнт
Висока	Існує висока ймовірність того, що в процесі практичного освоєння технології виникнуть складнощі виробничого, організаційного та технічного характеру	0,8–1,0
Середня	Невисокий рівень виникнення проблем у процесі впровадження технології в організаційні та виробничі процеси	1,0–1,2
Низька	Наявність дуже низьких загроз успішному промислового впровадженню технології	1,2–1,4

Висновки. За функціональним спрямуванням ризики освоєння нових технологій класифікують таким чином:

1. Технологічні ризики – ймовірність швидкого морального старіння, особливо при використанні технологій у тих галузях господарювання, в яких удосконалення відбувається достатньо швидкими темпами, альтернативні технології можуть виявитися більш ефективними.

2. Виробничі ризики – наслідком освоєння нової технології є короточасне порушення функціонування виробництва, виникнення необхідності перепідготовки кадрів, формування непередбачених потреб в альтернативних видах ресурсів.

3. Організаційні ризики – загрози, що виникають унаслідок деякої неготовності до швидкої адаптації організаційно-управлінських процесів на підприємстві

відповідно до змін, що виникли у зв'язку з освоєнням нової технології.

Таким чином, урахувавши характер і силу впливу перерахованих ризиків на процес успішного впровадження технології у господарську діяльність підприємства-реципієнта, встановлюється коригуючий коефіцієнт за критерієм «ризикованість успішного освоєння технології».

Список літератури.

1. Маслак О.І. Диверсифікація інноваційного розвитку промисловості в контексті перспективної інвестиційної політики / О.І. Маслак // Інвестиції: практика та досвід. Науково-практичний журнал. - 2010. - №4 (лютий). - С. 13-16.
2. Шматко Н.М. Формування механізму стратегічного управління потенціалом підприємства / Н.М. Шматко, М.С. Пантелєєв // Вісник економіки транспорту і промисловості. - 2013. - №41. - С. 209-215.
3. Кучинський В.А. Підвищення ефективності інноваційної діяльності на основі удосконалення підходу до оцінки та відбору інноваційних проектів / В.А. Кучинський, Н.А. Коробка // Вісник Нац. техн. ун-ту «ХПІ»: зб. наук. пр. Темат. вип. : Технічний прогрес та ефективність виробництва. - Харків: НТУ «ХПІ», - 2011. - № 7. - С. 112-117.
4. Крижний Г.К. Стратегічний технологічний менеджмент: навч. посібник для студ. техн. і екон. Спец. / Г.К. Крижний. - Харків: Нац. Техн. Ун-т «Харк. Пол. Ін-т», 2003. - 447 с.
5. Шматко Н.М. Організація планування структурних змін у процесі розвитку промислового підприємства / Н.М. Шматко // Управління розвитком : зб. наук. робіт. - Х. : Вид. ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016. - № 4 (186). - С. 138 – 143.
6. Маслак О.І. Особливості оцінювання фінансового потенціалу промислового підприємства / О.І. Маслак // Вісник Кременчуцького національного університету імені Михайла Остроградського. - Кременчук, 2012. - Вип. 6 / 2012 (77). - С. 124-130.
7. Маслак М. В. Фактори розвитку трансферу технологій машинобудівного підприємства / О. І. Маслак, М. В. Маслак, О. О. Безручко // Актуальні проблеми економіки. - Київ : ВНЗ «Національна академія управління», 2016. - № 5. - С. 171–181.
8. Пантелєєва І.В. Сучасний стан економічного розвитку мікроГЕС у світі / І.В. Пантелєєва, Н.М. Шматко // Вісник Нац. Техн. Ун-ту «ХПІ»: зб. наук. пр. Сер.: Економічні науки. - Харків: НТУ «ХПІ», 2016. - №47(1219). - С. 101-104.
9. Маслак М. В. Стандартно-індексний підхід до визначення вартості інтелектуально-інноваційних технологій / М. В. Маслак // Вісник Кременчуцького національного університету імені Михайла Остроградського. - Кременчук : КрНУ, 2016. - Вип. 6/2016(98). - Частина 2. - С. 5-6.
10. Кучинський В. А. Управління інноваційним потенціалом підприємства / В. А. Кучинський, А. Д. Гайдукова // Вісник Нац. техн. ун-ту «ХПІ»: зб. наук. пр. Темат. вип. : Технічний прогрес та ефективність виробництва. - Харків: НТУ «ХПІ», - 2015. - № 60 (1169). - С. 17-22.
11. Maslak M. Intellectual capital as a factor of economic development of Ukraine / O.Maslak, N. Grishko, O. Hlazinova, M. Maslak // Journal of Turiba University «Acta Prosperitatis». - Turiba (Latvia), 2016. - № 7. - P. 104–118.

12. Пантелєєв М. С. Види і функції міжнародних економічних відносин та міжнародного підприємництва / М. С. Пантелєєв // Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки) : зб. наук. пр. - Харків : НТУ «ХПІ», 2018. - № 15 (1291). - С. 84-88.

References (transliterated):

1. Maslak O.I. Dyversyfikatsiya innovatsiynoho rozvytku promyslovosti v konteksti perspektyvnoyi investytsiynoyi polityky / O.I. Maslak // Investytsiyi: praktyka ta dosvid. Naukovo-praktychnyy zhurnal. - 2010. - No 4 (lyuty). - Pp. 13-16.
2. Shmat'ko N.M. Formuvannya mekhanizmu stratehichnoho upravlinnya potentsialom pidpryyemstva / N.M. Shmat'ko, M.S. Pantelyeyev // Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti. - 2013. - No 41. - Pp. 209-215.
3. Kuchyn's'kyi V.A. Pidvyshchennya efektyvnosti innovatsiynoi diyal'nosti na osnovi udoskonalennya pidkhodu do otsinky ta vidboru innovatsiynykh proektiv / V.A. Kuchyn's'kyi, N.A. Korobka // Visnyk Nats. tekhn. un-tu «KHPI»: zb. nauk. pr. Temat. vyp. : Tekhnichnyy prohres ta efektyvnist' vyrobnystva. - Kharkiv : NTU «KHPI», - 2011. - No 7. - Pp. 112-117.
4. Kryzhnyy H.K. Stratehichnyy tekhnolohichnyy menedzhment: navch. posibnyk dlya stud. tekhn. i ekon. Spets. / H.K. Kryzhnyy. - Kharkiv: Nats. Tekhn. Un-t «Khark. Pol. In-t», 2003. - 447 p.
5. Shmat'ko N.M. Orhanizatsiya planuvannya strukturnykh zmin u protsesi rozvytku promyslovoho pidpryyemstva / N.M. Shmat'ko // Upravlinnya rozvytkom : zb. nauk. robіt. - KH. : Vyd. KHNEU im. S. Kuznetsya, 2016. - No 4 (186). - Pp. 138 – 143.
6. Maslak O.I. Osoblyvosti otsynuvannya finansovoho potentsialu promyslovoho pidpryyemstva / O.I. Maslak // Visnyk Kremenchuts'koho natsional'noho universytetu imeni Mykhayla Ostrohrads'koho. - Kremenchuk, 2012. - Issue. 6 / 2012 (77). - Pp. 124-130.
7. Maslak M.V. Faktory rozvytku transferu tekhnolohiy mashynobudivnoho pidpryyemstva / O. I. Maslak, M. V. Maslak, O. O. Bezruchko // Aktual'ni problemy ekonomiky. - Kyiv : VNZ «Natsional'na akademiya upravlinnya», 2016. - No 5. - Pp. 171–181.
8. Pantelyeyeva I.V. Suchasnyy stan ekonomichnoho rozvytku mikroGES u sviiti / I.V. Pantelyeyeva, N.M. Shmat'ko // Visnyk Nats. Tekhn. Un-tu «KHPI»: zb. Nauk. Pr. Ser.: Ekonomichni nauky. - Kharkiv: NTU «KHPI», 2016. - No 47(1219). - Pp. 101-104.
9. Maslak M. V. Standartno-indeksnyy pidkhid do vyznachennya vartosti intelektual'no-innovatsiynykh tekhnolohiy / M. V. Maslak // Visnyk Kremenchuts'koho natsional'noho universytetu imeni Mykhayla Ostrohrads'koho. - Kremenchuk : KrNU, 2016. - Issue 6/2016(98). - Chastyna 2. - Pp. 5-6.
10. Kuchyn's'kyi V. A. Upravlinnya innovatsiynym potentsialom pidpryyemstva / V. A. Kuchyn's'kyi, A. D. Haydukova // Visnyk Nats. tekhn. un-tu «KHPI»: zb. nauk. pr. Temat. vyp. : Tekhnichnyy prohres ta efektyvnist' vyrobnystva. - Kharkiv : NTU «KHPI», - 2015. - No 60 (1169). - Pp. 17-22.
11. Maslak M. Intellectual capital as a factor of economic development of Ukraine/ O.Maslak, N. Grishko, O. Hlazinova, M. Maslak // Journal of Turiba University «Acta Prosperitatis». - Turiba (Latvia), 2016. - No 7. - Pp. 104–118.
12. Pantelyeyev M. S. Vidy i funktsiyi mizhnarodnykh ekonomichnykh vidnosyn ta mizhnarodnoho pidpryyemstva / M. S. Pantelyeyev // Visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu "Kharkiv's'kyi politekhnichnyy instytut" (ekonomichni nauky) : zb. nauk. pr. - Kharkiv : NTU "KHPI", 2018. - No 15 (1291). - Pp. 84-88.

Надійшла (received) 08.06.2018

Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the Authors

Маслак Ольга Іванівна (Маслак Ольга Іванівна, Maslak Olga) – доктор екон. наук, професор, зав. кафедри економіки Кременчуцького національного університету імені Михайла Остроградського (39600, м. Кременчук, вул. Першотравнева, 20), ORCID:0000-0001-6793-4367; e-mail: oimaslak2017@gmail.com. Контактний телефон автора: 067-532-11-94

Шматко Наталія Михайлівна (Шматко Наталья Михайловна, Shmatko Natalia) – канд. екон. наук, доцент кафедри організації виробництва і управління персоналом Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (61002, м. Харків, вул. Кирпичова, 2), ORCID:0000-0002-4909-252X; e-mail: shmatko.khpi@gmail.com. Контактний телефон автора: 066-155-39-73

Маслак Марія Володимирівна (Маслак Мария Владимировна, Maslak Mariya) – канд. екон. наук, старший викладач кафедри організації виробництва і управління персоналом Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (61002, м. Харків, вул. Кирпичова, 2), ORCID:0000-0002-3322-740X; e-mail: mariya.maslak2016@gmail.com. Контактний телефон автора: 067-532-38-71

УДК 342

Є. А. ДОЦЕНКО
ПОНЯТТЯ І СУТНІСТЬ ОЦІНКИ ПЕРСОНАЛУ

У статті досліджено сутність оцінки персоналу, як важливий елемент системи управління персоналу. Приведено декілька визначень терміну «оцінка персоналу», з різних літературних джерел та публікацій, як вітчизняних так і іноземних вчених та дослідників. А також сформовано на їх основі своє визначення. Висвітлено, що головною метою підприємств в умовах конкуренції стає розроблення стратегій розвитку професійної компетентності персоналу підприємства, де головна роль відводиться оцінці, яка спрямована на виявлення потенціалу кожного працівника. Розглянуто систему оцінювання. Побудовано схему складових оцінки персоналу. В кінці приведені висновки по темі статті.

Ключові слова: персонал, оцінка, система оцінки персоналу, атестація, суб'єкт та об'єкт оцінки, якості працівника, показники оцінки, конкурентоспроможність.

Е.А. ДОЦЕНКО
ПОНЯТИЕ И СУТНОСТЬ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА

В статье исследована сущность оценки персонала, как важный элемент системы управления персоналом. Приведено несколько определений термина «оценка персонала», с различных литературных источников и публикаций, как отечественных так и иностранных ученых и исследователей. А также сформировано на их основе свое определение. Изложено, что главной целью предприятий в условиях конкуренции становится разработка стратегий развития профессиональной компетентности персонала предприятия, где главная роль отводится оценке, которая направлена на выявление потенциала каждого работника. Рассмотрена система оценивания. Построена схема составляющих оценки персонала. В конце приведены выводы по теме статьи.

Ключевые слова: персонал, оценка, система оценки персонала, аттестация, субъект и объект оценки, качества работника, показатели оценки, конкурентоспособность.

Y.A DOTSSENKO
CONCEPT AND SATISFACTION OF PERSONNEL ASSESSMENT

The article examines the essence of staff assessment as an important element of the personnel management system. Several definitions of the term "staff assessment" from various literary sources and publications, both domestic and foreign scientists and researchers are given. And they are based on their definition. It is highlighted that the main objective of the enterprises in the conditions of competition is the development of strategies for the development of professional competence of the personnel of the enterprise, where the main role is assigned to the assessment, which is aimed at identifying the potential of each employee. The evaluation system is considered. The scheme of components of personnel assessment is constructed. In the end, conclusions are drawn on the topic of the article.

Keywords: personnel, assessment, personnel evaluation system, attestation, subject and object of assessment, employee quality, evaluation indicators, competitiveness.

Вступ. Персонал є головним ресурсом будь-якої організації. Саме від його професійного розвитку, рівня кваліфікації, здібностей та вмінь залежить розвиток та ефективність роботи підприємства.

Для побудови ефективної системи управління персоналом необхідно враховувати велику кількість різних внутрішніх факторів, які характеризують рівень розвитку управління і ступінь компетентності членів організації. Але, на жаль, досить складно лише за документами про освіту визначити здібності персоналу до праці та його професіоналізм. Тому на підприємствах застосовують оцінку персоналу, яка служить критерієм професійних здібностей персоналу, показує особисті якості та перспективні можливості співробітників.

Завдяки цьому можна з'ясувати потребу організації в працівниках певної кваліфікації, рівні внутрішньофірмового сукупного трудового потенціалу, індивідуальні особливості кожного працівника, його сильні і слабкі сторони, мотиваційні настанови і потенційні можливості. У свою чергу, отримана інформація дозволяє вирішувати значний спектр кадрових завдань, забезпечувати комплексний підхід прийняття управлінських рішень.

Аналіз стану питання. Ефективна оцінка персоналу є основою безлічі процедур: планування, пошуку, найму, переміщення в організації,

матеріального і морального стимулювання, підвищення кваліфікації.

Будь-яка оцінка є наслідком порівняння об'єкта з певними еталонами, нормативними вимогами, загальновідомими параметрами. Не є винятком і оцінка персоналу, яка передбачає порівнювання певних характеристик людини — професійно-кваліфікаційного рівня, ділових якостей, результатів праці — з відповідними параметрами, вимогами, еталонами. Навіть такі суто індивідуальні риси людини, як краса, розум, сила, ретельність, завжди визначаються «проти чогось», а отже, підлягають оцінюванню. Оцінка персоналу полягає у визначенні того, якою мірою кожний працівник досягає очікуваних результатів праці й відповідає тим вимогам, які впливають з його виробничих завдань [1].

Об'єктивно проведена оцінка діяльності не тільки дає можливість працівникові мати уявлення про те, як було оцінено виконану ним роботу, а й значною мірою впливає на мотивацію його дальшої трудової діяльності.

Менеджмент персоналу передбачає широке використання результатів оцінки персоналу, адже кожна організація прагне зберегти найліпші кадри, створити їм умови для професійно-кваліфікаційного зростання і одночасно позбутися працівників

інертних, малокваліфікованих, безперспективних.

Оцінці персоналу як найважливішому елементу системи управління персоналом присвячено значну кількість робіт вітчизняних і зарубіжних вчених та дослідників. Проте багато дослідників по-різному розуміють категорію «оцінка персоналу» і часто ототожнюють її з «атестацією персоналу», що пов'язано насамперед зі схожістю основної мети цих понять – отримання об'єктивної інформації про персонал [2].

Водночас вирішення даної проблеми ускладнюється тим, що питання побудови систем оцінки персоналу в економічній літературі не опрацьовано досить комплексно. Більшість авторів розглядають оцінку в рамках вирішення окремих завдань, а не як самостійну підсистему кадрового менеджменту. Недостатньо відпрацьований і понятійний апарат, у термінах якого описується система оцінки персоналу, а без його наявності в принципі неможливе складання будь-якої науково обгрунтованої концепції. І тут, у першу чергу, необхідно однозначно встановити сутність категорії «оцінки персоналу», але не тільки запропонувати її тлумачення, а й вказати на суттєво важливі риси.

Метою статті є дослідження й уточнення сутності та змісту категорії «оцінки персоналу»

Виклад основного матеріалу. Питання оцінки персоналу досліджено значною кількістю науковців. За С.Ф. Покропівним, оцінка персоналу – це цілеспрямоване порівняння певних характеристик (професійно-кваліфікаційного рівня, ділових якостей, результатів праці тощо) працівників з відповідними параметрами, вимогами. Фактично, це регулярна характеристика керівниками своїх підлеглих з точки зору, як досягнутих результатів, так і того, як їх досягнути або завдяки чому будуть досягнуті ці результати [3].

Т. Ю. Базаров вважає, що оцінка персоналу – це заходи, за допомогою яких встановлюється відповідність кількості і якості роботи до вимог технології виробництва.

За С. В. Масловим, оцінка персоналу являє собою процедуру, що проводиться з метою виявлення ступеня відповідності особистих якостей працівника, кількісних і якісних результатів його діяльності відповідним вимогам [4]. Він вважає, що виконавець повинен відповідати вимогам, які висувуються до нього посадовими обов'язками, змістом і характером праці, а також вимогам, зумовленим ефективною організацією виробництва, використанням найбільш раціональних методів праці, технічних засобів тощо. Оцінці підлягають не лише професійна компетентність, але й реалізація цих можливостей у процесі виконання доручених обов'язків, відповідність процесу виконання цієї роботи певній ідеальній моделі, певним умовам виробництва, а результати праці – нормативним вимогам, запланованим показникам, поставленим цілям.

Відомий фахівець у галузі управління персоналом В. С. Половинко зауважує: «Єдиного підходу до тлумачення оцінки, її сутності та значення

не існує. Множинність визначень в основному пояснюється специфічністю форм прояву і змісту оцінки залежно від цілей і завдань її проведення» [5]. Необхідно розрізняти оцінку як функцію, як процес і як результат. Оцінка як процес, зазначає вчений, передбачає «систематичне порівняння показників і параметрів об'єкта оцінки з якимись нормативними чи бажаними показниками» [5].

Професор і науковий співробітник Центру глобального лідерства INSEAD С. В. Шекшня розуміє оцінку персоналу як процес визначення ефективності виконання співробітниками організації своїх посадових обов'язків і реалізації організаційних цілей [6]. На його думку, регулярна і систематична оцінка персоналу позитивно впливає на мотивацію працівників та їх професійний розвиток.

Окремі автори трактують оцінку персоналу як процедуру визначення відповідності працівника вимогам посади або робочого місця. Так, Г. К. Реймаров формулює оцінку персоналу як процедуру визначення кількісних значень відповідності працівника своїй посаді [7]. Причому акцент робиться тільки на визначення кількісних характеристик без урахування якісних показників. Таке визначення доповнюють О. Я. Кібанов [8], Л. В. Балабанова [2] та Л. М. Шимановська-Діанич [9]. Оцінка персоналу – це цілеспрямований процес встановлення відповідності якісних характеристик персоналу (здібностей, мотивацій і властивостей) вимогам посади або робочого місця [8]. Фактично, це регулярна характеристика керівниками своїх підлеглих з точки зору як засобів досягнення результатів, так і шляхів їх поліпшення. В інших дослідженнях цю категорію визначають з точки зору результативності діяльності працівника. Оцінка працівника – це оцінка підсумків його роботи [10]. Американські фахівці з управління розглядають оцінку персоналу як засіб забезпечення керівника інформацією про те, наскільки ефективно кожен працівник виконує делеговані йому обов'язки [11]. Цілком виправданою вважається позиція західних спеціалістів у сфері менеджменту оцінки персоналу: оцінка має розглядатися як можливість відкритого обговорення прогресу в діяльності працівника, вибору шляхів удосконалення цієї діяльності. Необхідно, щоб працівник розумів, які помилки він допускає, які з них пов'язані з його особистістю, як найбільш повно реалізувати свій потенціал.

За О. А. Борисовою, оцінка персоналу – це процес визначення ефективності діяльності співробітників у реалізації завдань організації з метою послідовного накопичення інформації, необхідної для прийняття подальших управлінських рішень [12].

М. Ф. Головатий, М. П. Лукашевич, Г. А. Дмитренко під оцінкою персоналу розуміють процедуру, за допомогою якої виявляється ступінь відповідності якостей працівника, його трудової поведінки, результатів діяльності певним вимогам [13].

Колот А.М. вважає, що оцінка персоналу полягає у визначенні того, якою мірою кожний

працівник досягає очікуваних результатів праці й відповідає тим вимогам, які випливають з його виробничих завдань [14].

Розвиток форм і методів оцінки, поширення її на різні елементи системи управління персоналом викликали появу наукових праць, що стали основою для побудови та розвитку комплексного підходу до оцінки персоналу, у тому числі – оцінки економічної ефективності системи управління персоналом загалом. Оскільки діяльність з управління людськими ресурсами організації вимагає фінансових інвестицій, то об'єктивно необхідною стає оцінка економічної ефективності проектування системи управління персоналом, якості підготовки і підвищення кваліфікації персоналу, якості знань, умінь і навичок працівника. Безумовно, ці інноваційні підходи до оцінки не скасували і традиційних питань оцінки діяльності персоналу, які отримали свій подальший розвиток у дослідженнях В. А. Дятлова [15], О. Я. Кібанова [8], С. В. Шекшні [6].

За Г.Т. Завіновська, оцінка персоналу – це запланована, формалізована характеристика трудової діяльності зайнятих, ефективності роботи персоналу [3].

В. А. Савченко вважає оцінювання персоналу є процедура, що здійснюється з метою виявлення ступеня відповідності професійних, ділових та особистих якостей працівника, кількісних і якісних результатів його трудової діяльності визначеним вимогам [16].

Водночас слід вказати на наявність у вітчизняній економічній літературі спрощеного підходу до визначення сутності оцінки. Так, у студіях О. П. Єгоршина оцінка персоналу трактується як «визначення відповідності працівника вакантній або займаній посаді» [17], при цьому способами реалізації виступають оцінка потенціалу працівника, оцінка індивідуального внеску та атестація кадрів.

О.В. Крушельницька [18] оцінку персоналу розглядає як елемент управління і як систему атестації кадрів, що застосовується в організації у тій чи іншій модифікації. Оскільки результати оцінки визначають становище працівника на виробництві і перспективу його переміщення, то вони є важливим мотиваційним фактором поліпшення трудової діяльності і ставлення до роботи. Поняття оцінки персоналу слід відрізнити від поняття атестації.

Атестація персоналу – це лише один із традиційних методів оцінки персоналу, при якому керівник періодично аналізує ефективність виконання посадових обов'язків за допомогою стандартних критеріїв [6].

Огляд літературних джерел засвідчує, що більшість дослідників розглядають категорію «оцінка персоналу», характеризуючи лише окремий її показник чи групу показників без урахування всіх складників системи оцінки персоналу.

Таким чином, завдання ділової оцінки працівника полягає у визначенні його особистих якостей, трудового потенціалу, рівня використання цього потенціалу, відповідності працівника наявним вимогам до посади (професії), міри ефективності

його трудової діяльності, а отже, у визначенні цінності працівника для підприємства (організації).

Оцінка персоналу (самооцінка та зовнішня) виконує принаймні дві основні функції: орієнтувальну і стимулюючу (рис. 1.1).

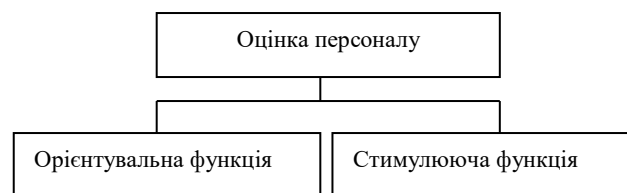


Рисунок 1.1 – Функції оцінки персоналу

Орієнтувальна функція полягає в тому, що кожна людина через оцінку з боку суспільства та з допомогою самооцінки усвідомлює себе, свій стан і поведінку, отримує можливість визначити напрями і способи дальшої діяльності. Стимулююча функція оцінки виявляється в тому, що вона, породжуючи в людині переживання успіху або невдачі, підтверджуючи правильність або неправильність вибраної поведінки, спонукає людину до діяльності в певному напрямку [1].

Низка авторів розглядає оцінку як судження про ступінь розвиненості, практичної вираженості якої-небудь якості (групи якостей) працівника, про результати його праці, що виражається в описовій формі (якісна оцінка) або числовій (кількісна оцінка) формі [19].

Отже, роль оцінки персоналу в системі управління організацією дуже важлива і полягає в тому, що саме на її основі управляючий суб'єкт приймає відповідні рішення, ефективність яких залежить від того, наскільки ця інформація буде якісною і надійною. Значення оцінки виявляється ще й у тому, що вона пов'язує й об'єднує всі елементи системи управління персоналом. Неможливо здійснити управління персоналом за жодним напрямом (планування персоналу, відбір, адаптація, стимулювання праці, розвиток здібностей, трудові переміщення і кар'єра, згуртування колективу, вивільнення персоналу тощо), не проводячи при цьому оцінку відповідних ділових, особистісних чи професійних якостей працівників.

Особливо складною є проблема оцінки керівників і спеціалістів. Об'єктивні труднощі оцінки цих категорій персоналу пов'язані, по-перше, зі складністю формалізації результатів праці й визначення кінцевого результату управлінської діяльності; по-друге, зі взаємозалежністю, взаємозв'язаністю управлінських функцій і складністю визначення внеску кожного керівника і спеціаліста; по-третє, з наявністю значного проміжку часу між виконанням управлінської функції і виявленням її результатів на практиці; по-четверте, з необхідністю одночасної оцінки і особистих якостей, і результатів роботи структурного підрозділу, і організації в цілому [4].

Оцінювання персоналу має багато цілей. Найпоширенішою є класифікація цілей оцінки, розроблена відомим фахівцем у галузі розвитку людських ресурсів Дугласом МакГрегором. Основними цілями оцінки персоналу є: адміністративна, яка полягає в прийнятті кадрових

рішень на об'єктивній і регулярній основі (розміщення кадрів, їх переміщення та оплата праці); інформативна – забезпечення керівників необхідними даними про кількісний та якісний склад персоналу; мотиваційна – орієнтація працівників на

покращення трудової діяльності в потрібному для організації напрямку [3].

Усю проблематику оцінки персоналу можна подати в таких трьох блоках (складових), рис. 1.2.



Рисунок 1.2 – Складові елементи оцінки персоналу

Як бачимо три блока це: зміст оцінки; методи оцінки; процедура оцінки

Для того щоб оцінка була дійовою, а її сенс був зрозумілим і мав мотиваційний характер, її треба провадити за основним змістом діяльності, за тими її аспектами, які прямо пов'язані з працею, її результатами.

Однак важливо оцінити й особисті якості працівника, високий рівень яких є передумовою ефективної трудової діяльності. Отже, зміст оцінки має включати оцінку особистих якостей працівника, його праці та результатів праці[5].

Висновки. Отже, оцінка персоналу є однією з найважливіших складових системи управління персоналом.

Оцінка персоналу – це діяльність суб'єкта оцінки з оцінювання об'єкта оцінки для отримання інформації про його якісні і кількісні характеристики, необхідні для проведення різних управлінських дій, а також здійснення зворотного зв'язку між суб'єктом і об'єктом управління персоналом в організації.

Можна виділяти різні аспекти «оцінки персоналу», що дозволить визначити її зміст, але в економічній літературі вона розглядається, насамперед, як елемент управління людьми. Водночас, це необхідний засіб становлення якісного стану трудового потенціалу колективу, його сильних і слабких сторін, основа для вдосконалення і

розвитку індивідуальних трудових якостей персоналу. Основним результатом оцінки переважно виступає визначення місця працівника в організації і перспектив його просування: це взаємний мотиваційний фактор поліпшення трудової діяльності і ставлення до праці.

Список літератури

1. Лук'янихін В.О. Менеджмент персоналу: навч. посіб. . – Суми: Університетська книга, 2004. – 592 с.
2. Балабанова Л. В. Управління персоналом: навч. Посібник / Л.В. Балабанова, О. В. Сардак. – К: ВД "Професіонал", 2006. – 512 с.
3. Завіновська Г. Т. Економіка праці: навч. посіб. / Г. Т. Завіновська. — К.: КНЕУ, 2003. — 432 с.
4. Маслов Е. В. Управление персоналом пред-приятия : учеб. пособ. / Е. В. Маслов. – М.: ИНФРА-М, Новосибирск: НГАЭиУ, 2000. – 312 с.
5. Половинко В. С. Управление персоналом / В. С. Половинко. – Омск: ОмГУ, 2001. – 276 с.
6. Шекшня С. В. Управление персоналом современной организации: учебно-практическое посо-бие / С. В. Шекшня. — М.: ЗАО "Бизнес-школа "Интел-Синтез", 2002. — 368 с.
7. Реймаров Г. Системный подход к оценке персонала / Г. Реймаров, Р. К. Грицуц // Ядерная энергетика. М – 2004. –№2. – С. 110-117.
8. Управление персоналом организации: учебник / [под ред. А. Я. Кибанова]. – М. : ИНФРА-М, 2010. – 695 с.
9. Шимановська-Діанич Л. М. Управління персоналом. Опорний конспект лекцій для студен-тів кооперативних вузів спеціальностей: 7.0502.01 "Менеджмент організацій",

- 7.050206 Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності. Ч.ІІ. / Л. М. Ши-мановська-Діанич. – Полтава: ПУСКУ, 2001. – 78 с.
10. Бизиокова И. В. Кадры управления: подбор и оценка : учеб. пособие / И. В. Бизиокова. – М.: Экономика, 2002. – 150 с.
 11. Магура М. И. Оценка работы персонала / М. И. Магура, М. Б. Курбатова. – М.: ЗАО Бизнес-школа “Интел-Синтез”, 2004. – 645 с.
 12. Борисова Е. А. Оценка и аттестация персонала / Е. А. Борисова. – СПб.: Питер, 2003. – 256 с.
 13. Головатий М. Ф. Управлінські аспекти соціальної роботи. Курс лекцій / М. Ф. Головатий, М. П. Лукашевич, Г. А. Дмитренко та ін. — К.: МАУП, 2004. — 368 с
 14. Колот А.М. Мотивація персоналу: Підручник. / А.М. Колот – К.: КНЕУ, 2002. - 337 с.
 15. Управление персоналом / [под ред. В. А. Дятлова]. – М.: Изд. Центр “Академия”, 2000. – 336 с.
 16. Савченко В. А. Управління розвитком персоналу : навч. посіб. / В. А. Савченко. – Київ : КНЕУ, 2002. – 351 с.
 17. Егоршин А. П. Управление персоналом / А. П. Егоршин. – Н.Новгород: НИМБ, 2001. – 692 с.
 18. Крушельницька О. В. Управління персоналом: навчальний посібник / О. В. Крушельницька, Д. П. Мельничук. – К.: Кондор, 2003. – 296 с.
 19. Шкатулла В. И. Настольная книга менеджера по кадрам – М.: НОРМА, 2003. – 992 с.
- References (transliterated)**
1. Luk'yany`xin V.O. Menedzhment personalu: navchal`ny`j posibny`k. . . – Sumy: Universy`tets`ka kny`ga, 2004. – 592 p.
 2. Balabanova L. V. Upravlinnya presonalom: navchal`ny`j posibny`k / L. V. Balabanova, O. V. Sardak. – Ky`yiv: VD “Profesional”, 2006. – 512 p.
 3. Zavinovs`ka G. T. Ekonomika praci: navch. posib. / G. T. Zavinovs`ka. — Ky`yiv : KNEU, 2003. — 432 p.
 4. Maslov E. V. Upravleny`e personalom pred-pry`yay`ty`ya : ucheb. posob. / E. V. Maslov. – Moskva.: Y`NFRA–M, Novosy`by`rsk: NGAЭy`U, 2000. – 312 p.
 5. Polovy`nko B. C. Upravleny`e personalom / V. S. Polovy`nko. – Omsk: OmGU, 2001. – 276 p.
 6. Shekshnya S. V. Upravleny`e personalom sovremennoj organy`zacy`y`: uchebno–prakti`cheskoe poso-by`e / S. V. Shekshnya. — Moskva.: ZAO “By`znes–shkola “Y`ntel–Sy`ntez”, 2002. — 368 p.
 7. Rejmarov G. Sy`stemnyj podxod k ocenke personala / G. Rejmarov, R. K. Gry`czuk // Y`adernaya `energety`ka. Moskva – 2004. –2. – P. 110-117.
 8. Upravleny`e personalom organy`zacy`y`: uchebny`k / [pod red. A. Ya. Ky`banova]. – Moskva. : Y`NFRA–M, 2010. – 695 p.
 9. Shy`manovs`ka-Diany`ch L. M. Upravlinnya personalom. Oporny`j konspekt lekcij dlya studen-tiv kooperaty`vny`x vuziv special`nostej: 7.0502.01 “Menedzhment organizacij”, 7.050206 Menedzhment zovnishn`oekonomichnoy diyal`nosti. Ch.II. / L. M. Shy`manovs`ka-Diany`ch. – Poltava: PUSKU, 2001. – 78 p.
 10. By`zyukova Y`. V. Kадры upravleny`ya: podbor y` ocenka : ucheb. posoby`e / Y`. V. By`zyukova. – Moskva. Эkonomy`ka, 2002. – 150 p.
 11. . Magura M. Y`. Ocenka raboty personala / M. Y`. Magura, M. B. Kurbatova. – Moskva.: ZAO By`znes-shkola “Y`ntel-Sy`ntez”, 2004. – 645 p.
 12. Bory`sova E. A. Ocenka y` attestacy`ya personala / E. A. Bory`sova. – Sankt Py`terburg.: Py`ter, 2003. – 256 p.
 13. Golovaty`j M. F. Upravlins`ki aspekty` social`noy roboty`. Kurs lekcij / M. F. Golovaty`j , M. P. Lukashev`y`ch, G. A. Dmy`trenko ta in. — Ky`yiv.: MAUP, 2004. — 368 p.
 14. . Kolot A.M. Moty`vaciya personalu: Pidruchny`k. / A.M. Kolot – Ky`yiv.: KNEU, 2002. – 337 p.
 15. Upravleny`e personalom / [pod red. V. A. Dyatlova]. – Moskva.: izdatel`stvo. Centr “Akademiy`ya”, 2000. – 336 p.
 16. . Savchenko V. A. Upravlinnya rozvy`tkom personalu : navch. posib. / V. A. Savchenko. – Ky`yiv : KNEU, 2002. – 351 p.
 17. Egorshy`n A. P. Upravleny`e personalom / A. P. Egorshy`n. – Ny`zhny`j Novgorod: NY`MB, 2001. – 692..
 18. Krushel`ny`cz`ka O. V. Upravlinnya personalom: navchal`ny`j posibny`k / O. V. Krushel`ny`cz`ka, D. P. Mel`ny`chuk. – Ky`yiv.: Kondor, 2003. – 296 p.
 19. Shkatulla V. Y`. Nastol`naya kny`ga menedzhera po kadram – Moskva.: NORMA, 2003. – 992 p.

Надійшла(received) 08.06.2018

Відомості про авторів /Сведения об авторах / About the Authors

Доценко Євген Анатолійович (Доценко Евгений Анатольевич DotsenkoYevhen Anatolijovich) – Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», студент; тел. (095)1978815 e-mail: dotsenko.evgeniy27@gmail.com

УДК 657.1

С. Є. ЛОШАКОВА**ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ВЕДЕННЯ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ**

Розглядаються проблеми реформування системи бухгалтерського обліку та фінансової звітності на підприємствах України. Визначено необхідність обґрунтованого підходу до формування облікової політики, складання наказу про облікову політику. Проведено порівняння застосування різних форм ведення та організації бухгалтерського обліку для підприємств. Пропонується враховувати можливості та обмеження застосування форм ведення та організації бухгалтерського обліку для конкретного підприємства з метою підвищення ефективності та зменшення витрат підприємства на ведення обліку.

Ключові слова: бухгалтерський облік, облікова політика, форми ведення бухгалтерського обліку, організація бухгалтерського обліку, аутсорсинг, ефективність.

С. Е. ЛОШАКОВА**ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ И ВЕДЕНИЯ БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ УКРАИНЫ**

Рассматриваются проблемы реформирования системы бухгалтерского учета и финансовой отчетности на предприятиях Украины. Определена необходимость обоснованного подхода к формированию учетной политики, составления приказа об учетной политике. Проведено сравнение применения различных форм ведения и организации бухгалтерского учета для предприятий. Предлагается учитывать возможности и ограничения применения форм ведения и организации бухгалтерского учета для конкретного предприятия с целью повышения эффективности и уменьшения затрат предприятия на ведение учета.

Ключевые слова: бухгалтерский учет, учетная политика, формы ведения бухгалтерского учета, организация бухгалтерского учета, аутсорсинг, эффективность.

S. E. LOSHAKOVA**FEATURES OF ORGANIZING AND CONDUCTING OF ACCOUNTING AT UKRAINIAN ENTERPRISES**

The problems of reforming the accounting and financial reporting system at Ukrainian enterprises are considered. The study of modern approaches to accounting in enterprises of different organizational and legal forms of ownership, effective system of accounting in enterprises, and determination of peculiarities of implementation in accounting companies, taking into account which will provide an opportunity to ensure effective organization of accounting in the enterprise. The necessity of a reasonable approach to formation of accounting policy, drawing up an order on accounting policy are determined. A comparison of the application of various forms of management and organization of accounting for enterprises, such as independent accounting and reporting directly by the owner or manager of the enterprise, the introduction of the position of an accountant in the state of the enterprise or the creation of an accounting department headed by a chief accountant, the use of services of a specialist in accounting, registered as an entrepreneur without the creation of a legal entity, on a contractual basis accounting a registered accounting or audit firm are investigated. It is proposed to take into account the possibilities and limitations of the use of forms of management and organization of accounting for a particular enterprise in order to increase the efficiency and reduce the costs of the enterprise for accounting.

Keywords: accounting, accounting policy, forms of accounting, organization of accounting, outsourcing, efficiency.

Постановка проблеми. В сучасних умовах розвитку економіки в Україні важливе місце посідає проблема реформування системи бухгалтерського обліку та фінансової звітності. З входженням країни у світове співтовариство одним із головних завдань підприємства є вдосконалення ведення бухгалтерського обліку і складання фінансової звітності.

Бухгалтерський облік – це складний механізм, призначенням якого є забезпечення інформацією внутрішніх і зовнішніх користувачів з метою здійснення ефективного управління суб'єктом господарювання в сучасних умовах. Саме для цього бухгалтерський облік має бути організований відповідно до вимог чинного законодавства та особливостей господарської діяльності конкретного підприємства. Для будь-якого підприємства важлива розробка заходів щодо ефективної організації обліку, аналізу та контролю діяльності кожного окремого підприємства, тому правильний підхід до цього питання та вибір найефективнішої форми обліку є головним напрямком роботи підприємства.

Особливої актуальності набуває питання раціональної організації бухгалтерського обліку відповідно до вимог системи управління підприємством у цілому.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Актуальність проблеми засвідчує широка дискусія науковців у зазначеному напрямі. Аналіз останніх досліджень і публікацій показав, що особливу увагу на дану проблему та перспективи її розвитку у своїх працях звертають вітчизняні вчені, а саме: Балюк Т. К., Бутинець Ф. Ф., Городиський М. П., Голов С. Ф., Кіндрацька Л. М., Кузьминський Ю. А., Кужельний М. В., Малюга Н. М., Палій В. Ф., Петрова В. І., Пушкар М. С., Соколов Я. В., Сопко В. В., Шилова Т. С. та інші. Однак дані роботи містять ґрунтовні теоретичні відомості, і в повному обсязі не розкривають особливості здійснення облікової діяльності підприємствами, залишається невирішеним низка питань щодо удосконалення ведення та організації обліку в межах конкретного підприємства. Наявність невирішених питань щодо організації обліку на вітчизняних підприємствах

© С. Є. Лошакова, 2018

зумовлює необхідність наукового обґрунтування і розробки практичних рекомендацій щодо створення системи ефективної організації обліку на підприємстві.

Мета дослідження полягала в вивченні діючої практики обліку на підприємствах, в проведенні дослідження ефективної системи ведення бухгалтерського обліку на підприємствах та визначенні особливостей здійснення обліку на підприємствах різних форм власності, врахування яких надасть можливість забезпечити ефективну організацію обліку на підприємстві.

Виклад основного матеріалу дослідження. Організація бухгалтерського обліку на підприємствах України регламентується п'ятьма рівнями:

- 1) нормативно-правові акти вищої юридичної сили;
- 2) акти вищого органу в системі органів виконавчої влади;
- 3) положення, що затверджуються Міністерством фінансів України, постанови та накази НБУ, Державної казначейської служби України;
- 4) нормативно-правові акти та методичні рекомендації Міністерства фінансів, Державної фіскальної служби України, Державної статистичної служби України та інших органів виконавчої влади;
- 5) рішення щодо організації та ведення бухгалтерського обліку, що приймаються керівництвом підприємства на підставі законодавчих актів попередніх чотирьох рівнів.

Результати аналізу показують, що зарубіжний досвід ведення бухгалтерського обліку розглядається як засіб реалізації, контролю господарської діяльності та активізації людського фактору. На відміну від нього організація бухгалтерського обліку в Україні не передбачає виділення рівня теоретиків і практиків. Це пояснюється відсутністю тісних зв'язків між державними органами, керівниками підприємств та науковцями.

Один з факторів забезпечення бажаних результатів – створення умов для організації бухгалтерського обліку господарської діяльності, яка б була надійним джерелом інформації для проведення контролю та аналізу. Враховуючи проблеми гармонізації вітчизняного обліку на макро– та мікро–рівнях, розвиток підприємницької діяльності в Україні, питання організації бухгалтерського обліку повинні вивчатись з точки зору відповідності їх чинному нормативному полю з облікових питань, забезпеченню потреб суб'єктів господарювання, зокрема, тих, хто здійснює зовнішньоекономічну діяльність, підтримується закордонними інвесторами. Вдосконалення організації бухгалтерського обліку доцільно вирішувати комплексно в напрямках: методичному, технічному, адміністративно-організаційному. Критерії оптимального поєднання зазначених етапів не можуть бути аналогічними для різних підприємств, оскільки залежать, в першу чергу, від їх економіко–організаційної структури, а також повинні враховувати реальні можливості та резерви підприємства в питаннях реалізації обраної системи

організації обліку для одержання бажаних результатів.

Серед багатьох існуючих факторів, які відображаються на організації бухгалтерського обліку підприємств, більшість вчених–економістів, виділяють наступні:

1. Обмежені фінансові можливості щодо залучення висококваліфікованих фахівців з бухгалтерського обліку та з інших сфер (зокрема, юриспруденції, маркетингу, менеджменту). Тут важливо знати і розуміти, що первинна постановка бухгалтерського обліку – така ж необхідна умова при організації роботи підприємства, як і упорядкування його установчих документів.

2. Потреба у всебічних знаннях законодавства для здійснення своєї діяльності. Для організації навіть невеликого підприємства необхідно всебічне знання існуючої законодавчої бази: цивільного, податкового, трудового, валютного, митного, зовнішньоекономічного законодавства. Відсутність відповідних знань часто використовується протилежною стороною в своїх інтересах. Недостатність економічної та правової освіти і відсутність знань з організації документообігу є сьогодні одними з найбільш поширених проблем.

3. Невелика кількість працюючих на малих підприємствах. Оскільки обсяги діяльності не дозволяють зайняти весь робочий час співробітника виконанням виключно його спеціальних обов'язків, його просять також виконувати інші роботи, в тому числі ті, які потребують знань з інших галузей, фахівців з яких у підприємства немає. Таким чином, малі підприємства в більшому ступені потребують універсальних працівників.

4. Слабка захищеність перед фіскальними та іншими контролюючими органами. Відсутність можливості тримати висококваліфікованих фахівців і недосконалість існуючої судової системи призводить до того, що перевіряючий орган може здійснювати протиправні дії, змушуючи переплачувати податки, робити інші дії, які принижують персонал і інтереси суб'єктів малого підприємництва.

5. Недостатнє знання керівництвом завдань бухгалтерського обліку. В системі управління організацією бухгалтерський облік виконує функцію зворотного зв'язку, тобто надає інформацію керівнику про те, чим він керує і до яких наслідків це призводить. Двома найважливішими завданнями бухгалтерського обліку є забезпечення збереження майна та визначення результатів діяльності. Незнання цих завдань керівництвом призводить іноді до небажаних ситуацій.

Вітчизняні науковці, які займаються питаннями організації бухгалтерського обліку, спрямовують свій науковий потенціал на вирішення проблем удосконалення всіх етапів його організації з метою досягнення повноти та корисності інформації, що міститься в бухгалтерських документах (первинних, зведених) та формах звітності, запровадження прийомів і методів економічного аналізу для отримання інформативних аналітичних даних в процесі прийняття управлінських рішень.

Організація бухгалтерського обліку на підприємстві регламентується переліком документів, серед яких обов'язковими є положення про бухгалтерську службу, положення про головного бухгалтера, графіки документообігу тощо. Крім цього, документування бухгалтерського обліку передбачає посадові інструкції виконавцям, що розробляються безпосередньо керівником підприємства.

Як доводять дослідження, не всі підприємства приділяють належну увагу плануванню організації бухгалтерського обліку, зокрема, плану документообігу (графіку руху документів з моменту їх виписки до передачі в архів), графіку виконання облікових робіт, графіку підготовки звітних даних, планам (графікам) проведення інвентаризацій, ревізій та перевірок.

Організація обліку - це прерогатива засновника (керівника), ведення обліку – виключно обов'язки головного бухгалтера. За правильність застосування методології (узгодженої із засновником) та технології обліку відповідальність покладається внутрішнім нормативним актом на бухгалтерську службу. Це може передбачатись в Положенні про бухгалтерську службу підприємства, Статуті, спеціальному наказі, контракті з головним бухгалтером тощо. Ведення обліку - це застосування бухгалтерською службою узгодженої з керівництвом підприємства методології та технології відображення в обліку фактів господарського життя та складання фінансової звітності за діючими стандартами обліку.

Ведення обліку має на даний час певні суперечності. Адже законодавче регулювання в Україні двох видів обліку – бухгалтерського (фінансового) і внутрішньогосподарського (управлінського) без методичного підкріплення поставило перед бухгалтерами-практиками завдання, що на сьогодні не вирішено: вчені розділилися на прихильників розподілу бухгалтерського обліку на фінансовий і управлінський. Чумаченко М., Палій В., Івашкевич В., Голов С. та ін. визнають управлінський облік як інтегровану систему інформації, що об'єднує в собі планування, нормування, організацію виробництва, маркетинг, бухгалтерський облік, регулювання, стимулювання, ціноутворення тощо, і противників такого поділу. Соколов Я., Валуєв В., Бородин О., Сопко В., Кирейцев Г. та ін. визнають управлінський облік як частину бухгалтерського обліку, основним завданням якого є облік виробничих витрат і калькулювання собівартості продукції.

Елементом регулювання бухгалтерського обліку та звітності є облікова політика підприємства. Облікова політика – сукупність принципів, методів і процедур, що використовуються підприємством для складання та подання фінансової звітності [1]. Облікова політика підприємства базується на основних принципах обліку та звітності.

У межах запропонованих способів та визначених стандартами загальних правил підприємства мають можливість моделювати варіанти відображення облікової інформації

відповідно до конкретних обставин. Сукупність принципів, методів і процедур, які використовує підприємство для складання і подання фінансової звітності, становить облікову політику, яку кожне підприємство визначає самостійно. Згідно із Законом України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» [1] міністерства в межах своєї компетенції, відповідно до галузевих особливостей, розробляють на основі національних положень (стандартів) бухгалтерського обліку методичні рекомендації щодо їх застосування.

Безпосередньо, керівник підприємства відповідає за організацію бухгалтерського обліку та забезпечення фіксування фактів, відображення здійснення всіх господарських операцій у первинних документах, збереження оброблених документів, реєстрів і звітності впродовж встановленого терміну, але не менше трьох років. До функцій керівництва підприємства також входить забезпечення облікового процесу та формування облікового апарату.

Відповідно до наказу про облікову політику на підприємстві ведеться бухгалтерський, податковий і статистичний облік та звітність в порядку, що встановлюється чинним законодавством. Облікова політика підприємства повинна бути затверджена спеціальним наказом про облікову політику. Зміни до наказу про облікову політику підприємства вносяться за обставин, які передбачаються законодавством в додатки до облікової політики.

Наказ про облікову політику є одним з основних документів, що встановлюють правила ведення та організації бухгалтерського та податкового обліку. Слід зазначити, що наказ про облікову політику затверджується керівником підприємства, щороку за поданням головного бухгалтера. Основне призначення облікової політики полягає в: упорядкуванні облікового процесу на підприємстві; методологічному та методичному відображенні майна підприємства, господарських операцій та результатів його діяльності; наданні бухгалтерському обліку плановірності та цілеспрямованості; забезпеченні ефективності обліку, необхідних обґрунтованих витрат. Облікова політика підприємства повинна дотримуватись принципів організації бухгалтерського обліку та складання фінансової звітності.

Формування облікової політики потрібно розглядати як один із найважливіших елементів планування діяльності підприємства. Кваліфікована розробка Наказу про облікову політику дозволяє вибрати підприємству оптимальний варіант обліку, який максимально відповідатиме меті діяльності підприємства та поставленим завданням. Наказ про облікову політику – це перший документ, з перевірки якого починається проведення аудиту підприємства. Безпосередньо наказ про облікову політику затверджує вибір методів та способів ведення обліку здійснених на основі професійного судження [2].

Наказом керівника підприємства затверджується порядок ведення та організації бухгалтерського обліку, так наказом, зокрема, визначається:

- співробітники, які ведуть облік (чисельність, структура облікового апарату, його підпорядкованість і розміщення);

- як ведеться облік, а саме за допомогою яких рахунків, документів, форм обліку, які реєстри обліку використовуються, яка техніка ведення обліку та технологія обробки облікової інформації, інформаційні системи обліку, інформаційні системи подачі інформації в державні органи;

- в які терміни та як здійснюється збір, оброблення, узагальнення та надання інформації;

- план інвентаризації;

- робочий план рахунків та їх кореспонденція.

Керівник визначає особливості організації обліку на підприємстві, виходячи з власних переконань. Проте для ефективної та раціональної організації обліку необхідним є також вивчення та врахування особливостей діяльності конкретного підприємства.

Ведення на договірних засадах бухгалтерського обліку централізованою бухгалтерією або аудиторською фірмою притаманно для середніх та великих підприємств. Централізовані бухгалтерії зазвичай створюються в об'єднаннях підприємств або державних організацій.

Самостійне ведення бухгалтерського обліку та складання звітності безпосередньо власником або керівником підприємства як форма організації бухгалтерського обліку зазвичай застосовують на невеликих приватних підприємствах. Проте цю форму забороняється застосовувати на підприємствах, звітність яких повинна оприлюднюватися, а саме для акціонерних товариств, банків, інвестиційних компаній та ін.

З огляду особливостей ведення бухгалтерського обліку для потреб підрядних підприємств найбільш доцільним та ефективним є запровадження на підприємстві посади бухгалтера чи навіть створення бухгалтерської служби в залежності від розмірів підприємства та організаційно-правової форми. При формуванні облікової політики бухгалтера такого підприємства необхідно вирішити методичну проблему ведення обліку в площині нормативного регулювання, укладених підрядних договорів та особливостей діяльності підприємства.

Для фізичних осіб-підприємців, що виконують певні операції короткотермінового характеру, надають окремі послуги, виробляють товари, діяльність яких обмежено розміром доходу за спрощеною системою оподаткування, можливим є застосування самостійного ведення бухгалтерського обліку та складання звітності, або користування послугами спеціаліста з бухгалтерського обліку, зареєстрованого як підприємця без створення юридичної особи, або користування послугами аудиторської фірми.

Такі ж форми ведення бухгалтерського обліку є сприйнятими і для організацій громадського сектору без створення юридичної особи, або для громадських організацій, які створені як юридичні особи.

Все більше в Україні поширюється користування послугами спеціаліста з

бухгалтерського обліку, зареєстрованого як підприємця без створення юридичної особи.

Ведення на договірних засадах бухгалтерського обліку аудиторською фірмою надає змогу підприємствам отримати якісні послуги з обліку, тому ця форма ведення бухгалтерського обліку для потреб підприємств різних організаційно-правових форм користується все більшим попитом в Україні. За останні роки зростаючими темпами збільшується кількість підприємств та фізичних осіб-підприємців, які віддають на аутсорсинг бухгалтерські послуги. Для ведення бухгалтерського обліку аудиторською фірмою необхідна наявність в останньої ліцензії на здійснення аудиторської діяльності. Представники українського бізнесу, які часто бувають за кордоном, захоплено відгукуються про те, що зарубіжні компанії не тримають величезних бухгалтерських відділів. Мовляв, на заході власник або менеджер займається бізнесом, а не веде бухгалтерський облік і тим більше, не контролює подання податкової звітності.

Порядок ведення та організації бухгалтерського обліку і фінансової звітності в банках і бюджетних установах характеризується певними особливостями, які відмінні від бухгалтерського обліку підприємств.

Для організації обліку важливе значення має систематизація господарських операцій. Має забезпечуватися контроль за виконанням планів, своєчасне і правильне документування операцій, забезпечення достовірності даних. Повинен проводитись контроль за збереженням продуктів праці, якістю надання послуг, та ін. Окрім цього бухгалтерський облік має бути еластичним і мати змогу варіювати при виникненні деяких особливих ситуацій. Для цього слід деталізувати та автоматизувати облік на всіх підприємствах та приділяти його веденню увагу та значення, шукати шляхи його вдосконалення та розвитку.

На малих підприємствах бухгалтерський облік складається з первинного обліку (документування господарських операцій), поточного обліку (хронологічні та систематичні відображення господарських операцій на підставі первинних документів у регістрах бухгалтерського обліку) та узагальнюючого обліку (підготовка фінансової звітності, контрольних та аналітичних таблиць) [3].

Значна кількість малих підприємств обирає спрощену форму бухгалтерського обліку, виходячи з потреб свого виробництва і управління, яка застосовується при обліку основних засобів, виробничих запасів [4].

Слід зазначити, що на сучасному етапі у бухгалтерському обліку малих підприємств існують такі проблеми як складність формування облікової політики малого підприємства, складність застосування окремих П(С)БО, складність методик обліку доходів та витрат для малих підприємств.

Раціональна організація обліку на підприємстві можлива за умови вивчення структури, особливостей технології та організації виробництва, що забезпечує правильну організацію обліку господарських процесів, встановлення взаємовідносин окремих

підрозділів підприємства з бухгалтерією, визначення порядку документації господарських операцій і документообороту, реєстрації господарських операцій в системі рахунків синтетичного та аналітичного обліку, методики калькулювання собівартості продукції, порядку узагальнення облікової інформації. При цьому визначають також технічні засоби одержання облікової інформації, використання обчислювальної техніки, склад і кваліфікацію облікового персоналу та інші конкретні умови ведення обліку на підприємстві.

Однією з передумов запровадження наукової організації праці в бухгалтерії є характер технології облікового процесу, оскільки облік можна представити у вигляді декількох безперервних стадій, що охоплюють поточне спостереження, вимірювання, реєстрацію, систематизацію господарських операцій, підготовку, аналіз та контроль показників звітної інформації.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Ведення бухгалтерського обліку на підприємствах всіх форм власності з урахуванням багатьох особливостей передбачає правильність і раціональність організації ведення бухгалтерського обліку. За результатами проведеного дослідження сучасних підходів до ведення бухгалтерського обліку на підприємствах різних організаційно-правових форм власності визначено необхідність обґрунтованого підходу до формування облікової політики, складання наказу про облікову політику.

В процесі дослідження проведено порівняння застосування різних форм ведення та організації бухгалтерського обліку для підприємств. Однією з основних причин неефективного управління є необґрунтоване рішення щодо ведення бухгалтерського обліку на підприємстві, відсутності побудови системи ведення бухгалтерського обліку. Визначено можливості та обмеження застосування форм ведення та організації бухгалтерського обліку, що надасть змогу обрати найбільш ефективні рішення на підприємстві та підвищити ефективність, і зменшити витрати підприємства на ведення обліку.

Узагальнюючи результати проведених досліджень, доцільно зазначити, що врахування рівнів регулювання бухгалтерського обліку, визначених обґрунтованих особливостей функціонування систем бухгалтерського обліку у вітчизняній практиці є основою для подальшої успішної реалізації заходів щодо забезпечення його раціональної організації.

Значний вплив на діяльність підприємства здійснює правильна організація бухгалтерського

обліку, що обумовлює необхідність подальших досліджень, які будуть направлені на пошук раціональних напрямів забезпечення ефективності організації та ведення бухгалтерського обліку на підприємствах України.

Список літератури

1. Закон України "Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні" від 16.07.1999 р. № 996–XIV – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/996-14>.
2. Городиський М.П. Особливості організації та ведення бухгалтерського обліку підприємств // <http://pbo.ztu.edu.ua/article/viewFile/57374/57448> – Міжнародний збірник наукових праць. Випуск 3(18). – С. 87–92.
3. Андрющенко Г. Актуальні питання формування облікової політики малих підприємств // Бухгалтерський облік і аудит. – 2008. – № 11. – С. 10–14.
4. Шилова Т.С., Балюк Т.К. Особливості організації обліку на підприємствах малого бізнесу // <http://intkonf.org/shilova-ts-balyuk-tk-osoblivosti-organizatsiyi-obliku-na-pidpriemstvakh-malogo-biznesu>. – Вінницький торговельно-економічний інститут КНЕУ. – Рубрика: Соціум. Наука. Культура, Економіка. – 2010.
5. Кужельний М.В., Левицька С.О. Організація обліку: Підручник – К.: Центр учбової літератури, 2010. – 352 с.
6. Левицька С.О. Організація обліку діяльності суб'єктів як синергетичний процес інформаційного забезпечення їх менеджменту / С.О. Левицька // Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»: науковий журнал. – Острого: Вид-во НУ «ОА», травень 2016. – № 1(29). – С. 133–139.

References (transliterated)

1. Zakon Ukrainy "Pro buxgalters'kyj oblik ta finansovu zvitnist' v Ukraini" vid 16.07.1999 r. no 996–XIV – Rezhym dostupu: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/996-14>.
2. Gorodys'kyj M.P. Osobly'vosti organizatsiyi ta vedennya buxgalters'kogo obliku pidryadny'x pidpry'emstv // <http://pbo.ztu.edu.ua/article/viewFile/57374/57448> – Mizhnarodny'j zbim'y'k naukovy'x prac'. Vy'pusk 3(18). – P. 87–92.
3. Andryushhenko G. Aktual'ni py'tannya formuvannya oblikovoyi polity'ky'maly'x pidpry'emstv // Buxgalters'kyj oblik i audyt. – 2008. – no 11. – P. 10–14.
4. Shy'lova T.S., Balyuk T.K. Osobly'vosti organizatsiyi obliku na pidpry'emstvakh malogo biznesu // <http://intkonf.org/shilova-ts-balyuk-tk-osoblivosti-organizatsiyi-obliku-na-pidpriemstvakh-malogo-biznesu>. – Vinny'cz'ky'j torgovl'no-ekonomichny'j instytut KNEU. – Rubry'ka: Socium. Nauka. Kul'tura, Ekonomika. – 2010.
5. Kuzhel'ny'j M. V., Levy'cz'ka S. O. Organizatsiya obliku: Pidruchny'k – K.: Centr uchbovoyi literatury, 2010. – 352 p.
6. Levy'cz'ka S. O. Organizatsiya obliku diyal'nosti sub'yektiv yak sy'nergety'chy'j proces informacijnogo zabezpechennya yix menedzhmentu / S. O. Levy'cz'ka // Naukovi zapy'sky' Nacional'nogo universy'tetu «Ostroz'ka akademiya». Seriya «Ekononika»: naukovy'j zhurnal. – Ostrog: Vy'd-vo NU «OA», traven' 2016. – no 1(29). – P. 133–139.

Надійшла (received) 08.06.2018

Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the Authors

Лошакова Світлана Євгенівна (Лосакова Светлана Евгеньевна, Loshakova Svitlana Evgenivna) – Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»; старший викладач кафедри економічного аналізу та обліку, м. Харків, Україна; ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-5476-782X>; e-mail: loshsvet@yahoo.com

УДК 338.336

І.О. ГЕРАЩЕНКО**НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

Визначено поняття фінансової стійкості підприємства. Визначено тактичні та оперативні цілі з метою відновлення, покращення та стабілізації фінансового стану підприємства. Виявлено причини, які впливають на фінансову стійкість підприємства. Розроблено та систематизовано шляхи підвищення ефективності управління фінансовою стійкістю на підприємстві. Розроблено етапи комплексного фінансового планування забезпечення фінансової стійкості підприємства. Зроблено висновки про необхідність проведення аналізу показників фінансової стійкості, знаходження причин, які стали на заваді більш стабільного фінансового положення підприємства та знаходження шляхів щодо покращення фінансової стійкості підприємства.

Ключові слова: фінансова стійкість, показники фінансової стійкості, оперативні та тактичні цілі, фінансовий план, платоспроможність, шляхи ефективного управління, фінансова стратегія.

И.А. ГЕРАЩЕНКО**НАПРАВЛЕНИЯ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТЬЮ НА ПРЕДПРИЯТИИ**

Определено понятие финансовой устойчивости предприятия. Определены тактические и оперативные цели с целью восстановления, улучшения и стабилизации финансового состояния предприятия. Выявлены причины, которые влияют на финансовую устойчивость предприятия. Разработаны и систематизированы пути повышения эффективности управления финансовой устойчивостью на предприятии. Разработаны этапы комплексного финансового планирования обеспечения финансовой устойчивости предприятия. Сделаны выводы о необходимости проведения анализа показателей финансовой устойчивости, нахождение причин, помешали более стабильного финансового положения предприятия и нахождение путей по улучшению финансовой устойчивости предприятия.

Ключевые слова: финансовая устойчивость, показатели финансовой устойчивости, оперативные и тактические цели, финансовый план, платежеспособность, пути эффективного управления, финансовая стратегия

I.O. HERASHCHENKO**DIRECTIONS TO IMPROVE EFFICIENCY OF FINANCIAL STABILITY MANAGEMENT AT THE ENTERPRISE**

The concept of financial stability of the enterprise is defined. The greatest attention in the system of measures aimed at financial stabilization in the context of a crisis situation should be given to the recovery phase and strengthening the level. Financial sustainability of the enterprise - the key to eliminating insolvency and financial strategy aimed at improving the financial condition of the company and economic growth in the prospective period. Tactical and operational goals have been defined with the purpose of restoration, improvement and stabilization of the financial condition of the enterprise. The reasons that influence the financial stability of the enterprise are revealed. Decisive factor in building the goals of the enterprise is efforts to ensure the profitability of the enterprise and the maintenance of the stability of financial indicators. Such a variety of reasons influencing the activities of a market enterprise leads to various aspects of its stability, including general, price, financial, and depending on the factors affecting it, internal and external aspects. The ways of improving the efficiency of financial sustainability management at an enterprise are developed and systematized. The stages of complex financial planning for ensuring financial stability of the enterprise are developed. The conclusion is made on the need to analyze the indicators of financial sustainability, finding the reasons that have prevented a more stable financial position of the company and finding ways to improve the financial sustainability of the enterprise. The priority directions of increasing the efficiency of management of financial stability of enterprises in Ukraine are determined

Keywords: financial sustainability, financial sustainability indicators, operational and tactical goals, financial plan, solvency, ways of effective management, financial strategy.

Вступ. Фінансова стійкість підприємства є однією з найважливіших характеристик фінансового стану підприємства. У сучасних умовах перед підприємствами стоїть завдання самостійного планування, контролю, оцінки та аналізу своєї діяльності. Одними з найважливіших характеристик фінансово-економічної діяльності підприємства є платоспроможність і фінансова стійкість. Якщо підприємство фінансово стійко, платоспроможне, то воно має переваги перед іншими підприємствами в залученні інвестицій, в отриманні кредитів, у виборі постачальників і підборі кваліфікованих кадрів.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями. Важливою передумовою забезпечення фінансової безпеки підприємства є якісне фінансове управління, що являє собою систему, яка складається з комплексу дій, принципів, методів розробки та реалізації управлінських рішень. Ефективне фінансове управління дозволяє формувати ресурсний,

виробничий, фінансовий, кадровий, технологічний, інноваційний потенціал та забезпечувати необхідний рівень кредитоспроможності підприємства і стабільний економічний розвиток в стратегічній перспективі.

Сучасний етап розвитку підприємства характеризується негативним впливом значної кількості чинників, серед яких нестабільність податкового і регуляторного законодавства, інфляційні процеси, недоступність кредитних ресурсів, посилення конкуренції, невизначеність та низький рівень капіталізації фондового ринку, низький рівень інноваційної активності та ще багато інших. Дія цих чинників призводить до значних фінансових втрат, дисбалансів та збитків підприємства. В результаті підприємство втрачає свою фінансову стійкість, що стає реальною загрозою його фінансовій безпеці.

Таким чином, особливе значення в сучасних умовах повинно приділятися забезпеченню

фінансової стійкості, що можливо за умов впровадження стратегічних підходів до управління підприємством [1]. Саме тому розробка шляхів підвищення ефективності управління фінансовою стійкістю на підприємстві є необхідною умовою функціонування підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, у яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. Фінансову стійкість підприємства розглянуто в багатьох працях як вітчизняних, так й іноземних авторів. Значний внесок зробили Т.О.Смірнова [2], Г.В. Савицька, В.А.Кучинський [3], М.Д. Білик [4], Шабліста Л.М. [5], Партин Г.О., Дидух О.В. [6] та інші. За останні роки цьому питанню не приділяється достатньо уваги. Про це свідчить статистика досліджень, більшість з яких проводилися більш ретельно у 2010-2012 роках.. Питання знаходження шляхів управління фінансовою стійкістю залишається актуальним.

Викладення основного матеріалу дослідження. Найбільшу увагу у системі заходів, спрямованих на фінансову стабілізацію в умовах кризової ситуації, слід приділяти етапу відновлення і зміцнення рівня фінансової стійкості підприємства – запоруки усунення неплатоспроможності й основи фінансової стратегії на зростання економічного зростання [7].

Управління фінансовою стійкістю підприємства сьогодні здійснюється для розв'язання короткострокових проблем. У даних умовах поширеними є зміни завдань, пріоритетів діяльності, внаслідок чого не приділяється достатня увага удосконаленню показників фінансової стійкості.

Важливим елементом стратегії управління фінансовою стійкістю підприємства є етап здійснення діагностики та аналіз проблеми, на якому здійснюється перетворення стратегічних цілей у систему довгострокових і короткострокових цілей, через які підприємство буде впливати на рівень стійкості фінансового стану підприємства. Для забезпечення цілісності системи управління фінансовою діяльністю необхідно забезпечувати виконання умови єдності цілей та інтересів на всіх рівнях управління [8].

Вирішальним фактором побудови цілей діяльності підприємства є намагання забезпечити прибутковість діяльності підприємства і додержання стабільності фінансових показників. У процесі формування стратегії управління фінансовою стійкістю стратегічною метою виступає проблема зміцнення стійкості фінансового стану.

Зміцнення рівня фінансової стійкості підприємства залежить від досягнення наступних тактичних цілей:

а) усунення нестабільності і неплатоспроможності підприємства; б) відновлення фінансової стійкості підприємства; в) зміна фінансової стратегії з метою прискорення економічного зростання.

Найважливішим завданням підприємства є усунення неплатоспроможності, бо коли підприємство може своєчасно погасити свої борги перед кредиторами, це свідчить про встановлення системи

розрахунків і попереджує виникнення процедури банкрутства.

Усунення неплатоспроможності підприємства можливо тільки за рахунок досягнення оперативних цілей, серед яких найважливішими є:

1. Зменшення суми поточних зовнішніх фінансових зобов'язань підприємства;
2. Зменшення суми поточних внутрішніх фінансових зобов'язань підприємства
3. Збільшення величини грошових активів, які забезпечують покриття поточних зобов'язань.

Відновлення фінансової стійкості підприємства можливе лише за умови досягнення таких оперативних цілей:

1. Збільшення обсягу позитивного грошового потоку;
2. Зниження обсягів споживання інвестиційних ресурсів підприємства у поточному періоді.

Зміна фінансової стратегії з метою прискорення економічного зростання підприємства залежить від досягнення таких оперативних цілей:

1. Збільшення темпів приросту обсягів реалізації продукції;
2. Перегляду окремих напрямків фінансової стратегії підприємства.

На фінансову стійкість впливають різні причини - як внутрішні, так і зовнішні: виробництво дешевої продукції та надання послуг, які мають попит; міцне становище підприємства на ринку; високий рівень матеріально-технічної оснащеності виробництва і застосування передових технологій; налагодженість економічних зв'язків із партнерами; ритмічність кругообігу засобів; ефективність господарських і фінансових операцій; незначний ступінь ризику в процесі здійснення виробничої і фінансової діяльності тощо.

Таке розмаїття причин, що впливають на діяльність ринкового підприємства, зумовлює різні аспекти його стійкості, зокрема загальний, ціновий, фінансовий, а залежно від факторів, що впливають на неї, - внутрішній і зовнішній аспекти [1].

Щоб досягти поставленої мети, підприємствам необхідно: визначити величину потрібних і реально можливих грошових ресурсів за джерелами їх формування і напрямками використання для здійснення операційної, інвестиційної та інших видів діяльності; оптимізувати структуру капіталу за джерелами формування і напрямками розміщення; визначити прогнозовану дохідність капіталу, авансованого на формування активів підприємства. Також з метою підтримання та покращення фінансової стійкості підприємства необхідно розробити шляхи покращення фінансової стійкості підприємства (рисунк 1).

На першому етапі необхідно розробити план доходів, витрат і прибутку з тим, щоб упевнитися в економічній і фінансовій результативності прогнозованих видів діяльності, достатності очікуваного чистого прибутку для самоокупності (простого відтворення) та остаточно визначитися у напрямках діяльності.

На другому етапі слід подбати про достатність грошових ресурсів для ритмічного кругообігу оборотних виробничих фондів і фондів обігу, тобто

створити фінансові передумови виконання прогнозованих обсягів діяльності. Для цього доцільно скласти баланс грошових ресурсів, у якому відобразити потребу в обігових коштах для формування запасів планових оборотних засобів, з одного боку, і джерела формування обігових коштів - з другого. Слід зауважити, що структура джерел має бути не довільною, а такою, що забезпечить підприємству платоспроможність, кредитоспроможність і ліквідність поточних зобов'язань. Тому величина власних обігових коштів повинна бути прогнозованою, має встановлюватися норматив. Обов'язок підприємства забезпечити їх наявність у розмірі, не меншому за норматив.

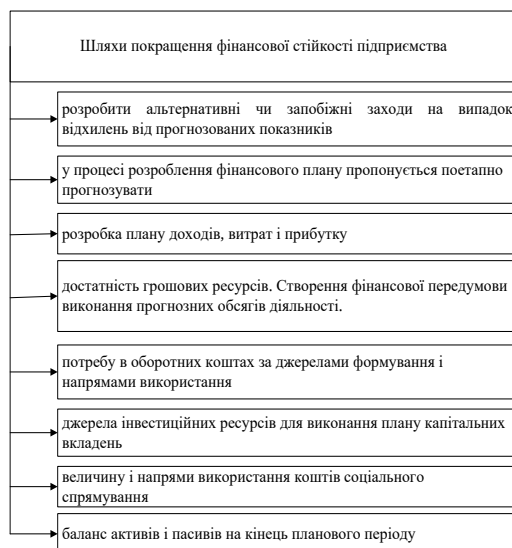


Рисунок 1 - Шляхи покращення фінансової стійкості підприємства

На третьому етапі необхідно визначити джерела фінансування капітальних вкладень, щоб уникнути недофінансування об'єктів і не допустити непланового вилучення власних коштів із обігу на капітальні вкладення. За великих обсягів капітальних вкладень доцільно скласти баланс фінансування капітальних вкладень, в якому відобразити їх напрями та конкретні джерела фінансування. Якщо підприємство залучає зовнішні інвестиції на визначений строк, треба спершу скласти розрахунок їх окупності. За невеликих обсягів капітальних вкладень джерела і напрями використання коштів на реальні інвестиції можна відобразити окремими розділами у балансі грошових ресурсів.

Четвертий етап пов'язаний із соціальною політикою підприємства. Щоб забезпечити успішне виконання показників бізнес-плану і фінансового плану зокрема, необхідно приділити належну увагу персоналу підприємства, його соціальному захисту, оскільки матеріальне заохочення є важливою мотивацією до праці, до новачій. Від соціальної політики підприємства великою мірою залежить прогрес на підприємстві, трудова дисципліна і кадрова стабільність. Тому підприємству доцільно виробити систему матеріального заохочення, поєднати її з результатами праці та кінцевими фінансовими результатами підприємства, визначити джерела фінансування,

скласти кошторис та забезпечити прозорість і гласність використання коштів.

На завершальному етапі необхідно скласти прогнозний баланс активів і пасивів підприємства на кінець планового періоду, визначити структурні зміни, які відбудуться за умов виконання фінансового плану, оцінити їх вплив на фінансовий стан підприємства, розрахувати очікувані показники, за якими оцінюється фінансова стабільність, пронести їх порівняльний аналіз за останні 3—5 періодів, з тим щоб запобігти можливому погіршенню фінансового стану підприємства. Із сказаного випливає, що кожний етап потребує певних економічно обґрунтованих розрахунків. Першочерговим його завданням має бути забезпечення фінансової стабільності суб'єкта господарювання шляхом максимального використання внутрішніх важелів ресурсного забезпечення кругообігу виробничих фондів, підвищення фондівддачі і рентабельності активів, забезпечення високої ліквідності боргових зобов'язань. Водночас фінансовий менеджер повинен аналізувати доступну інформацію про діяльність конкурентів підприємства, прогнозувати вплив зовнішніх чинників на фінансовий стан підприємства, розробляти запобіжні чи альтернативні заходи, щоб забезпечити фінансову стійкість і конкурентоспроможність. необхідні передумови фінансової стабільності. Такі показники мають лягти в основу розробки фінансового плану і порівняльного аналізу фінансового стану підприємства за даними фінансової звітності. [9].

Саме тому необхідно визначити пріоритетні напрями підвищення ефективності управління фінансовою стійкістю підприємств в Україні. До таких напрямів можна віднести:

- підтримання необхідного рівня власних оборотних коштів, які забезпечать поточну ліквідність та незалежність підприємства;
- підтримання ліквідності функціонуючого капіталу на оптимальному рівні передбачає підтримання визначеного співвідношення між групами залучених і власних оборотних коштів і їх розміщення;
- підприємство повинне мати гнучку структуру фінансових ресурсів, а також можливість залучати позикові кошти, тобто бути кредитоспроможним;
- забезпечення оптимальної структури активів і джерел їх покриття;
- досягнення та зміцнення конкурентних переваг шляхом покращення продукції, введення нової технології виробництва або кращої організації робочого процесу;
- ефективне формування, розподіл і використання фінансових ресурсів;
- врахування рівнів фінансових ризиків у виробничому процесі;
- забезпечення постійного зростання інтенсивності обороту грошових потоків;
- збалансованість доходів і витрат, збалансованість грошових потоків;
- зменшення дебіторської та кредиторської заборгованості.

Однак з поміж запропонованих заходів найбільш ефективний результат буде отримано при забезпеченні

безбиткової діяльності з постійним підвищенням прибутку на підприємстві, оптимізації щодо управління дебіторської і кредиторської заборгованості на підприємстві, використання нової фінансової стратегії котра буде ефективно впроваджена на підприємстві для покращення фінансової стійкості, постійно вдосконалювати методи праці, стимулювати робітників за допомогою мотивації для подальшого збільшення продуктивності праці на підприємстві

Висновки. Виходячи з вищенаведеного, можна зробити наступні висновки:

1. Фінансова стійкість - це комплексна, багатофакторна категорія, що відображає відтворювальний процес і перебуває під впливом різноманітних фінансово-економічних процесів. Дана категорія характеризує економічні відносини, через які відбувається соціально-економічний розвиток підприємства;
2. Управління фінансовою стійкістю повинно відбуватися постійно, з урахуванням змін, які відбуваються як у зовнішньому так і внутрішньому оточенні;
3. Необхідно розробляти та коригувати тактичні та оперативні цілі для досягнення фінансової стабільності підприємства;
4. Своєчасно виявляти проблеми, які виникають на підприємстві, розробляти комплексний фінансовий план з метою забезпечення більш стійкого фінансового положення підприємства.
5. Своєчасно виявляти причини фінансової нестабільності, які впливають на фінансову стійкість та знаходити вірні шляхи для підвищення ефективності управління фінансовою стійкістю на підприємстві.

Список літератури.

1. Геращенко І.О. *Механізм управління фінансовою стійкістю підприємства* / І.О.Геращенко // Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки): зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2017. – № 24 (1246). – С. 124-128
2. Смірнова Т.О. *Фінансова стійкість підприємства* / Т.О.Смірнова, К.К.Усатюк // - Науковий вісник НЛТУ України, 2011 - №11 – С.196-200
3. Кучинський В. А. *Оцінка і розвиток інноваційного потенціалу підприємства* / В. А. Кучинський, А. Д. Гайдюкова // Вісник Нац. техн. ун-ту "ХПІ" : зб. наук. пр. Темат. вип. : Технічний прогрес та ефективність виробництва. – Харків : НТУ "ХПІ". – 2014. – № 65 (1107). – С. 137-145.
4. А. М. Поддєрогін *Фінансовий менеджмент* [Електронний ресурс] : підручник / [А. М. Поддєрогін, Н. Д. Бабяк М. Д. Білик та ін.] ; кер. кол. авт. і наук. ред. проф.А. М. Поддєрогін. — 2-ге вид. <http://ir.kneu.edu.ua/bitstream/2010/23580/1/menedzhment.pdf>
5. Шабліста Л.М. *Фінансова стійкість підприємства: сутність і методи оцінки* / Л.М. Шабліста // Економіка і прогнозування. — 2006. — № 2. — С. 46-57. — Бібліогр.: 13 назв. — укр.
6. Партин Г.О. *Особливості впливу основних чинників на фінансову стійкість підприємства в умовах фінансово-економічної кризи* / Партин .О., Дідух О.В.// Науковий вісник НЛТУ України, 2010 - №20.8 – С.279-279
7. Геращенко І.О. Войтенко А.Ю. *Інноваційні методи управління фінансовою стійкістю підприємства* / І.О.Геращенко, А.Ю. Войтенко // Вісник економіки транспорту і промисловості.– Харків Укртранс., 2012 – С.137-142.
8. Кучинський В.А. *Підвищення ефективності процесу управління продуктивністю праці на підприємстві* / В. А. Кучинський // Вісник Нац. техн. ун-ту "ХПІ" : зб. наук. пр. Темат. вип. : Технічний прогрес і ефективність виробництва. – Харків : НТУ "ХПІ". – 2012. – № 15. – С. 162-168.
9. Кучинський В. А. *Сучасні підходи до ефективного управління поведінкою персоналу для підвищення продуктивності праці* / В. А. Кучинський // Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2017. – № 46 (1267). – С. 166-169.5.

References (transliterated):

1. Herashchenko I.O. *Mekhanizm upravlinnia finansovoiu stikiustu pidpriemstva* / I.O.Herashchenko// Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu "Kharkivskiy politekhnichnyi instytut" (ekonomichni nauky): zb. nauk. pr. – Kharkiv : NTU "KhPI", 2017. – no 24 (1246). –P. 124-128
2. Smirnova T.O. *Finanova stikist pidpriemstva* /T.O.Smirnova, K.K. Usatiuk// - Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy, 2011 – no 11 – P.196-200
3. Kuchynskiy V. A. *Otsinka i rozvytok innovatsiinoho potentsialu pidpriemstva* / V. A. Kuchynskiy, A. D. Haidukova // Visnyk Nats. tekhn. un-tu "KhPI" : zb. nauk. pr. Temat. vyp. : Tekhnichnyi prohres ta efektyvnist vyrobnytstva. – Kharkiv : NTU "KhPI". – 2014. – no 65 (1107). –P. 137-145.
4. A. M. Poddierohin *Finansovyi menedzhment* [Elektronnyi resurs] : pidruchnyk / [A. M. Poddierohin, N. D. Babiak M. D. Bilik ta in.] ; ker. kol. avt. i nauk. red. prof.A. M. Poddierohin. — 2-he vyd <http://ir.kneu.edu.ua/bitstream/2010/23580/1/menedzhment.pdf>
5. Shablysta L.M. *Finanova stikist pidpriemstva: sutnist i metody otsinky* / L.M. Shablysta // Ekonomika i prohnozuvannia. — 2006. — no 2. — P. 46-57. — Bibliogr.: 13 nazv. — ukr.
6. Partyn H.O. *Osoblyvosti vplyvu osnovnykh chynnykiv na finansovu stikist pidpriemstva v umovakh finansovo-ekonomichnoi kryzy* / Partyn .O., Didukh O.V.// Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy, 2010 - no20.8 – P.279-279
7. Herashchenko I.O. Voitenko A.Yu. *Innovatsiini metody upravlinnia finansovoiu stikiustu pidpriemstva* / I.O.Herashchenko, A.Yu. Voitenko // Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti.– Kharkiv Ukrtrans., 2012 – P.137-142.
8. Kuchynskiy V.A. *Pidvyshchennia efektyvnosti protsesu upravlinnia produktyvnosti pratsi na pidpriemstvi* / V. A. Kuchynskiy // Visnyk Nats. tekhn. un-tu "KhPI" : zb. nauk. pr. Temat. vyp. : Tekhnichnyi prohres i efektyvnist vyrobnytstva. – Kharkiv : NTU "KhPI". – 2012. – no 15. – P. 162-168.
9. Kuchynskiy V. A. *Suchasni pidkhody do efektyvnoho upravlinnia povedinkoiu personalu dlia pidvyshchennia produktyvnosti pratsi* / V. A. Kuchynskiy // Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu "Kharkivskiy politekhnichnyi instytut" (ekonomichni nauky) : zb. nauk. pr. – Kharkiv : NTU "KhPI", 2017. – no 46 (1267). – P. 166-169.5.

Надійшла (received) 12.06.2017

Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the Authors

Геращенко Ірина Олексіївна (Геращенко Ирина Алексеевна, Herashchenko Irina Oleksiivna) – кандидат економічних наук, доцент, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», доцент кафедри організації виробництва та управління персоналом; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2468-581X>; e-mail: gerashenko1977@gmail.

УДК 332.025.12:330.131.5

Н. Б. РЕШЕТНЯК, О. В. НАЗАРЕНКО, Ю. В. ЄГОРОВА**СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ШЛЯХИ РОЗВИТКУ**

У статті досліджується соціальна відповідальність бізнесу як основа сталого розвитку національної економіки. Розглянуто переваги впровадження концепції соціальної відповідальності для компаній, суспільства і держави. Проаналізовано сучасний стан соціальної відповідальності бізнесу в Україні. Визначено наявні проблеми у розвитку соціальної відповідальності українського бізнесу. Наведено напрями реалізації соціальної відповідальності суб'єктами господарської діяльності. Вказано основні шляхи подальшого розвитку соціальної відповідальності бізнесу в Україні, які допоможуть залучити нові компанії до участі в ній.

Ключові слова: соціальна відповідальність, бізнес, держава, компанія, сталий розвиток, стратегія, партнерство, співпраця.

Н. Б. РЕШЕТНЯК, О. В. НАЗАРЕНКО, Ю. В. ЄГОРОВА**СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ БИЗНЕСА В УКРАИНЕ: СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ И ПУТИ РАЗВИТИЯ**

В статье исследуется социальная ответственность бизнеса как основа устойчивого развития национальной экономики. Рассмотрены преимущества внедрения концепции социальной ответственности для компаний, общества и государства. Проведен анализ современного состояния социальной ответственности бизнеса в Украине. Определены имеющиеся проблемы в развитии социальной ответственности украинского бизнеса. Представлены направления реализации социальной ответственности субъектами хозяйственной деятельности. Указаны основные пути дальнейшего развития социальной ответственности бизнеса в Украине, которые смогут привлечь новые компании к участию в ней.

Ключевые слова: социальная ответственность, бизнес, государство, компания, устойчивое развитие, стратегия, партнерство, сотрудничество.

N. B. RESHETNIAK, E. V. NAZARENKO, YU. V. YEHOROVA**SOCIAL RESPONSIBILITY OF BUSINESS IN UKRAINE: THE MODERN STATE AND WAYS OF DEVELOPMENT**

The article studies the social responsibility of business as the basis of sustainable development of national economy. The advantages of introducing the concept of social responsibility have been considered for companies, society and the state. Social initiatives of individual Ukrainian companies have been studied. The modern state of social responsibility of business in Ukraine has been analyzed. The current problems in development of social responsibility of the Ukrainian business have been identified. The areas of implementation of social responsibility by business entities have been presented. The main ways of further development of social responsibility of business in Ukraine that will be able to attract new companies to participate in it have been specified.

Keywords: social responsibility, business, state, company, sustainable development, strategy, partnership, cooperation.

Вступ. Останнім часом питання соціальної відповідальності бізнесу (СВБ) стає все більш актуальним для України, що пов'язано з багатьма факторами, насамперед із процесами інтеграції нашої країни до європейського і світового співтовариства. Соціальна відповідальність бізнесу, яка вже достатньо давно набула поширення в багатьох країнах світу, передбачає необхідність досягнення балансу інтересів між корпоративними, державними і громадськими інститутами та виступає основою сталого розвитку.

Аналіз основних досягнень і літератури. Соціальній відповідальності бізнесу присвячена значна кількість наукових розробок. В основному вони торкаються змістової характеристики соціальної відповідальності, форм її реалізації у діяльності підприємств, аналізу моделей соціальної відповідальності розвинених країн світу. Серед них праці таких науковців, як Головінов О.М., Іваницька О., Гайдученко Ю.О., Рядинська І.А. та інших. Певний інтерес представляють дослідження, зроблені Спільнотою СВБ, що є соціальним підприємством, створеним у 2008 році як неформальне об'єднання менеджерів та усіх зацікавлених в тематиці бізнесу в суспільстві. Разом із підвищенням актуальності

питання соціальної відповідальності бізнесу в Україні виникає потреба у постійному моніторингу її стану.

Мета дослідження. Метою наукового дослідження є аналіз сучасного стану соціальної відповідальності бізнесу в Україні і визначення шляхів її подальшого розвитку.

Виклад основного матеріалу. У розвинених країнах соціально відповідальна діяльність бізнесу є загальноприйнятим правилом, якого дотримується значна кількість компаній. При цьому вона сприймається як перспективний напрямок розвитку бізнесу та інструмент, що дозволяє: поліпшити ділову репутацію і підвищити комерційний успіх, набутти довгострокові конкурентні переваги і поліпшити інвестиційну привабливість, встановити ефективні відносини з усіма суб'єктами компанії: державою, акціонерами, споживачами, персоналом, партнерами, місцевими громадами. Тобто іноземні компанії вже давно усвідомили позитивний ефект і кореляцію між прибутковістю і своєю соціальною активністю.

Широке впровадження концепції СВБ матиме значну користь й для суспільства, оскільки сприятиме підвищенню рівня життя населення і

© Н. Б. Решетняк, О. В. Назаренко, Ю. В. Єгорова, 2018

екологічної безпеки, забезпеченню дбайливого ставлення до природного середовища і ресурсів.

Розвиток соціальної відповідальності бізнесу також зробить можливою ефективну співпрацю приватного сектора та держави в межах реалізації загальнодержавних та регіональних програм соціально-економічного розвитку (енерго- та ресурсозбереження, інноваційного розвитку тощо).

Всесвітня бізнесова рада зі сталого розвитку (WBCSD – World Business Council for Sustainable Development) визначає соціальну відповідальність як «зобов'язання бізнесу сприяти сталому економічному розвитку, працюючи з найманими працівниками, їхніми родинами, місцевою громадою та суспільством загалом з метою покращення якості життя» [1].

Відповідальність бізнесу може мати юридичну основу за рахунок механізму державного примушення, санкцій, контролю, або економічну, що реалізується в автоматичному режимі як відповідна реакція на імпульси з боку ринку [2, с.188].

Концепція соціальної відповідальності в Україні перебуває на етапі формування. Співпраця у сфері соціального партнерства є безсистемною та фрагментарною, відбувається на рівні окремих проектів та ініціатив в умовах слабких інститутів громадянського суспільства і розвитку олігархічного бізнесу. Характер СВБ в Україні є різноманітний і залежить від положення на ринку, рівня конкуренції, взаємин з органами державної та місцевої влади, наявності передвиборчої компанії та ін. Найбільш активними в сфері соціальної відповідальності на сьогодні є іноземні та великі вітчизняні компанії, серед них: Національний оператор мобільного зв'язку «Київстар» і Мережа АЗС «ОККО».

Соціальні ініціативи компанії «Київстар» реалізуються у таких напрямках: дитяча безпека, розвиток освіти, підтримка здорового образу життя, благодійність, волонтерство. За 2016 і 2017 рр. вона підтримала 75 благодійних та соціальних проектів на суму близько 18 млн. грн., а 2 тис. співробітників стали волонтерами [3]. Корпоративна благодійність «Київстар» реалізується в рамках Всеукраїнської програми «Для людей, для країни!» і регулюється Положенням, яке відповідає вимогам чинного законодавства, Статуту і Корпоративному кодексу поведінки компанії. Вона спрямована на допомогу дітям з обмеженими можливостями та дітям, позбавленим батьківського піклування, людям похилого віку, молоді тощо.

Соціальні ініціативи Мережі АЗС «ОККО» реалізуються у напрямках охорони довкілля, безпеки, корпоративного волонтерства. Компанія дбає про захист довкілля на об'єктах через систему екоменеджменту, використовує концепцію управління організацією «Зелений офіс», яка має на меті зменшити негативний вплив діяльності компанії на довкілля, реалізує тільки сертифіковане пальне найвищого в Європі екологічного стандарту Євро 5, встановлює пристрої для швидкісної зарядки

електромобілів на автошляхах України. У сфері безпеки компанія інвестує кошти в протипожежне обладнання й навчання працівників, в запобігання техногенним загрозам. Щороку працівники компанії беруть участь у благодійних заходах і виступають волонтерами, наприклад, збирають вживані речі для незаможних і подарунки для дітей до Дня святого Миколая. Крім цього, мережа «ОККО» прагне оперативно відповідати на запити клієнтів, громадськості, використовуючи увесь спектр комунікаційних каналів [4].

За останні п'ять років в Україні близько ста компаній декларують соціальну відповідальність, причому лише 13 з них публікують звіти із СВБ і 24 компанії декларують на веб-сайтах діяльність у 3 і більше категоріях; з'явилась група менеджерів, відповідальних за аспекти соціальної відповідальності українських компаній; щорічно проводяться форуми та семінари, присвячені СВБ; активізувався інформаційний потік щодо соціальної відповідальності [5]. Крім того, створено Центр «Розвиток корпоративної соціальної відповідальності», який виконує функцію незалежної експертної організації. До його ініціатив приєдналися 38 компаній, які представляють різні сектори економіки: металургію, банківську систему, телекомунікації тощо. Серед здобутків Центру можливо виділити: приєднання України до розробки міжнародного стандарту із соціальної відповідальності ISO 26000; реалізацію Ініціативи «Підприємство 2020: роль бізнесу в суспільстві», яка має на меті узагальнити досвід стратегії найуспішніших компаній України і розробити таку національну модель співпраці бізнесу та суспільства, де компанії намагатимуться брати до уваги соціальні й екологічні питання у своїх бізнес-стратегіях [6].

Проте, незважаючи на деякий практичний досвід втілення СВБ окремими українськими компаніями, її реалізацію ускладнено такими факторами: відсутністю необхідної державної підтримки, низьким рівнем корпоративної культури, недостатнім усвідомленням переваг упровадження принципів соціально відповідальної поведінки, нерозумінням бізнесом та суспільством механізмів реалізації соціальної відповідальності, фінансовою слабкістю бізнес-структур, корупцією, бюрократичними перешкодами, безперервним перерозподілом власності тощо.

Однією з головних проблем залишається недосконале законодавче забезпечення з питань соціальної відповідальності. Як зазначає С. Король, «нормативні документи в сфері соціальної відповідальності бізнесу не створюють цілісну систему. Одним із завдань формування внутрішньої політики у сфері соціальної відповідальності бізнесу, яка повинна бути відображена в корпоративному кодексі, є набір пріоритетів, впорядкування і організація сукупності принципів і правил соціально відповідальної діяльності на основі зв'язків з усіма зацікавленими особами» [7, с. 94].

Крім того, в Україні до цього часу не сформовані інститути оцінки діяльності компаній, які враховують її вплив на соціальну, економічну та екологічну сферу та пов'язують його з національною стратегією сталого розвитку. Внаслідок цього в багатьох компаніях залишаються поза увагою соціальні інвестиції, розробка корпоративних стандартів соціальної відповідальності, залучення відповідних фахівців, формування власної стратегії соціальної відповідальності.

Компанії, які визначили та впроваджують власну стратегію соціальної відповідальності, також стикаються із низкою проблем: обмеженими механізмами практичного заохочення, низькою культурою співпраці як всередині компанії, так і з зовнішніми суб'єктами, відсутністю достатньої кількості компетентних менеджерів. Зазначається, що відсутність критичної маси менеджерів, які розуміють соціально відповідальну стратегію компанії та готові долучитись до її впровадження на своєму робочому місці, є суттєвою перешкодою для подальшого розвитку СВБ в Україні [8, с.183].

Зважаючи на велику економічну та суспільну користь, яку містить у собі соціальна відповідальність бізнесу, питання її розвитку належать до сфери особливої уваги державних органів влади багатьох країн світу та провідних міжнародних організацій. Удосконалення і подальший розвиток соціальної відповідальності бізнесу в Україні також потребує сприяння з боку держави, яка має визнати її як загальноприйнятну поведінку для вітчизняних компаній та розробити комплекс організаційних, фінансово-економічних, управлінських та інших заходів з поширення її у суспільстві. Загальновідомо, що на сьогодні в Україні відсутня необхідна державна політика щодо розвитку СВБ. В результаті цього спостерігається недостатня підтримка соціальних проектів органами державної влади, відсутність необхідної мотивації і стимулів для бізнесу, соціальна відповідальність багатьох компаній сприймається як маркетингова стратегія та обмежується лише акціями.

Одним із шляхів розвитку соціальної відповідальності бізнесу в Україні є прийняття Національної стратегії розвитку соціальної відповідальності як документа, що змусить компанії відповідально ставитися до проблем суспільства і довкілля. У цьому контексті доцільним є розгляд Стратегії сприяння розвитку соціальної відповідальності в Україні на період до 2020 року, розробленої Спільнотою Соціально Відповідальний Бізнес [9]. Зокрема, заслуговує на увагу те, що в Стратегії чітко визначені основні напрями реалізації СВБ суб'єктами господарської діяльності в сферах охорони довкілля, забезпечення внеску в розвиток суспільства, корпоративних і трудових відносин. До них належать:

- впровадження інноваційних ресурсощадних технологій, попередження негативного впливу на навколишнє середовище, використання екобезпечних

та енергоефективних технологій, повторне використання і утилізація відходів;

розробка стратегій СВБ з урахуванням інтересів громади і суспільства, створення нових робочих місць в регіонах територіального розміщення підприємств, об'єктивне і своєчасне висвітлення інформації про результати діяльності, що є важливою для партнерів та має суспільний інтерес, реалізація благодійних заходів, спрямованих на підтримку соціально-незахищених верств населення, участь в реалізації програм розбудови соціальної інфраструктури територій, надання спонсорської підтримки дитячих, спортивно-масових і культурних заходів, створення робочих місць для інвалідів, забезпечення першого робочого місця для молодих спеціалістів, створення умов для проходження практики студентами навчальних закладів, щорічне оприлюднення нефінансового звіту своєї діяльності; налагодження діалогу з профспілковими організаціями, сприяння укладенню колективних договорів, забезпечення об'єктивності оцінки професійних якостей і розміру винагороди за добросовісне та результативне виконання професійних обов'язків працівників, створення безпечних та ергономічних умов праці, проведення оздоровчих та культурних заходів, надання працівникам матеріальної допомоги і безвідсоткових позик на вирішення соціальних проблем, забезпечення підвищення кваліфікації працівників; забезпечення формування кадрового резерву, планів кар'єрного розвитку, формування соціальних пакетів, медичне страхування працівників з метою стимулювання трудової активності, сприяння працевлаштуванню звільнених в результаті внутрішньої реорганізації працівників, формування корпоративної культури.

Одним із ключових принципів дотримання соціальної відповідальності бізнесу є підзвітність, а інструментом, який визначає вплив компанії на забезпечення сталого розвитку суспільства, є соціальна звітність. За визначенням Всесвітньої бізнесової ради зі сталого розвитку (WBCSD), соціальна звітність – добровільне надання інформації про соціальні, економічні та екологічні результати діяльності компанії, яка її готує відповідно до однієї із систем показників результативності та надає в публічному доступі всім зацікавленим сторонам [6]. В Україні зобов'язання щодо соціальної звітності беруть на себе лише окремі великі компанії. Проте впровадження стандартів соціальної звітності може розглядатися як один із шляхів розвитку СВБ і підвищення ефективності його співпраці з державою та громадськістю.

Висновки і пропозиції. Незважаючи на деякі позитивні тенденції щодо впровадження СВБ в Україні, які спостерігаються останнім часом, її стан залишається далеким від ідеалу. Шляхами розв'язання зазначених проблем з метою забезпечення подальшого розвитку СВБ і залучення нових компаній до участі в ній можуть стати:

схвалення і прийняття Національної стратегії розвитку соціальної відповідальності; здійснення пільгового оподаткування соціально відповідальних компаній; запровадження соціальної звітності відповідно до міжнародних стандартів; здійснення широкого інформування щодо напрямів здійснення СВБ та переваг, отриманих компаніями від здійснення соціально відповідальної діяльності; формування відповідного законодавчого та інституційного забезпечення СВБ; розробка державних програм з залучення компаній до спільного виконання соціально важливих програм; поглиблення фаховості з питань СВБ, збільшення кількості зацікавлених менеджерів; створення партнерської мережі державою для просування спільних соціальних проектів та програм; адаптація міжнародних стандартів соціальної відповідальності до української реальності; приєднання українських компаній до європейських мереж СВБ.

Загалом, широке впровадження соціальної відповідальності бізнесу в Україні передбачає побудову національної моделі СВБ на основі вивчення позитивного досвіду розвинених країн з урахуванням специфічних умов ведення українського бізнесу.

Список літератури

1. Всесвітня бізнесова рада із сталого розвитку (WBCSD – World Business Council for Sustainable Development). URL: <http://www.wbcsd.org>. (дата звернення: 21.05.2018)
2. Головінов О.М. Соціальна відповідальність бізнесу: українські реалії і проблеми. Економічний вісник Донбасу. - 2014. - №2. - С.187-192.
3. Социальная ответственность. Киевстар. URL: <https://kuiivstar.ua/ru/about/responsibility>. (дата звернення: 15.05.2018).
4. Сталый розвиток. Ми дотримуємося принципів сталого розвитку - прислухаємося до потреб суспільства та несемо відповідальність перед ним. URL: <https://www.okko.ua/uk>. (дата звернення: 15.05.2018).
5. «Соціальна відповідальність бізнесу. Українські реалії та перспективи». Слухання парламентського комітету з питань промислової і регуляторної політики та підприємництва. Інформаційно-аналітичний матеріал. URL: http://svb.ua/sites/default/files/Analitichniy_Material_do_Sluhan-Final.pdf. (дата звернення: 18.05.2018).
6. О. Іваницька Глобальні стандарти соціальної відповідальності бізнесу. Журнал Незалежний аудитор. URL: http://n-auditor.com.ua/uk/component/na_archive/1241?view=material. (дата звернення: 10.05.2018).
7. Король С. Я. Нормативные документы по социальной ответственности бизнеса / С. Я. Король // Экономика Украины. - 2013. - № 9 (614). - С. 85 – 96.
8. Ю.О. Гайдученко, І.А. Рядинська Корпоративна соціальна відповідальність в українському бізнес-середовищі. Збірник наукових праць Харківського національного педагогічного університету імені Г.С. Сковороди «Економіка», 2015, вип. 15. - С.177-187.
9. Стратегія сприяння розвитку соціальної відповідальності бізнесу України на період до 2020 року. URL: http://svb.ua/sites/default/files/201309_strategiya_spriyannya_rozvitku_svb_v_ukrayini.pdf. (дата звернення: 20.05.2018).

References (transliterated)

- Vsesvitnya biznesova rada iz staloho rozvytku (WBCSD – World Business Council for Sustainable Development). URL: <http://www.wbcsd.org>. (accessed 21.05.2018).
- Golovinov O.M. Social'na vidpovidal'nist' biznesu: ukraïns'ki realiï i problemy. Ekonomichnyj visnyk Donbasu. - 2014. - no2. - P 187-192.
- Sotsyal'naya otvet'stvennost' Kyevstar URL: <https://kuiivstar.ua/ru/about/responsibility>. (accessed 15.05.2018).
- Stalyi rozvytok. My dotrymuemosya pryncypiv staloho rozvytku - pryslukhayemosya do potreb suspil'stva ta nesemo vidpovidal'nist' perez nym. URL: <https://www.okko.ua/uk>. (accessed 15.05.2018).
- «Sotsial'na vidpovidal'nist' biznesu. Ukraïns'ki realiï ta perspektivy». Slukhannya parlament's'koho komitetu z pytan' promyslovoyi i rehulyatornoï polityky ta pidpryyemnytstva. Informatsiyno-analitychnyy material. URL: http://svb.ua/sites/default/files/Analitichniy_Material_do_Sluhan-Final.pdf. (accessed 18.05.2018).
6. O. Ivanyts'ka Hlobal'ni standarty sotsial'noï vidpovidal'nosti biznesu. Zhurnal Nezalezhnyy audytor. URL: http://n-auditor.com.ua/uk/component/na_archive/1241?view=material. (accessed 10.05.2018).
7. Korol' S. Ya. Normatyvnye dokumenty po sotsyal'noï otvet'stvennosti byznesa / S. Ya. Korol' // Ekonomika Ukrayny. - 2013. - no 9 (614). - P. 85 – 96.
8. Yu.O. Hayduchenko, I.A. Ryadyn's'ka Korporatyvna sotsial'na vidpovidal'nist' v ukraïns'komu biznes-seredovyshchi. Zbirnyk naukovykh prats' Kharkivs'koho natsional'noho pedahohichnoho universytetu imeni H.S. Skovorody «Ekonomika», 2015, vyp. 15. - P.177-187.
9. Stratehiya spriyannya rozvytku sotsial'noï vidpovidal'nosti biznesu Ukrayini na period do 2020 roku. URL: http://svb.ua/sites/default/files/201309_strategiya_spriyannya_rozvitku_svb_v_ukrayini.pdf. (accessed 20.05.2018).

Надійшла(received) 15.06.2018

Відомості про авторів /Сведения об авторах / About the Authors

Решетняк Наталія Борисівна (Решетняк Наталья Борисовна, Reshetnyak Nataliya Borisovna) – кандидат економічних наук, доцент, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», доцент кафедри загальної економічної теорії; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-2345-6789>; e-mail: a02021957@gmail.com

Назаренко Олена Василівна (Назаренко Елена Васильевна, Nazarenko Olena Vasilivna) – кандидат економічних наук, доцент, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», доцент кафедри загальної економічної теорії; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1825-0097>; e-mail: kh_nyv@ukr.net

Егорова Юлія Валеріївна (Егорова Юлия Валериевна, Yehorova Yuliia Valerievna) – кандидат економічних наук, доцент, Харківський національний технічний університет будівництва та архітектури, доцент кафедри економічної теорії; м. Харків, Україна; e-mail: yuliegorova222@gmail.com

УДК 339.5

А. Ю. ГЕВОРКЯН, І.В. ДОЛИНА, С. В. КЛЕПІКОВА
ФОРМУВАННЯ МІЖНАРОДНОЇ РЕКЛАМНОЇ КАМПАНІЇ

Розглянуто основні складові рекламної кампанії підприємства. Зроблено висновок, що рекламну кампанію слід проводити поетапно. Запропоновано рекламну кампанію для ПАТ «Харківська бісквітна фабрика», що складається з п'яти етапів. Кожен етап включає в себе певну кількість заходів, що у підсумку повинні збільшити прибуток підприємства та долю ринку кондитерських виробів Таджикистану. Розраховано бюджет рекламної кампанії для ПАТ «Харківська бісквітна фабрика» на ринку Таджикистану.

Ключові слова: рекламна кампанія, PR, бюджет, стратегія, стимулювання збуту, маркетингове середовище, акція, реклама.

А. Ю. ГЕВОРКЯН, И.В. ДОЛИНА, С. В. КЛЕПИКОВА
ФОРМИРОВАНИЕ МЕЖДУНАРОДНОЙ РЕКЛАМНОЙ КАМПАНИИ

Рассмотрены основные составляющие рекламной кампании предприятия. Сделан вывод, что рекламную кампанию следует проводить поэтапно. Предложено рекламную кампанию для ПАО «Харьковская бисквитная фабрика», состоящий из пяти этапов. Каждый этап включает в себя определенное количество мероприятий, в итоге должны увеличить прибыль предприятия и долю рынка кондитерских изделий Таджикистана. Рассчитан бюджет рекламной кампании для ПАО «Харьковская бисквитная фабрика» на рынке Таджикистана.

Ключевые слова: рекламная кампания, PR, бюджет, стратегия, стимулирование сбыта, маркетинговая среда, акция, реклама.

A. Y. GEVORKYAN, I DOLYNA, S. KLEPIKOVA
FORMATION OF THE INTERNATIONAL ADVERTISING CAMPAIGN

The main components of the company's advertising campaign are considered. At the same time, a properly organized and conducted advertising campaign will allow you to obtain additional profit and to capture the market share. It is concluded that the advertising campaign should be carried out in stages. The advertising campaign for PJSC "Kharkov biscuit factory", which consists of five stages, is offered. Each stage includes a certain number of measures, which in the end should increase the profit of the enterprise and the share of the confectionery market in Tajikistan. The budget for the advertising campaign for PJSC "Kharkov biscuit factory" in the Tajikistan market is calculated. The advertising campaign of PJSC "Kharkov biscuit factory" is divided into 5 stages, each of which includes a number of necessary activities. The estimated budget of the advertising campaign was 1322.6 ths. dollars and will allow to increase the share of the confectionery market of Tajikistan for PJSC "Kharkov biscuit factory" from 5% to 15%.

Keywords: advertising campaign, PR, budget, strategy, sales promotion, marketing environment, promotion, advertising.

Вступ. В условиях насыщенного рынка недостаточно разработать новый качественный товар, установить на него оптимальную цену и выбрать эффективные каналы распределения. Все большее вес приобретает четвертая составляющая комплекса маркетинга – методы продвижения товара, под которыми понимают совокупность маркетинговых решений, связанных с коммуникациями. Часто их объединяют под общим названием – система маркетинговых коммуникаций (СМК) фирмы.

Аналіз останніх досліджень та літератури. Поскольку от грамотной рекламной кампании зависит ожидаемая прибыль, в том числе, и на зарубежном рынке, то необходимость в её рассмотрении является острой и актуальной.

Теоретико-методологическим вопросам изучения разработки возможных маркетинговых стратегий, а также рекламных кампаний посвящены работы таких ученых, как Мозговой О.М., Котлер Ф., Попов Е.В., Киреев А.Н., Макогон Ю.В. и многих других.

Мета досліджень, постановка проблеми. Целью данной статьи является рассмотрение основных рекламных мероприятий, а также формирование международной рекламной кампании на примере ПАО «Харьковская бисквитная фабрика» на рынке

Таджикистана.

Метою даної статті є розгляд та аналіз факторів, що впливають на визначення інвестиційної привабливості та вартості бізнесу.

Матеріали досліджень. Закон рекламной практики: «Реклама стимулирует продажу хорошего товара и ускоряет провал плохого. Она показывает, какие качества продукт не имеет и помогает потребителю скоро это постичь».

Планирование рекламной деятельности предприятия нуждается в принятии разных решений и состоит из следующих этапов:

1) Определение целей и задач рекламы

Главные цели – формулирование спроса на товар и стимулирование его сбыта.

Основные задачи рекламы:

а) информирование потребителей (этап внедрения на рынок);

б) создание убеждения потребителей в преимуществах свойств товара фирмы (этап роста);

в) напоминание о товаре (этап зрелости);

г) формирование имиджа (корпоративная реклама).

2) Формирование рекламного бюджета.

3) Разработка рекламной стратегии.

4) Создание рекламного обращения.

5) Проведение рекламной кампании.

Реклама должна создаваться, а рекламная кампания проводится в соответствии с законодательством страны.

Ее можно делать в двух взаимосвязанных направлениях:

а) оценивание коммуникативной эффективности – предусматривает замеры количества потребителей, которые получили и запомнили информацию о товаре фирмы вследствие проведения рекламной кампании. Для того используют разнообразные методы тестирования потребителей;

б) оценивание торговой эффективности направлено на установление зависимости между расходами на рекламу и увеличением объема сбыта товара.

Следующая составная СМК фирмы – связи с общественностью (Public Relations).

ПР (PR) – это деятельность, направленная на создание положительного образа фирмы в глазах общественности, дополняет рекламу и может быть очень эффективной.

Рассмотрим особенности проведения рекламной кампании ПАО «Харьковская бисквитная фабрика» на рынке Таджикистана.

Международное маркетинговое среда очень динамична, поэтому маркетинговая стратегия продвижения товара должна быть внедрена в кратчайшие сроки. Для более успешной реализации стратегии предприятия запустим план мероприятий.

План делится на пять этапов, к каждому из которых будут применяться разные подходы, будут ставиться различные задачи.

Целью первого этапа является широкое проникновение на рынок путем массированного представления в торговой сети.

Задачами данного этапа:

- 1) проведение рекламных акций для дилеров, направленных на повышение продаж;
- 2) Обеспечение дилеров всей необходимой помощи в продвижении товара в местах продажи.

Таблица 1 – План мероприятий в рамках первого этапа реализации стратегии

Мероприятие	Действия для реализации
Предоставление прогрессивной скидки на продукцию в зависимости от объема продаж по итогам недели.	Всем дилерам предлагается получить скидку на закупку продукции в зависимости от объема продаж по итогам недели.
Возможность дилерам получить дополнительную продукцию для проведения сезонных акций.	При условии приобретения определенного количества продукции дилеры получают бонус – дополнительную продукцию ПАО „ХБФ” по льготным ценам для проведения различных сезонных акций.
Возможность для дилеров получить до 2% от объема продаж ими продукции ПАО „ХБФ” на проведение рекламных акций.	ПА „ХБФ” предоставляет возможность дилерам получить финансирование их рекламных акций на сумму – до 2% от объема приобретенной им продукции компании.

Целью всех акций для дилеров является стимулирование повышения закупок продукции в ПАО „Харьковская бисквитная фабрика”. При этом не очень важно, дилеры будут проводить рекламные акции для покупателей, зато важным является то, чтобы они увеличивали закупки и поставляли все большее количество продукции в торговую сеть. Таким образом, они либо увеличивают количество продукции компании в определенных магазинах, либо расширяют сеть магазинов, в которые попадает соответствующая продукция. (Табл. 1)

Второй этап – запуск рекламы на местах продажи продукции.

Целью данного этапа является повышение

уровня узнаваемости продукции ПАО „Харьковская бисквитная фабрика” среди потребителей.

Среди задач данного этапа определим такие:

- 1) Поиск или подготовка менеджера по BTL-акций.
- 2) Создание отдела маркетинга.
- 3) Заказ в местных рекламных агентствах рекламной продукции.
- 4) Размещение рекламы продукции в точках продаж.
- 5) Размещение рекламы в специализированных и местных СМИ за помощью местных рекламных агентств.

Таблица 2 – План мероприятий в рамках третьего этапа реализации стратегии

Мероприятие	Действия для реализации
1	2
Изготовление рекламной продукции для размещения в торговых сетях	в местных рекламных агентствах печатной и другой рекламной продукцию для распространения ее в торговых сетях. Также необходимо изготовить рекламные стенды, и т. д. для проведения различных акций в точках продаж.

Продолжение таблицы 2

1	2
Проведение серии промо-акций в торговых сетях, посвященных новогодним праздникам.	Разработка и внедрение менеджером серии новогодних акций для продвижения продукции ПАО „ХБФ” в местах продаж.
Поздравление представителей дилерской сети с новогодними праздниками	Организация корпоративного празднования новогодних праздников, во время проведения которых отметить тех представителей дилерской сети, показавших наилучшие результаты.
Проведение небольших промо-акций в розничной сети	Для поддержания интереса к продукции сразу после новогодних акций необходимо провести еще ряд маленьких акций для потребителей в розничной сети.
Изготовление и апробация первого национального рекламного ролика и серии печатной рекламной продукции	После проведения акций на местах и знакомства с реакцией потребителей на товар целесообразно заказать в рекламном агентстве видео ролик и апробировать его на региональных рынках. Так же и полиграфия – пробное размещение рекламы в СМИ, на билбордах и лайт-боксах.

В течение этого этапа также не исключено продолжение проведения акций для дилеров и розничных торговцев.

Логическим продолжением второго этапа является следующий, третий этап реализации стратегии.

Третий этап – широкая рекламная кампания. (Табл. 2)

Целью реализации данного этапа является достижение лояльности к товару со стороны широкого круга потребителей, формирование и поддержка имиджа ПАО „Харьковская бисквитная фабрика” как стабильного и успешного предприятия.

Среди задач данного этапа определены

следующие:

1) Заказ рекламной продукции в рекламном агентстве (видео-ролик, аудио-ролик, разнообразная полиграфия для размещения на рекламных носителях).

2) Непосредственное размещение рекламы на центральных телеканалах и радиоканалах, размещение наружной рекламы.

3) Проведение широкомасштабной рекламной акции.

4) Проведение благотворительной акции под патронатом ПАО „Харьковская бисквитная фабрика”

Таблица 3 – План мероприятий в рамках четвертого этапа реализации стратегии

Мероприятие	Действия для реализации
Размещение рекламы в национальных печатных СМИ и профильных изданиях	Преимущества такого вида рекламы подобны преимуществам наружной рекламы – более низкие затраты, но при этом достаточное количество контактов с целевой аудиторией.
Благотворительная акция к Всемирному Дню защиты детей	Акция, направленная на помощь больным детям, привлечет внимание, прежде всего, матерей, они же чаще всего готовят, поэтому являются первыми потребителями продукции ПАО „ХБФ”, таким образом, будет достигнута привязанность и положительное отношение к компании непосредственной целевой аудитории.

Четвертый этап – PR-кампания.

Целью реализации данного этапа является формирование среди потребителей и партнеров имиджа ПАО „Харьковская бисквитная фабрика” как успешной, прогрессивной и социально ответственной компании.

Среди задач пятого этапа выделим следующие:

1) привлечение PR-менеджера к работе отдела маркетинга ПАО „Харьковская бисквитная фабрика”;

2) подготовка серии статей для публикации в

печатных СМИ, в частности тематических журналов (для домохозяек);

3) спонсирование выхода кулинарной телепередачи;

4) проведение имиджевого мероприятия в г. Душанбе;

5) проведение благотворительной акции под патронатом ПАО „Харьковская бисквитная фабрика”. (Табл. 3)

Таблица 4 – План мероприятий в рамках пятого этапа реализации стратегии

Мероприятие	Действия для реализации
Подготовка и публикация в СМИ и профильных изданиях статей, что положительно описывают деятельность ПАО „ХБФ”	Публикации в СМИ должны быть направлены на широкую целевую аудиторию. А публикации в профильных газетах и журналах должны быть в двух направлениях: для бизнеса и для домохозяек. Соответственно, для бизнеса – бизнес-издания, статьи, касающиеся экономической успешности предприятия. Для домохозяек – издание для женщин статьи, касающиеся здорового питания, полезные рецепты, и тому подобное.
ПАО „ХБФ” выступают спонсором кулинарной телепередачи на канале «Таджикистан».	Целевая аудитория кулинарной телепередачи весомо пересекается с целевой аудиторией потребителей продукции ПАО „ХБФ”, поэтому сравнительно меньшие расходы на спонсорство телепрограммы принесут сравнительно высокий эффект за счет целевой направленности на аудиторию потребителей.
Инициирование и проведение Дней Украинской культуры в Душанбе	Дни Украинской культуры в Душанбе – мощный информационный повод, кроме того возможность пригласить в качестве гостей из Украины руководство ПАО „ХБФ”. В рамках Дней планируется представить кулинарные традиции Украины, акцентируя внимание на высококачественной продукции компании, которая уже доступна в Таджикистане.
Проведение новогодней акции с ценными призами.	Для проведения акции необходимо будет изготовить дополнительный тираж наружной рекламы. Также правила акции будут размещаться на этикетках продукции. Покупателям будет предлагаться собрать определенное количество этикеток от различной продукции ПАО „ХБФ”, отправить по указанному адресу и принять участие в розыгрыше. В качестве призов будет разыграна техника для кухни, а основной приз – путевка на отдых для семьи.

Проведение PR-кампании не исключает одновременного проведения BTL-акций дилерами и розничными торговцами а также размещение наружной рекламы по всей территории страны и в местах продаж в частности.

Бюджет внедрения стратегии рассчитан в долларах США, поскольку наблюдается нестабильная экономическая и финансовая ситуация как в Украине так и в Таджикистане, обменный курс доллара к украинской гривне и таджикскому сомони колеблется. Кроме того, американский доллар

остается международной валютой расчета.

Рассмотрим отдельно бюджет по каждому этапу реализации маркетинговой политики продвижения товара. В ожидаемых результатах реализации каждого этапа описывается прогнозируемая доля рынка, которую займет продукция ПАО „ХБФ”. Соответственно, на реализацию мероприятий по продвижению товара, предлагается выделять 2% от прогнозируемой суммы дохода от продаж. Результаты расчетов внесены в таблицу 5.

Таблица 5 – Бюджет рекламной кампании

Этап	Доля рынка, %	Объем продаж, тыс.USD	Финансирование рекламных мероприятий, тыс.USD	Направления расходов
1	2	3	4	5
Первый	5	9 850	197	– з/п менеджера; – размещение дополнительной продукции и скидок для дилеров; – подарки к новогодним праздникам и организация празднования; – финансирование изготовления бонусной рекламы.
Второй	8	14 070	281,4	– з/п начальника отдела и менеджера по BTL; – изготовление рекламной продукции в регионах; – проведение промо-акций в местах продаж; – изготовление пробного национального ролика и наружной рекламы.

Продолжение таблицы 5

1	2	3	4	5
Третий	12	18 290	365,8	– з/п начальника отдела и менеджера по BTL; – изготовление рекламной продукции; расходы на размещение рекламы на ТВ, радио, в прессе и наружной рекламы; – пожертвования для детских больниц.
Четвертый	15	23 919	478,4	– з/п начальника отдела и менеджера по BTL, и менеджера по PR; – расходы на кулинарное шоу; – расходы на проведение дня Украинской культуры в Душанбе; – подарки и обеспечение проведения акции до нового года.
Всего			1322,6	

Висновки. Для каждого предприятия выход на зарубежный рынок является очень важным этапом. При этом правильно организованная и проведенная рекламная кампания позволит получить дополнительную прибыль и завоевать долю рынка.

Рекламная кампания ПАО «Харьковская бисквитная фабрика» разбита на 5 этапов, каждый из которых включает в себя ряд необходимых мероприятий. Рассчитанный бюджет рекламной кампании составил 1322,6 тыс. дол. и позволит увеличить долю рынка кондитерских изделий Таджикистана для ПАО «Харьковская бисквитная фабрика» с 5% до 15%.

Список літератури

1 Лукашевич М. Л. *Международный маркетинг.: учебно-методическое пособие, ч.2* – Санкт Петербург: СПбизн, 1992. -345 с.

2 Филип Котлер. *Основы маркетинга* / Перевод с английского В. Б. Боброва. - Москва. - Прогресс, 1995. - 704 с.

3 Орлов А.И. *Основные идеи современного маркетинга* // Маркетинг успеха. 2000. - №.12. - с.21-39.

4 Мозговий О.М. *Стратегия выхода на внешний рынок* - Киев.: КДЕУ 1995. - 380 с.

5 <http://all-biz.info/>

6 <http://biscuit.com.ua>

References (transliterated)

1 Lukashevich M. L. *Mezhdunarodniy marketing.: uchebno-metodicheskoe posobie, ch.2* – Saint Petersburg.: Spbiei, 1992. -345 s.

2 Phillip Kotler. *Osnovi marketinga / perevod s angliyskogo V. B. Bobrova.* - Moscow. - Progress, 1995. – 704 s.

3 Orlov A. I. *Osnovnie idei sovremennogo marketinga.* // Marketing uspeha. 2000. - №.12. - с.21-39.

4 Mozgoviy O.M. *Strategiya viyoda na vneshniy rinok.* - Kiev.: KDEU 1995. – 380 s.

5 <http://all-biz.info/>

6 <http://biscuit.com.ua>

Надійшла(received) 15.06.2018

Відомості про авторів /Сведения об авторах / About the Authors

Геворкян Артем Юрійович (Геворкян Артем Юрьевич, Gevorkyan Artem) – кандидат економічних наук, доцент кафедри Менеджмента ЗЕД та фінансів НТУ «ХПІ», м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5043-1034>, e-mail: bfpochta@gmail.com

Долина Ірина Володимирівна (Долина Ирина Владимировна, Dolyna Iryna) - кандидат економічних наук, доцент кафедри організації виробництва та управління персоналом, м. Харків, країна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3507-5497>, e-mail: dolyna_i@bigmir.net

Клепикова Світлана Володимирівна (Клепикова Светлана Владимировна, Klepikova Svitlana) - Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», ст. викл. кафедри менеджменту ЗЕД та фінансів, м. Харків, Україна, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3218-943X>, e-mail: klepikovaSV75@gmail.com

УДК 303.22

П.Г.ПЕРЕРВА, С.М.НАЗАРЕНКО**МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ ЧАСУ НА РЕАЛІЗАЦІЮ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЕКТІВ В СФЕРІ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

В статті виявлено проблеми, які зустрічаються при оцінці часу на реалізацію інноваційних проектів. Досліджено основні методи оцінки витрат часу на реалізацію інноваційних проектів. Визначено переваги та недоліки, а також обґрунтовано пропозиції щодо використання кожної з методик (технік). Доведено доцільність комбінації технік для досягнення найбільш точного результату оцінки часу. Це дозволить мінімізувати ризики, пов'язані з невчасним виконанням проектів, що несе за собою штрафні санкції та втрату репутації компанії, що є неприйнятним в умовах жорсткої конкуренції та не сприяє подальшому розвитку сектору інформаційних технологій.

Ключові слова: естимация, оцінка часу, інноваційні проекти, інформаційні технології, методики, аутсорсинг.

П.Г.ПЕРЕРВА, С.М.НАЗАРЕНКО**МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ОЦЕНКЕ ВРЕМЕНИ НА РЕАЛИЗАЦИЮ ИННОВАЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ В ОБЛАСТИ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ**

В статье выявлены проблемы, которые встречаются при оценке времени на реализацию инновационных проектов. Исследованы основные методы оценки затрат времени на реализацию инновационных проектов. Определены преимущества и недостатки, а также обоснованы предложения по использованию каждой из методик (техник). Доказана целесообразность комбинации техник для достижения наиболее точного результата оценки времени. Это позволит минимизировать риски, связанные с несвоевременным выполнением проектов, влекущее за собой штрафные санкции и потерю репутации компании, что неприемлемо в условиях жесткой конкуренции и не способствует дальнейшему развитию сектора информационных технологий.

Ключевые слова: эстимация, оценка времени, инновационные проекты, информационные технологии, методики, аутсорсинг.

P.G.PERERVA, S.M.NAZARENKO**METHODICAL APPROACHES TO EVALUATION OF THE TIME FOR IMPLEMENTATION OF INNOVATIVE PROJECTS IN THE FIELD OF INFORMATION TECHNOLOGIES**

The article reveals the problems encountered in evaluating the time for the implementation of innovative projects. The main methods of estimating the time expenditures for the implementation of innovative projects are investigated. The advantages and disadvantages are determined, as well as suggestions on the use of each method (technique) are substantiated. The expediency of a combination of techniques to achieve the most accurate result of time estimation has been proved. This will minimize the risks associated with late implementation of projects, which entails penal sanctions and loss of company reputation, which is unacceptable in the face of fierce competition and does not contribute to the further development of the information technology sector.

Key words: estimation, estimation of time, innovative projects, information technologies, methods, outsourcing.

Постановка проблеми. Розвиток ІТ-галузі в сучасних значення за останні декілька років. Відповідно до цього всі технології та методики які використовувалися для оцінки витрат часу, який потрібен для виконання певних завдань та планування вимагали характерних змін. Для використання в сучасних процесах методики змінювались та інтегрувались між собою утворюючи нові.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Розглядом особливостей формування та проблемним аспектам функціонування інноваційних проектів, час тривалості яких та кількість задач, які виконуються обмежені, присвятили свої публікації такі вчені, як І. Є. Бельських, О. М. Диба, Ю. О. Гернего, Т. Н. Седаш. Однак, чимало питань стосовно визначення напрямів удосконалення методик оцінки витрат часу на впровадження інноваційних проектів в Україні залишаються недостатньо дослідженими.

Мета статті. Метою дослідження є аналіз сучасних методик та підходів для оцінки витрат часу необхідного для впровадження інноваційних проектів, які використовуються при реалізації сучасних ІТ-проектів.

Виклад основного матеріалу. В сучасних умовах Україна займає провідні позиції в якості одного з головних ІТ-аутсорсерів у світі. З року в рік Україна потрапляє в топ позиції фріланс-бірж по кількості найманих робітників та об'ємах виконаних та зданих замовнику проектів та

умовах набув критичного послуг. Більше того, в Україні ведуть свою діяльність потужні гравці світового значення, які наймають для закордонних замовників команди, численність яких налічує десятки або навіть сотні чоловік.

За рейтингом The 2018 Global Outsourcing 100 на початку 2018 р. до сотні провідних ІТ-компаній світу потрапило на 5 українських компаній більше, ніж на початку 2017 р., це свідчить про те, що цей сектор стрімко зростає і конкуренція посилюється. Всього в рейтингу фігурує 18 українських технологічних підприємств. Сходинки рейтингу посіли не тільки "динозаври" ІТ-ринку, а й новачки: AMC Bridge, Infopulse, Intellias, Innovecs.

Рейтинг оцінював відгуки клієнтів про компанію, досягнення, динаміку зростання, інноваційність у наданні послуг, наявність проектів корпоративної соціальної відповідальності. До списку кращих постачальників послуг увійшли 75 великих гравців (категорія Leader, річний дохід від \$50 млн.) і 25 компаній, які активно розвиваються.[1]

Це свідчить про те що новітні технології змінюють стереотипи ведення бізнесу. Про

необхідність переходу економіки на інноваційний шлях розвитку, вчені-економісти почали розмірковувати ще на початку XX століття такі вчені як Й. Шумпетер, Ф. Хайек ще в 1930 р. розглядали інновації як джерело економічного розвитку. Нові технології сприяють зростанню дохідності бізнесу, допомагають підтримувати темп економічного розвитку та сприяють стрімкому зростанню ВВП. На сьогоднішній день, на думку експертів, більше ніж 50% ВВП розвинених країн залежить від нових технологій які представляють собою результат діяльності інноваційних проєктів. [2]

Інноваційна діяльність – це об'єктивно обумовлений, системний цілеспрямований комплекс заходів, пов'язаний із економічним обґрунтуванням необхідності інвестицій, пошуком і вибором інвестиційних ресурсів, спрямованих на використання наукових розробок, упровадження інновацій, принципово нових видів продукції, техніки і технологій з метою одержання прибутку або соціального ефекту.[3]

При таких кардинальних змінах в відносинах між виконавцями та замовниками в сучасних умовах жорсткої конкуренції та стрімкого зростання галузі інтегрованих технологій, почав активно розвиватись новий напрям економіки, який називається Економіка яка спирається на фактор часу(ЕЧФ).

ЕЧФ-теорія про економічну систему, в якій основою визначення коефіцієнтів обміну (вартості), розміру податків, величина зарплати є робочий час (службові години). Саме опора на фактор часу відрізняє ЕЧФ від більшості інших економічних систем.[4]

Це свідчить про те що в умовах сучасного ведення ефективного бізнесу, питання часу стоїть гостро і підписання довгострокових договорів неможливе без ефективних та сучасних методик оцінки витрат часу. Це необхідно для того, щоб експертиза, яку надають спеціалісти була якнайбільше конкурентна та точна при описі точного часу необхідного команді для розробки конкретного продукту, чи для покриття конкретної задачі. Довгострокове планування неможливе без адекватної та реалістичної оцінки строків, тому що для покриття технічних зобов'язань та завдань потрібні чіткі часові рамки виходячи за які стартапи несуть шалені економічні збитки.

Економічні збитки від втрат часу повернути неможливо. Зв'язок між категоріями «гроші» та «час» - це найважливіші метрики згідно з якими можна судити про ефективність та доцільність інноваційного проєкту. Спеціалісти роблять акцент на тому, що чим більше обмежень за часом, яке виділяється для вирішення певного завдання, тим дорожче це рішення коштує. А в умовах сьогоднішнього виграє той хто пропонує рішення швидше, якісніше та дешевше.

Тому виходячи з цих міркувань, бізнес для вирішення подібних проблем був змушений шукати інструменти та методики планування та оцінки витрат часу, що є важливим в умовах сучасної конкуренції. На допомогу бізнесу в вирішенні проблем з оцінкою витрат часу, за умов невизначеного оточення та ризиків реалізації, які ми не можемо прорахувати наперед, прийшли техніки естиматії витрат часу.

В перекладі, естиматія (оцінювання) - це процес знаходження оцінки або наближення, яке є цінністю, яка

може використовуватися для певної мети, навіть якщо вхідні дані можуть бути неповними, невизначеними або нестабільними. [5]

До методик оцінки інноваційних проєктів відносять наступні: експертна оцінка; метод Делфі; Пленнінг Poker; зважена оцінка за трьома точками чи PERT-оцінка; метод декомпозиції робіт (Work breakdown structure).

Для того щоб чітко розуміти, яку з методик доцільно використовувати під конкретний проєкт, потрібно провести детальну експертизу та виявити сильні та слабкі сторони кожної з технік. Всі ці техніки насамперед доцільно використовувати, коли проєкти працюють за гнучкими технологіям розробки (Agile), наприклад, Scrum чи Kanban. Ці підходи націлені на постійне планування та ефективну реалізацію ідеї в найкращих традиціях сучасної моделі ведення бізнесу. Вони полягають в якнайшвидшому досягненні поставлених цілей, за рахунок тісної комунікації між членами команди та замовником, та ефективному розподілу на ітерації, що дозволяє по завершенню кожної демонструвати замовнику готову частину продукту, яка вже працює, на відповідному, зазначеному для конкретної ітерації рівні.

Також треба відмітити те, що майже за всіма методиками оцінка часу проводиться в так званих людино-години (Story point).

Story point-умовна одиниця на якій базується базовий об'єм робіт, так звана еталонна одиниця оцінки. Оцінка проводиться на базі співвідношення задач, що розглядаються до базової задачі. Для оцінки прийнято використовувати числа Фібоначі (1, 2, 3, 5, 8, 13,).

Найбільш розповсюдженою за використанням технікою естиматії часу є експертна оцінка. Експертна оцінка базується на досвіді експертів, колег та особистому досвіді. Це обґрунтовується тим, що подекуди потрібно використовувати знання, досвід, а подекуди й інтуїцію фахівців, які є експертами в даній сфері.

Як свідчить досвід розвинутих зарубіжних країн [6], обґрунтовані експертні висновки дають змогу суттєво знизити ризики не пов'язані з вкладанням в строки або з непередбаченими ситуаціями під час реалізації проєкту, що призводить до штрафних санкцій. Адже в сучасних умовах глобалізації та стрімкого розвитку технологій навіть високопрофесійним та досвідченим керівникам найвищого рівня доволі часто не вдається в повній мірі врахувати загрози та засоби досягнення мети в кожній конкретній ситуації.

Проблема підбору експертів залишається однією з найскладніших проблем у галузі експертного оцінювання. Методів формування експертної комісії, які гарантують об'єктивність експертизи, не існує. У загальному значенні "експерт" - це людина, здатна вирішувати

певний тип проблем та робити висновки, розглядаючи питання, які стосуються цього типу проблем.

Фахівці Всеукраїнської експертної мережі вважають, що основними показниками експертного потенціалу є: - високий рівень інтелекту; великий досвід роботи; визнання колег; активна наукова діяльність; наявність серйозних публікацій; престижна освіта; високий особистий статус. [7]

Виходячи з цього, для того щоб провести експертну оцінку, потрібно насамперед знайти досвідчених експертів, в відповідній сфері, та обговорити з ними їхнє розуміння процесів реалізації. Тільки після того, як ми впевнилися в компетенції членів експертної групи та ухвалили її склад можна переходити до оцінювання обсягу робіт.

В межах методу експертної оцінки проводяться наради, круглі столи, семінари, в результаті взаємодії яких формується колективна оцінка, яка є об'єктивною та середньою, що виключає більшість ризиків.

В цілому метод зарекомендував себе як надійний та швидкий спосіб оцінки витрат часу, який працює за умов стабільності оточуючого середовища та економічного стану.

Метод Делфі один з найбільш розповсюджених методів, які використовуються для оцінки проектів, хоча він розроблявся ще в 50-60 роки XX століття в США. Головним завданням, яке до нього висували, було прогнозування впливу наукових розробок майбутнього на підходи у веденні військового бою.

Не дивлячись на те, що в основі методу інкапсульовано метод експертних оцінок, він має багато характерних рис, притаманних тільки йому. Як, наприклад, анонімність оцінок та виділення спільного з усіх можливих варіантів для здобуття максимальної надійності та достовірності результатів оцінки. Анонімність відіграє дуже важливе місце, тому що кожен з членів команди які беруть участь в оцінюванні, має можливість написати свою оцінку, яку він вважає об'єктивною не зважаючи на зовнішні фактори, такі як авторитет інших членів команди, орієнтування на оцінку яку дає лідер, керівник та вплив соціуму. Також в рамках цього методу використовуються анонімні багаторазові мозкові штурми, інтерв'ю та опитування, що допомагають вирішити неясності та питання, якщо виникає ситуація невизначеності.

До вад даного підходу потрібно віднести той факт, що колективне розуміння проблеми не завжди є вірним та правильним, це залежить від кваліфікації експертів, та їхнього життєвого досвіду. Також, скоріше за все, експерти будуть відкидати креативні та нестандартні рішення, а будуть базуватися на класичних рішеннях, які в більшості поступаються новим та креативним.

Тобто даний підхід доцільно використовувати в таких випадках, коли експерти на достатньому рівні розуміють, як буде працювати оцінюваний продукт, але є і такі фактори, що невизначені та несуть за собою підґрунтя для дискусій та детального розгляду. При оцінці таких речей, експерти не завжди можуть досягти консенсусу і тут на допомогу приходить техніка Делфі яка чудово інтегрувалась в сучасні підходи розробки інноваційних продуктів [8].

Наступним доцільно розглянути метод Пленнінг-Покер (Planning Poker), який на відміну від методу Делфі, базується на відкритості, та прилюдному вираженні своєї

думки. Також характерним для цієї методики є те, що для оцінки задачі використовуються спеціальні карточки, які представляють собою ті самі числа Фібоначі. Всі учасники команди збираються на зустріч та голосують відкритим голосуванням за кожну задачу - якщо оцінки сильно розрізняються то члени команди з найбільшою та найменшою оцінкою пояснюють свої позиції та голосують знову, поки не дійдуть консенсусу, а розбіжності в оцінках будуть мінімальними. Даний підхід має ряд переваг перед методом Делфі, як наприклад те, що деякі люди не завжди повністю компетентні в поставлених питаннях, і коли йде групова прозора оцінка, може сформуватись більш об'єктивне судження. Наприклад, молоді спеціалісти не завжди адекватно можуть розцінити всю глибину задачі, та виділити мало часу на реалізацію, тому що ідея, яка звучить просто, може нести за собою дуже багато змін в реалізації. Хоча може зіграти соціальний ефект та людина усвідомлюючи, що виділеного часу недостатньо, не захоче виокремитися із натовпу та прийме умови, які не влаштовують її, тому що таку оцінку поставив безпосередній керівник або більш освічений член команди.

Цікавим методом є зважена оцінка за трьома точками чи PERT-оцінка (Project Evaluation and Review Technique). Дана техніка полягає в тому, що для проведення оцінки не потрібно залучати сторонніх експертів, а оцінку можуть провести члени команди, які будуть працювати над реалізацією проекту. Дана техніка дозволяє оцінити потрібний час, враховуючи песимістичну, оптимістичну та середню оцінки в рівних частинах. Тобто спочатку члени команди розглядають всі можливі ризики, а потім виходячи з цього формують три оцінки.

Розрахунки проводяться за наступною формулою:

$$E = (O + 4M + P) / 6 \quad (1)$$

де O - оптимістична оцінка; M - найбільш вірогідна оцінка строку виконання задачі; P - песимістична оцінка.

Формула (1) представляє собою ніщо інше, як середньозважену оцінку, де найбільш вірогідна оцінка має відносну вагу в 4 рази більшу за оптимістичну чи песимістичну.[9] З цього можна зробити висновок що PERT надає більш якісну інформацію, тому що беруться до уваги відомості про ризики від людей, які будуть виконувати задачу. Це дає нам можливість прийняти коригуючі дії ще до початку виконання робіт, та зменшує вірогідність з'явлення критичних ризиків.

Підхід дуже популярний в умовах сучасного ведення інноваційних проектів, тому що він є об'єктивним та найменш витратним за часом та ресурсами, які завжди обмежені. Точність та коректність методики

підтверджують статистичні данні які обробляються та на основі яких формується остаточна оцінка.

Остання техніка Work breakdown structure (декомпозиція робіт) полягає в розділенні задач до мінімально атомарних одиниць, та оцінюються окремо мінімальні задачі. Це обґрунтовано тим, що велику та об'ємну задачу оцінити набагато складніше, ніж мінімальну та атомарну. Тобто великі задачі розділяються на більш менші в ієрархічній послідовності, це допомагає чітко розібрати весь об'єм робіт і, для чіткого розуміння, це заноситься в ієрархічну структуру. Після цього оцінюються кожний з компонентів окремо та ведеться сумарний підрахунок часу на виконання всіх задач, та виставляється оцінка затрат часу на реалізацію компоненту та проекту в цілому.

Позитивними сторонами використання Work breakdown structure є те, що використання даного підходу допомагає правильно та наглядно організувати процес оцінки задач, за рахунок графічного представлення існуючих задач у вигляді ієрархічної структури. В межах даної техніки доцільно розподіляти ролі зобов'язань між членами команди, які будуть реалізовувати конкретний компонент, для того щоб вони ознайомились з поставленими задачами, та якомога раніше входили в курс справи. Також важливим плюсом є те, що під час оцінки члени команди постійно комунікують, що веде до більшої деталізації, передбачення проблем та колективного мозкового штурму.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. В умовах стрімкого розвитку сфери інтегрованих технологій, інноваційні проекти складають основу конкурентоспроможності кожної компанії. Економічний ефект від реалізації даних проектів залежить від часу реалізації, тому що ринок, засоби реалізації та технології розвиваються з кожним днем, і для того щоб не лишитися осторонь зі своєю розробкою замовник вибирає компанію, яка бере зобов'язання реалізувати його проект в найкоротші строки, в тому виді щоб це почало приносити економічний ефект для замовника. Це підштовхує компанії шукати надійні інструменти та методики, які допоможуть їм оцінити час на виконання певних об'ємів робіт за допомогою техніки естимакції часу, яких існує більше 20 різновидів.

Отже, розглянувши основні техніки, на базі колаборації яких утворюються інші, можна укласти, що не дивлячись на те, що використання вищенаведених технік дуже широке, кожна з них має ряд недоліків та переваг в порівнянні з іншою, тому потрібно вибирати методику, виходячи з конкретного проекту та поставлених задач. На нашу думку, доцільно комбінувати техніки для досягнення найбільш точного результату оцінки часу. Це дозволить мінімізувати ризики, пов'язані з невчасним виконанням проектів, що несе за собою штрафні санкції та втрату репутації компанії, що є неприйнятним в умовах жорсткої конкуренції та не сприяє подальшому розвитку сектору інформаційних технологій.

Список літератури

1. Навіщо бізнесу сучасні IT-технології. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://biz.nv.ua/ukr/publications/navishcho-biznesu-suchasni-it-vinakhodi-2454396.html>.
2. Т. Н. Седаш *Инновационные проекты: особенности реализации и методы оценки* // Финансова аналітика. Проблеми та рішення – №2 (92) –2012– С.20-27.
3. З. Б. Литвин *Аналіз взаємозв'язку інвестиційної та інноваційної діяльності підприємства* // Кримський економічний вісник. – №6 (13) грудень. – 2014. – С. 95-99.
4. Економіка яка спирається на фактор часу. [Електронний ресурс] - Режим доступу: https://ru.wikipedia.org/wiki/Экономика,_основанная_на_временном_факторе.
5. Estimation. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://en.wikipedia.org/wiki/Estimation>.
6. Л. І. Даниленко, В. Ф. Паламарчук, О. І. Зайченко *Науково-організаційні основи експертизи інноваційної діяльності в регіоні*// Науково-методичний посібник – К: Логос – 2006. - С. 196.
7. В. П. Новосад, Р. Г. Селівєрстов *Методологія експертного оцінювання: конспект лекцій* // – К: НАДУ – 2008 – С. 48.
8. Метод Делфі та його примінення. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://4brain.ru/blog>.
9. Program (Project) Evaluation and Review Technique. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ru.wikipedia.org/wiki/PERT>.
10. Kocziszky, György Anti-corruption compliance in the enterprise's program [Electronic resource] / G.Kocziszky, M.Veres Somosi, P.G.Pererva // Стратегічні перспективи розвитку економічних суб'єктів в нестабільному економічному середовищі: зб. тез наук. робіт 2-ї Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. з міжнар. участю, 28-30 листопада 2017 р. / Кременч. нац. ун-т ім. Михайла Остроградського.– Кременчук, 2017. – С. 164-167. – Режим доступу: <https://drive.google.com/file/d/1r-6uz8h9jl-bCWwpPrY7esG925mrQudP/view>
11. Kocziszky, György *Compliance of an enterprise* / György Kocziszky, M. Veres Somosi, P. Pererva // Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами : матеріали 9-ї Всеукр. наук.-практ. конф., 19 квітня 2018 р. – Київ : НАУ, 2018. – С. 19-20.
12. Sikorska M. *Compliance service at quest services enterprises* / M.Sikorska, György Kocziszky, P.G.Pererva // Менеджмент розвитку соціально-економічних систем у новій економіці : матеріали Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., м. Полтава, 19 жовтня 2017 р. – Полтава : ПУЕТ, 2017. – С. 389-391.
13. Kocziszky, György *Reputational compliance* / György Kocziszky, M.Veres Somosi, T.O.Kobielieva // Дослідження та оптимізація економічних процесів "Оптимум-2017" : тр. 13-ї Міжнар. наук.-практ. конф., 6-8 грудня 2017 р. / ред.: О. В. Манойленко, Є. М. Строков. – Харків : НТУ "ХПІ", 2017. – С. 140-143.
14. Pererva P.G. *Technology transfer* / P.G.Pererva, György Kocziszky, D.Szakaly, M.Somosi Veres - Kharkiv-Miskolc: NTU «KhPI», 2012. —С. 668 .
15. Kocziszky, György *Compliance risk in the enterprise* / G.Kocziszky, M.Veres Somosi, T.O.Kobielieva // Стратегії інноваційного розвитку економіки України: проблеми, перспективи, ефективність "Форвард-2017" : тр. 8-ї Міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф. студ. та молодих вчених, 27 грудня 2017 р. / ред.: П. Г. Перерва, Є. М. Строков, О. М. Гуцан. – Харків : НТУ "ХПІ", 2017. – С. 54-57.
16. Nagy, Szabolcs *Current evaluation of the patent with regarding the index of its questionnaire* / S. Nagy, M. Sikorska, P. Pererva // Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами : матеріали 9-ї Всеукр. наук.-практ. конф., 19 квітня 2018 р. – Київ : НАУ, 2018. – С. 21-22.
17. Nagy, Szabolcs *Monitoring of innovation and investment potential of industrial enterprises* / S. Nagy, P. Pererva // Сучасні тенденції розвитку світової економіки : зб. матеріалів 10-ї Міжнар. наук.-практ. конф., 18 травня 2018 р. – Харків : ХНАДУ, 2018. – С. 88-89.
18. Nagy, Szabolcs *Estimation of economic efficiency of power engineering* / S. Nagy, M. Sikorska, P. Pererva // Європейський вектор модернізації економіки: креативність, прозорість та сталий розвиток : матеріали 10-ї Ювіл. Міжнар. наук.-практ. конф., 18-19 квітня 2018 р. – Харків : ХНУБА, 2018. – Ч. 2. – С. 3-6.
19. Nagy, Szabolcs *Digital economy and society – a cross country comparison of Hungary and Ukraine* / S.Nagy // Вісник

Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2017. – № 46 (1267). – С. 174-179.

Bibliography (transliterated)

1. Navishho biznesu suchasni IT-tehnologiyi. [Elektronnyj resurs]. – Rezhym dostupu: <https://biz.nv.ua/ukr/publications/navishcho-biznesu-suchasni-it-vinakhodi-2454396.html>.
2. T. N. Sedash *Успехи опытные проекты: особенности реализации и методы оценки* // Финансова аналитика. Problemy ta risnennya – no 2 (92)–2012– P. 20-27.
3. Z. B. Lytyv'n Analiz vzyaymozv'yazku investytsijnoyi ta innovacijnoyi diyal'nosti pidpr'yemstva // Kryms'kyj ekonomichnyj visnyk. – no 6 (13) hruden'. – 2014. – P. 95-99.
4. Ekonomika yaka spy'rayet'sya na faktor chasu. [Elektronnyj resurs] - Rezhym dostupu: https://ru.wikipedia.org/wiki/Экономика,_основанная_на_временном_факторе.
5. Estimation. [Elektronnyj resurs]. – Rezhym dostupu: <https://en.wikipedia.org/wiki/Estimation>.
6. L. I. Danylenko, V. F. Palamarchuk, O. I. Zajchenko *Naukovo-organizacijni osnovy ekspertyz' innovacijnoyi diyal'nosti v regionii* // Naukovo-metodychny posibnyk – Kiev: Lohos – 2006. - P. 196.
7. V. P. Novosad, R. G. Seliverstov *Metodologiya ekspertnogo ocynuvannya: konspekt lekcij* // – Kiev: NADU– 2008 – P. 48.
8. Metod Delfi ta jogo pry'minennya. [Elektronnyj resurs]. – Rezhym dostupu: <https://4brain.ru/blog>.
9. Program (Project) Evaluation and Review Technique. [Elektronnyj resurs]. – Rezhym dostupu: <https://ru.wikipedia.org/wiki/PERT>.
10. Kocziszky, György Anti-corruption compliance in the enterprise's program [Electronic resource] / G.Kocziszky, M.Veres Somosi, P.G.Pererva // Strategichni perspektyvy rozvytku ekonomichnyx sub'yektiv v nestabil'nomu ekonomichnomu seredovyshhi: zb. tez nauk. rob. 2-yi Vseukr. nauk.-prakt. internet-konf. z mizhnar. uchastyu, 28-30 lystopada 2017 r. / Kremench. nacz. un-t im. My'xajla Ostrogradskogo.– Kremenchuk, 2017. – P. 164-167. – Rezhym dostupa: <https://drive.google.com/file/d/1r-6uz8h9jl-bCWwpPrY7esG925mrQudP/view>
11. Kocziszky, György *Compliance of an enterprise* / György Kocziszky, M. Veres Somosi, P. Pererva // Suchasni pidkody do kreaty'nogo upravlinnya ekonomichny'my' procesamy : materialy 9-yi Vseukr. nauk.-prakt. konf., 19 kvitnya 2018 r. – Kiev: NAU, 2018. – P. 19-20.
12. Sikorska M. *Compliance service at guest services enterprises* / M.Sikorska, György Kocziszky, P.G.Pererva // *Menedzhment rozvytku social'no-ekonomichnyx sy'stem u novij ekonomici : materialy* Mizhnar. nauk.-prakt. internet-konf., m. Poltava, 19 zhovtnya 2017 r. – Poltava : PUET, 2017. – P. 389-391.
13. Kocziszky, György *Reputational compliance* / György Kocziszky, M.Veres Somosi, T.O.Kobieliava // *Doslidzhennya ta opytimizacija ekonomichnyx procesiv* "Optymum-2017" : tr. 13-yi Mizhnar. nauk.-prakt. konf., 6-8 groudnya 2017 r. / red.: O. V. Manojlenko, Ye. M. Strokov. – Kharkiv : NTU "KhPI", 2017. – P. 140-143.
14. Pererva P.G. *Technology transfer* / P.G.Pererva, György Kocziszky, D.Szakaly, M.Somosi Veres - Kharkiv-Miskolc: NTU «KhPI», 2012. — P. 668.
15. Kocziszky, György *Compliance risk in the enterprise* / G.Kocziszky, M.Veres Somosi, T.O.Kobieliava // *Strategiyi innovacijnogo rozvytku ekonomiky Ukrainy : problemy, perspektyvy, efektyvni* "Forvard-2017" : tr. 8-yi Mizhnar. nauk.-prakt. Internet-konf. stud. ta molodyx vcheny'x, 27 groudnya 2017 r. / red.: P. G. Pererva, Ye. M. Strokov, O. M. Guzman. – Kharkiv : NTU "KhPI", 2017. – P. 54-57.
16. Nagy, Szabolcs *Current evaluation of the patent with regarding the index of its questionnaire* / S. Nagy, M. Sikorska, P. Pererva // Suchasni pidkody do kreaty'nogo upravlinnya ekonomichny'my' procesamy : materialy 9-yi Vseukr. nauk.-prakt. konf., 19 kvitnya 2018 r. – Kiev: NAU, 2018. – P. 21-22.
17. Nagy, Szabolcs *Monitoring of innovation and investment potential of industrial enterprises* / S. Nagy, P. Pererva // Suchasni tendencyi rozvytku svitovoyi ekonomiky : zb. materialiv 10-yi Mizhnar. nauk.-prakt. konf., 18 travnya 2018 r. – Kharkiv : KhNADU, 2018. – P. 88-89.
18. Nagy, Szabolcs *Estimation of economic efficiency of power engineering* / S. Nagy, M. Sikorska, P. Pererva // Yevropejs'kyj vektor modernizaciyi ekonomiky : kreatyvnist', prozorist' ta stal'y rozvytok : materialy 10-yi Yuvil. Mizhnar. nauk.-prakt. konf., 18-19 kvitnya 2018 r. – Kharkiv : KhNUBA, 2018. – Ch. 2. – P. 3-6.
19. Nagy, Szabolcs *Digital economy and society – a cross country comparison of Hungary and Ukraine* / S.Nagy // Visnyk Nacional'nogo tekhnichnogo universytetu "Xarkiv's'kyj politexnichnyj instytut" (ekonomichni nauky) : zb. nauk. pr. – Kharkiv : NTU "KhPI", 2017. – no 46 (1267). – P. 174-179.

Надійшла (received) 18.06.2018

Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the Authors

Перерва Петро Григорович (Перева Петр Григорьевич, Pererva Petr Hryhorovych) – доктор економічних наук, професор, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», завідувач кафедри організації виробництва та управління персоналом; тел.: (067) 940-16-81; ORCID:[0000-0002-6256-9329](https://orcid.org/0000-0002-6256-9329), e-mail: pgpererva@gmail.com

Назаренко Станіслав Миколайович (Назаренко Станіслав Николаевич, Nazarenko Stanislav Mykolaiovych) – Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», викладач-стажист; тел.: (095) 697-12-42; e-mail: stasnazarenko46@gmail.com.

УДК 658.1

В.В.М'ЯКШИНА, А.Е.Ю.ПЕРЕДРІЙ, В.О.ЧЕРЕПАНОВА
ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ ЕФЕКТИВНОГО
ВИКОРИСТАННЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Розглянуто сучасні наукові підходи до визначення сутності поняття «кадровий потенціал підприємства» та на їх основі сформовано авторське тлумачення терміну як соціальної та економічної категорії, що характеризує ефективність використання персоналу та виробництво високоякісної, конкурентоспроможної продукції. Розглянуто сутність поняття «організаційний механізм» та встановлено роль щодо побудови організаційного механізму управління кадровим потенціалом. У статті наведено авторське тлумачення цього терміну як управлінські дії, що направлені на поліпшення негативного впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища шляхом покращення системи управління персоналом з метою виробництва конкурентоспроможної продукції. Запропоновано структурно-логічну модель управління кадровим потенціалом підприємства, яка складається з п'яти етапів – оцінка впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища на основні показники діяльності підприємства та його кадровий склад; уточнення мети, завдань та основних показників роботи підприємства; оцінка виробничого процесу та ефективності трудової діяльності; атестація персоналу, розробка заходів щодо підвищення його кваліфікації; складання плану розвитку кадрового потенціалу. Побудована структурно-логічна модель управління кадровим потенціалом дозволяє проводити організаційні заходи з підвищення ефективності використання кадрового потенціалу.

Ключові слова: підприємство, кадри, кадровий потенціал, організаційний механізм, ефективність використання кадрового потенціалу

В.В.М'ЯКШИНА, А.Э.Ю.ПЕРЕДРИЙ, В.А.ЧЕРЕПАНОВА
ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННОГО МЕХАНИЗМА ЭФФЕКТИВНОГО
ИСПОЛЬЗОВАНИЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИИ

Рассмотрены современные научные подходы к определению сущности понятия «кадровый потенциал предприятия» и на их основе сформирован авторское толкование термина как социальной и экономической категории, характеризующей эффективность использования персонала и производство высококачественной, конкурентоспособной продукции. Рассмотрены сущность понятия «организационный механизм» и установлена роль по построению организационного механизма управления кадровым потенциалом. В статье приведены авторское толкование этого термина как управленческие действия, направленные на улучшение негативного влияния факторов внешней и внутренней среды путем улучшения системы управления персоналом с целью производства конкурентоспособной продукции. Предложена структурно-логическую модель управления кадровым потенциалом предприятия, которая состоит из пяти этапов - оценка влияния факторов внешней и внутренней среды на основные показатели деятельности предприятия и его кадровый состав; уточнение целей, задач и основных показателей работы предприятия; оценка производственного процесса и эффективности трудовой деятельности; аттестация персонала, разработка мероприятий по повышению его квалификации; составление плана развития кадрового потенциала. Построена структурно-логическую модель управления кадровым потенциалом позволяет проводить организационные мероприятия по повышению эффективности использования кадрового потенциала.

Ключевые слова: предприятие, кадры, кадровый потенциал, организационный механизм, эффективность использования кадрового потенциала

V.V.MYAKSHINA, A.E.Y. PEREDRII, V.O. CHEREPANOVA
WAYS OF IMPROVING THE ORGANIZATIONAL MECHANISM OF EFFICIENT USE OF THE
PERSONNEL POTENTIAL OF THE ENTERPRISE

The modern scientific approaches to the definition of the essence of the concept of "personnel potential of the enterprise" are considered and on their basis an author's interpretation of the term as a social and economic category, characterizing the efficiency of personnel use and the production of high-quality, competitive products, has been formed. The essence of the concept "organizational mechanism" is considered and the role of building an organizational mechanism for managing the personnel potential is established. The author's interpretation of this term is presented in the article as management actions aimed at improving the negative influence of factors of the external and internal environment by improving the personnel management system in order to produce competitive products. The structural-logical model of management of the personnel potential of the enterprise, which consists of five stages - the estimation of influence of factors of external and internal environment on the basic indicators of activity of the enterprise and its staffing, is proposed. clarification of the purpose, tasks and main indicators of the company's work; assessment of the production process and the efficiency of labor activity; certification of personnel, development of measures to improve its qualifications; drawing up a human resources development plan. The structurally-logical model of management of personnel potential allows us to carry out organizational measures to improve the efficiency of personnel potential utilization.

Key words: enterprise, personnel, personnel potential, organizational mechanism, efficiency of personnel potential use

Вступ. Інноваційний розвиток економіки України потребує змін у формуванні кадрового потенціалу підприємства, оскільки сучасний виробничий процес базується на новачках у галузі технологій, техніки, матеріальних й енергетичних ресурсів. У цей час управління кадрами вимагає використання нових науково обґрунтованих механізмів, направлених на підвищення ефективності праці з метою одержання конкурентоспроможної продукції.

Кадровий потенціал забезпечує прибутковість

діяльності підприємства та продуктивність національної економіки, тому фактори, що впливають на ефективність його використання стають для суб'єктів господарювання та галузей економіки найважливішими при розробці стратегії розвитку країни в цілому. Тому, актуальність теми статті полягає у визначенні сутності понять «кадровий потенціал», «організаційний механізм використання кадрового потенціалу підприємства» та на їх основі запропонувати структурно-логічну модель щодо розробки та впровадження організаційного механізму

© В.В.М'якшина, А.Е.Ю. Передрій, В.А.Черепанова, 2018

ефективності використання кадрового потенціалу.

Аналіз стану питання. Економіка України переходить на новий етап свого розвитку, котрий характеризується співпрацею з країнами, що входять до ЄС та налагоджуванням з ними вільної торгівлі. Ця співпраця має ефективні наслідки для галузей економіки України, оскільки підштовхує до удосконалення виробництва та якості продукції. У цей час відбувається поступове реформування основних галузей економіки таких, як: сільськогосподарське та промислове.

Діяльність підприємств переробної промисловості підлягає поступовому відновленню, для чого країні в край потрібні висококваліфіковані фахівці та формування ефективного організаційного механізму щодо використання кадрів.

Аналіз основних досягнень і літератури. Теоретичні та методичні аспекти дослідження кадрового потенціалу розглянуто в працях таких вітчизняних і зарубіжних вчених, як О. Балацький, Г. Десслер, І. Джаїн, В. Довбенко, Р. Марр, Г. Мартин, В. Мельник, Е. Мейо, М. Мескон, Д. Сульє, Ф. Тейлор, С. Хетрик, А. Файоль, Г. Шмідт, В. Дятлов, А. Єгоршин, П. Журавльов, А. Кібанов та ін. Проте недостатньо обґрунтованими, на наш погляд, залишаються питання щодо визначення сутності поняття «кадровий потенціал підприємства», фактори що впливають на ефективність його використання.

В економічній літературі багато праць присвячено обґрунтуванню сутності поняття «організаційний механізм». Воно розглядається під різними кутами зору, а саме: по відношенню до управління підприємствами в загалі, його ресурсами, кадрами, інноваціями тощо. Так, питання сутності та складових елементів організаційного механізму управління присвячено науковій праці таких вчених, як Кендюхова О.В., Круглова М.І., Пономаренка В.С., Тищенко О.М. тощо. Стосовно потенціалу підприємства, організаційний механізм управління розглядається в роботах Воронкової А.Е., Калінеску Т.В., Лапіна Є.В., Отенко І.П., Шелегеди Б.Г. При цьому, як зазначає Рябенко В. В.[1], в зазначених працях механізм управління розглядається щодо окремих видів проявів потенціалу (конкурентного [2], економічного [3; 4]), стосовно розвитку потенціалу [5] або механізму управління потенціалом взагалі без урахування фаз його відтворення [6]. Проблема ж формування організаційного механізму управління кадровим потенціалом в науковій літературі недостатньо приділяється увага. Так, дослідження трудового потенціалу та управління ним розглянуто в працях таких вітчизняних і зарубіжних вчених, як М. Армстронг, Д. Богиня, Е. Воронкова, В. Гриньова, І. Джаїн, М. Долішний, М. Дороніна, Р. Колосова, Ю. Одегов, В. Онікієнко, А. Панкратов, В. Пономаренко, О. Ястремська та ін. Однак, аналіз опублікованих праць показав, що питання організаційного механізму управління кадровим потенціалом ще недостатньо дослідженою як у теоретичному, так і в практичному аспектах. Об'єктивна необхідність у подальшому поглибленні теоретичних досліджень і методичних

розробок пов'язана з уточненням понять «кадровий потенціал підприємства», «організаційний механізм управління кадровим потенціалом підприємства», визначенням факторів, що впливають на ефективність його функціонування.

Методи дослідження. При написанні статті використовувалися наступні методи дослідження: систематизації, порівняння та аналогії – для визначення сутності понять «кадровий потенціал підприємства» та «організаційний механізм управління кадровим потенціалом підприємства»; синтезу та аналізу – для визначення складових терміну «кадровий потенціал підприємства» та структурно-логічної моделі організаційного механізму управління кадровим потенціалом; системний аналіз – для класифікації факторів, що впливають на ефективність управління кадровим потенціалом підприємства.

Мета дослідження полягає у розробці шляхів удосконалення організаційного механізму управління кадровим потенціалом.

Результати дослідження. В економічній літературі до поняття «кадровий потенціал підприємства» використовують багато підходів. Так, А.Є. Ілларіонов виділяє п'ять підходів, а саме: як персонал, трудові ресурси, непоновлюваний ресурс, умова існування організацій, соціальна сутність організацій [7]. Арзамасова О.В. [8] до такого визначення додає ще один напрям, що «характеризує кадри в умовах нової економіки, як можливість застосовувати нові знання і технології, приймати організаційні та управлінські рішення та виготовляти інноваційну продукцію».

І.М.Дашко [9, с.68], сутність кадрового потенціалу визначає, як: «сукупність якісних та кількісних характеристик персоналу підприємства» (Бессмертна В.В.), «вміння та навчання робітників» (Берглезова Т.В.), «сукупність здібностей та можливостей кадрів» (Краснокутська Н.С.), «сукупна трудова дієздатність колективу» (Маслов Є.В.), «персоніфікована робоча сила» (Турчинов А.І.), «існуючі сьогодні та передбачувальні трудові можливості» (Федонін О.С., Рєпіна І.М., Олексюк О.І.). При цьому І.М.Дашко [9, с.67] визначає, що «кадровий потенціал характеризується мінливістю (нестабільністю), що закономірно пов'язана з його активністю як відповідною реакцією на зміну умов зовнішнього середовища та внутрішньої структури підприємства».

Таким чином, проведене дослідження концептуальних підходів до визначення сутності поняття «кадровий потенціал» показує, що в літературних джерелах відсутнє єдине тлумачення цієї дефініції.

У даній статті під терміном «кадровий потенціал підприємства» розуміється економічна та соціальна категорія, які характеризують сукупність здібностей, можливостей та навиків персоналу, що відносяться до соціальної організації, та виробляють конкурентоспроможну продукцію в умовах застосування новітніх технічних засобів й технологій, з урахуванням нестабільного

зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства.

Поняття «організаційний механізм» стосовно управління діяльністю підприємств розглядаються такі вчені, як Грузнов І., Миронов Ю. та Гавриляк О., Баластрик Л. та Транченко Л., Гросул В. та інші. При цьому Грузнов І. [10] трактує цей термін як «систему організаційних, економічних, правових, регулюючих та управлінських дій»; Миронов Ю. та Гавриляк О. – перелік певних складових елементів, які в сукупності створюють організаційну основу певних процесів та явищ [11]; Баластрик Л. та Транченко Л. [12] – механізми структурні, інформаційні та організації управління; Гросул В. – внутрішню організацію, яка визначає порядок здійснення економічної діяльності підприємства, передбачає прийняття оптимальних управлінських рішень, спрямованих на вирішення поставлених завдань та їхню реалізацію при мінімізації сукупних ресурсів і максимізації якості кінцевого результату [13, с. 37].

Узагальнюючи думки науковців доцільно визначити, що в економічній літературі організаційний механізм використовується: 1) для різних управлінських дій, які необхідні у процесі функціонування підприємства; 2) для узгодження, порядку, систематизації виробничо-господарських процесів та рішень; 3) для різних напрямів діяльності підприємства.

Отже, у даній статті під організаційним механізмом управління кадровим потенціалом підприємства розуміється сукупність організаційно-регулюючих управлінських дій, що направлені на стабілізацію зовнішнього й внутрішнього середовища з метою формування ефективної внутрішньої організованої системи управління персоналом, спрямованої на вирішення поставлених завдань щодо виробництва конкурентоспроможної високоякісної продукції при мінімальних витратах на сукупні ресурси.

Виходячи з даного визначення поняття «організаційний механізм управління кадровим потенціалом підприємства», доцільно зазначити, що даний механізм має тенденцію до постійної зміни факторів, які впливають на ефективність його функціонування.

В наукових працях, присвячених дослідженню факторів, що впливають на розвиток кадрового потенціалу, не має єдиної їх класифікації.

Найбільш повний аналіз факторів наведено у роботі І. М. Дашко [9], до яких віднесено дві групи факторів – зовнішні та внутрішні. Автором вірно зазначено, що «зовнішні фактори більше впливають на якісні і кількісні характеристики кадрового потенціалу підприємства, що пов'язані з його чисельністю і статевовіковою структурою, використанням робочого часу і формуються в зовнішньому середовищі торговельних підприємств як прямої, так і непрямої дії [14].

Внутрішні фактори І.М.Дашко [9] пов'язує з діяльністю підприємства, тому що «розвиток кадрового потенціалу є складовою частиною

підприємства і знаходиться у взаємодії з іншими системами управління».

На підставі проведеного дослідження можна побудувати структурно-логічну модель щодо формування та управління розвитком кадрового потенціалу підприємства. Ця модель складається з декількох етапів.

Оскільки ефективність дії кадрового потенціалу залежить від факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, тому на першому етапі доцільно проводити оцінку впливу цих факторів на діяльність підприємства та персоналу, у тому числі. Приділяється увага питанням щодо удосконалення технічних засобів й впровадження новітніх технологій виробництва та оцінки їх впливу на кадровий склад підприємства.

Згідно з одержаними результатами формується мета, завдання та розраховуються основні показники роботи підприємства, у тому числі по кількісному та якісному составу персоналу – другий етап.

На третьому етапі здійснюється оцінка виробничого процесу та ефективності трудової діяльності.

Четвертий етап присвячено атестації персоналу, прийняттю рішення щодо підготовки та перепідготовки кадрів, визначенню кадрового резерву.

На останньому етапі розробляється план розвитку кадрового потенціалу.

Висновки. Проведене дослідження дозволило визначити сутність понять «кадровий потенціал підприємства» та «організаційний механізм управління кадровим потенціалом підприємства».

Доведено, що кадровий потенціал підприємства – це економічна та соціальна категорії, оскільки поєднують питання соціального розвитку людини, його здібностей, можливостей, навиків та матеріального й морального забезпечення, а з іншого боку – це економічна категорія, яка впливає на кінцевий результат роботи підприємства, а саме: створення конкурентоспроможної та високоякісної продукції.

Удосконалено підхід щодо визначення сутності поняття «організаційний механізм управління кадровим потенціалом підприємства», яке полягає у формуванні науково обґрунтованих управлінських дій регулюючого та організаційного характеру, що враховують мінливість та негативний вплив зовнішнього та внутрішнього середовища на кадровий потенціал, а також сприяють виробництву конкурентоспроможної, якісної продукції при мінімальних витратах.

Побудовано структурно-логічну модель щодо управління кадровим потенціалом, яка дозволяє поетапно проводити організаційні заходи з підвищення ефективності використання кадрового потенціалу.

У подальшому дослідженні доцільно розробити показники виробничої діяльності підприємства, оцінки її ефективності та кадрового потенціалу.

Список літератури

1. Рябенко В.В. *Організаційний механізм управління формуванням стратегічного потенціалу підприємств харчової промисловості* // *Стратегія економічного розвитку України*. Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана. 2014. № 34. С.82-86.
2. Воронкова А. Э. *Стратегическое управление конкурентоспособным потенциалом предприятия: диагностика и организация* : монография. Луганск : Изд-во Восточноукраинского национального университета, 2000. 315 с.
3. Лапин Е. В. *Оценка экономического потенциала предприятия* : монография. Сумы : Университетская книга, 2004. 359 с.
4. Шелегеда Б.Г., Касьянова Н.В., Берсуцкий А.Я. та ін. *Стратегічне управління потенціалом підприємства* : монография. Донецьк : ДонУЕП, 2006. 219 с.
5. Калінеску Т .В., Романовська Ю.А., Кирилов О.Д.. *Стратегічний потенціал підприємства: формування та розвиток* : монография. Луганськ : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2007. 272 с.
6. Отенко И. П., Мальярец Л. М. *Механизм управления потенциалом предприятия* : науч. изд. Харьков : Изд-во ХГЭУ, 2003. 220 с.
7. Илларионов А.Е. *Основы теории государственной кадровой политики* : учебно-методическое пособие и конспект лекций. Владимир, 2009. 90 с.
8. Арзамасова О.В. *Дефініція «кадровий потенціал»: дослідження сутності*. Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомилинського : сб. науч. тр. Миколаїв : МНУ, 2015. вип.4.: Глобальні та національні проблеми економіки. С.102-106.
9. Дашкова І.М. *Кадровий потенціал: сутність та фактори його розвитку*. Економіка та держава. Київ, ТОВ «Редакція журналу "Економіка та держава"», 2017. №1. С.65-68.
10. Грузнов, І. І. *Організаційно-економічні механізми управління*. Одеса: Астропрінт, 2000. 292 с.
11. Баластрик, Л. О., Транченко Л.В. *Проблеми удосконалення організаційно-економічного механізму управління підприємством . Теоретичні і прикладні питання економіки. Зб.наук. праць*. Київ : Київський університет. 2005. вип.7. С.188-195.
12. Гавриляк, О. О. , Миронов Ю.Б. *Організаційний механізм управління діяльністю підприємства*. URI: <http://kerivnyk.info/2012/04/gavryljak.html>.
13. Гросул, В. А. *Соціально-економічна стійкість підприємства: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій: монография*. Харків: ХДУХТ, 2007. 303 с.
14. Гармідер Л.Д. *Фактори розвитку кадрового потенціалу торговельного підприємства. Сталій розвиток економіки*. Хмельницький, Університет економіки і підприємництва, 2013. № 1 [18]. С. 92—96.

References (transliterated)

1. Ryabenko V.V. *Organizacijnyj mexanizm upravlinnya formuvannjam strategichnogo potencijalu pidpry'emstv xarchovoyi promy'slovosti* // *Strategiya ekonomichnogo rozvy'tku Ukrayiny*. Ky'yivs'kyj nacional'nyj ekonomichnyj universy'tet imeni Vady'ma Get'mana. 2014. no 34. P.82-86.
2. Voronkova A. Э. *Strategy'cheskoe upravlenye konkurentosposobnym potency'alom predpr'yaty'ya: dy'agnosty'ka y' organy'zacy'ya* : monografiya. Lugansk : Y'zd-vo Vostochnoukraz'nskogo nacy'onal'nogo uny'versy'teta, 2000. P.315 .
3. Lapy'n E. V. *Ocenka ekonomy'cheskogo potency'ala predpr'yaty'ya* : monografy'ya. Sumy : Uny'versy'tetskaya kny'ga, 2004. P.359.
4. Shelegeda B.G., Kas'yanova N.V., Bersucz'ky'j A.Ya.ta in. *Strategichne upravlinnya potencialom pidpr'yemstva* : monografiya. Donec'k : DonUEP, 2006. P.219 .
5. Kalinesku T .V., Romanov'ska Yu.A., Ky'ry'lov O.D.. *Strategichnyj potencial pidpr'yemstva: formuvannya ta rozvy'tok* : monografiya. Lugans'k : Vy'd-vo SNU im. V. Dalya, 2007. P.272.
6. Otenko Y'. P., Malyarecz L. M. *Mexany'zm upravleny'ya potency'alom predpr'yaty'ya* : nauch. y'zd. Kharkov: Y'zd-vo XGEU, 2003. P.220 .
7. Y'llary'onov A.E. *Osnovy teory'y' gosudarstvennoj kadrovoj poly'ty'ky' : uchebno-metody'cheskoe posoby'e y' konspekt lekcy'j*. Vlady'my'r, 2009. P.90 .
8. Arzamasova O.V. *Definiciya «kadrovyy'j potencial» : doslidzhennya sutnosti*. My'kolayivs'ky'j nacional'ny'j universy'tet imeni V.O. Suxomly'ns'kogo : sb. nauch. tr. My'kalayiv : MNU, 2015. vy'p.4.: Global'ni ta nacional'ni problemy' ekonomiky'. P.102-106.
9. Dashkova I.M. *Kadrovy'j potencial: sutnist' ta faktory' jogo rozvy'tku*. Ekonomika ta derzhava. Kiev, TOV «Redakciya zhurnalu "Ekonomika ta derzhava"», 2017. no1. P.65-68.
10. Gruznov, I. I. *Organizacijno-ekonomichni mexanizmy' upravlinnya*. Odesa: Astroprint, 2000. P. 292 .
11. Balastry'k, L. O., Tranchenko L.V. *Problemy' udoskonalennya organizacijno-ekonomichnogo mexanizmu upravlinnya pidpr'yemstvom . Teorety'chni i pry'kladni py'tannya ekonomiky' . Zb.nauk. prac'.* Kiev : Ky'yivs'kyj universy'tet. 2005. vy'p.7. P.188-195.
12. Gavry'lyak, O. O. , My'ronov Yu.B. *Organizacijnyj mexanizm upravlinnya diyal'nistyu pidpr'yemstva*. URI: <http://kerivnyk.info/2012/04/gavryljak.html>.
13. Grosul, V. A. *Social'no-ekonomichna stijkist' pidpr'yemstva: teorety'ko-metodologichni zasady' ta prakty'chny'j instrumentarij: monografiya*. Xarkiv: XDUXT, 2007. P.303.
14. Garmider L.D. *Faktory' rozvy'tku kadrovogo potencijalu torgovel'nogo pidpr'yemstva. Staly'j rozvy'tok ekonomiky' . Xmel'ny'cz'ky'j, Universy'tet ekonomiky' i pidpr'yemny'ctva*, 2013. no 1 [18]. P. 92—96.

Надійшла (received) 18.06.2018

Відомості про авторів /Сведения об авторах / About the Authors

Черепанова Вікторія Олександрівна (Черепанова Виктория Александровна, Cherepanova Viktoriia Oleksandrivna) – кандидат економічних наук, професор кафедри організації виробництва та управління персоналом Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0292-4752>; e-mail: vitcherepanova@gmail.com.

Передрій Андреа Елізабет Юрійвна (Передрий Андреа Элизабет Юрьевна, Peredrii Andrea Elizabet Yuriivna) – асистент кафедри організації виробництва та управління персоналом Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0495-9676>; e-mail: Peredrii8@gmail.com

М'якішина Вікторія Вікторівна (Мякишина Виктория Викторовна, Myakshina Viktoriia Viktorivna) – Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», студентка; м. Харків, Україна; e-mail: vika.myakchinaa@gmail.com

УДК 330.142.22:330.341.1

Н.М. ВОЛОСНИКОВА**СИСТЕМНІ ЧИННИКИ ГРОШОВО-КРЕДИТНОЇ ПОЛІТИКИ ТА ЇХ ВПЛИВ НА МІКРО- ТА МАКРОЕКОНОМІЧНІ ПРОЦЕСИ В УКРАЇНІ**

У статті розглянуто закономірності впливу грошово-кредитної політики на мікро- та макроекономічні процеси економіки України. Проведено дослідження теорії і практики категорії «грошово-кредитний ринок». Узагальнено теоретичні підходи до визначення сутності грошово-кредитного ринку. Проведено оцінювання та аналіз динаміки основних макроекономічних показників та складових грошово-кредитного ринку. Проаналізовано основні проблеми розвитку грошово-кредитного ринку та представлено способи вирішення.

Ключові слова: грошово-кредитна політика, мікро- та макроекономічні процеси, грошово-кредитний ринок, грошово-кредитна політика.

Н.Н. ВОЛОСНИКОВА**СИСТЕМНЫЕ ФАКТОРЫ ДЕНЕЖНО-КРЕДИТНОЙ ПОЛИТИКИ И ИХ ВЛИЯНИЕ НА МИКРО- И МАКРОЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПРОЦЕССЫ В УКРАИНЕ**

В статье рассмотрены закономерности влияния денежно-кредитной политики на микро- и макроэкономические процессы в экономике Украины. Проведено исследование теории и практики категории «денежно-кредитный рынок». Обобщены теоретические подходы к определению сущности денежно-кредитного рынка. Проведена оценка и анализ динамики основных макроэкономических показателей и составляющих денежно-кредитного рынка. Проанализированы основные проблемы развития денежно-кредитного рынка и представлены способы решения.

Ключевые слова: денежно-кредитная политика, микро- и макроэкономические процессы, денежно-кредитный рынок, денежно-кредитная политика.

N.M. VOLOSNIKOVA**SYSTEM FACTORS OF MONEY-CREDIT POLICY AND THEIR INFLUENCE ON MICRO- AND MACROECONOMIC PROCESSES IN UKRAINE**

In the article regularities of influence of monetary and credit policy on micro- and macroeconomic processes in the economy of Ukraine are considered. A study of theory and practice of the category «Monetary market» was conducted. Generalized theoretical approaches to determining the essence of the monetary market. The estimation and the analysis of dynamics of the basic macroeconomic indicators and components of the monetary market is carried out. The main problems of the development of the monetary market are analyzed and solutions are presented. The main instruments used by the National Bank of Ukraine for conducting monetary policy are considered. The ways of improving the regulation of monetary policy are suggested. The process of developing and adopting the basic principles of monetary policy has been explored. Окремлені проблемні аспекти щодо забезпечення стабілізації грошово-кредитного ринку в умовах нестабільності. The problematic aspects of ensuring the stabilization of the monetary and credit market in conditions of instability are outlined.

Key words: monetary policy, micro and macroeconomic processes, monetary market, monetary policy.

Вступ. Важливу роль у досягненні сталого економічного розвитку держави відводиться грошово-кредитній політиці, основною метою якої є забезпечення стабільності національної грошової одиниці. Ефективність грошово-кредитної політики визначається, передусім, збалансованістю попиту і пропозиції на гроші, виваженням контролем динаміки та структури агрегатів грошової маси.

Обсяг та склад грошової маси, яка є одним з основних об'єктів монетарного регулювання, характеризує сучасний перебіг соціально-економічних процесів у країні та впливає на мікро- і макроекономічні процеси в державі: різке її зростання може призвести до збільшення інфляції, скорочення обсягів виробництва, погіршення стану платіжного балансу, зниження рівня зайнятості та доходів населення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанню вдосконалення грошово-кредитної політики присвячено багато праць українських і зарубіжних учених. Велику увагу дослідженню чинників грошово-кредитної політики вітчизняної економіки приділяють фахівці Національного інституту

стратегічних досліджень, Національного банку України. Для поглиблення наукових засад монетарної політики українські науковці Довгаль Ю.С., Савченко Т.В., Онищенко В.О. розробили комплекс зв'язків між монетарними і макроекономічними змінними. Науковий пошук механізмів ефективного застосування монетарних інструментів підвищення конкурентоспроможності здійснюється такими західними фахівцями, як Мадитган Б., Боріо К., Дісятат П., Бернанке Б., Мінегіші М. і Корнеде Б., Ямаока Х. та Сіед М. Вивченню функціонування грошово-кредитної політики в Україні у своїх дослідженнях приділяли увагу багато українських вчених, наприклад, Опарін В.М., Ковальчук П.Т., Семчев О.Д., Мельник П.В., Сомик А.В., Мороз А.М. та ін. Однак залишається мало дослідженим питання аналізу функціонування грошово-кредитної політики у контексті визначення особливостей впливу на мікро- та макроекономічні процеси в державі.

Постановка завдання.

Метою роботи є дослідження особливостей функціонування грошово-кредитної політики

України та аналіз її недоліків. Теоретичну і методологічну основу дослідження складають фундаментальні положення сучасної економічної теорії, наукові праці і методичні розробки провідних вчених.

Виклад основного матеріалу дослідження. Однією з передумов фінансової стабільності в країні є збалансованість попиту та пропозиції на гроші, тобто відповідність обсягу грошової маси потребам економіки. Статистичне дослідження динаміки та структури грошової маси дає можливість, по-перше, проаналізувати попит та пропозицію на гроші, оцінити їх збалансованість і викрити можливі диспропорції; по-друге, виявити недоліки монетарної політики держави, яку вона застосовує для забезпечення зростання грошової маси з урахуванням динаміки ВВП, ефективності виробництва й зайнятості; по-третє, обґрунтувати управлінські рішення щодо збалансованості попиту і пропозиції грошей з огляду на поведінку суб'єктів господарювання та населення.

Регулювання динаміки та структури грошової маси повинно відбуватися на основі принципу мінімізації впливу негативних чинників зовнішнього та внутрішнього середовища, що вимагає від науки теоретичної та практичної підтримки прийняття відповідних управлінських рішень.

У дослідженні динаміки грошової маси першорядне значення має оцінювання попиту на гроші, стабільність якого визначає ефективність грошово-кредитної політики. Відповідно до методологічних засад статистичного забезпечення управління грошовою масою, необхідно застосовувати систему абсолютних та відносних показників аналізу попиту на гроші як в цілому, так і для кожного окремого напрямку дослідження (банки, суб'єкти господарювання, населення), що дозволяє комплексно оцінювати рівень попиту на гроші та вплив монетарної політики на реальний сектор економіки (рис.1).

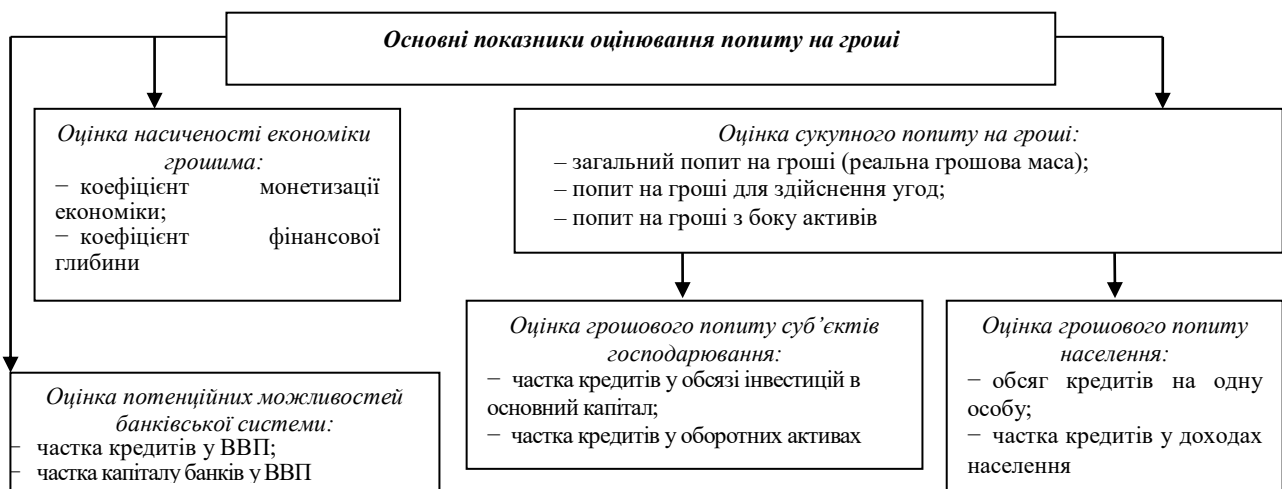


Рис. 1 – Система показників статистичного аналізу попиту на гроші

Дослідження динаміки грошової маси в Україні необхідно здійснювати за трьома напрямками: 1) аналіз формування грошової маси; 2) аналіз структури та динаміки наявної грошової маси; 3) аналіз розміщення грошової маси (рис. 2).

Хоча регулятивні заходи монетарної політики здійснюються безпосередньо в грошово-кредитній сфері, її ефект не обмежується цією сферою, а проявляється також у реальній економіці завдяки впливу монетарних змін на виробництво, інвестиції, зайнятість тощо. Тому монетарна політика по суті є складовою загальної економічної політики держави.

Останнім часом просування реформ у реальному секторі економіки та зростання ризиків у бюджетно-фіскальній сфері України створювали додаткові виклики для монетарної сфери в 2017-2018 роках та посилювали тиск на грошову одиницю [1, 2].

За таких умов для забезпечення стабільності та рівноваги на грошово-кредитному ринку Національний банк України вдався до проведення більш стриманої грошово-кредитної політики, яка була спрямована

виключно на запобігання додатковому тиску на гривню і не стала на заваді поступовому відновленню процесів кредитування банками реального сектору економіки.

Суттєве звуження зовнішнього попиту внаслідок негативних тенденцій у світовій економіці поруч із падінням внутрішнього попиту через уповільнення зростання доходів населення та ускладненим доступом до фінансових ресурсів виступали основними причинами низхідної динаміки розвитку української економіки протягом 2017-2018 рр. [1, 2]

Адаптація загальної теорії систем до дослідження економічної природи державного управління грошово-кредитною політикою дозволила визначити основні композиційні елементи цієї системи, до яких віднесено: суб'єкти управління в особі відповідних державних інституцій; об'єкт управління – грошово-кредитна політика та окремі її складові; управлінська діяльність через яку реалізуються численні прямі та зворотні зв'язки між суб'єктами та об'єктом управління; функції, принципи та методи управління грошово-кредитною політикою.

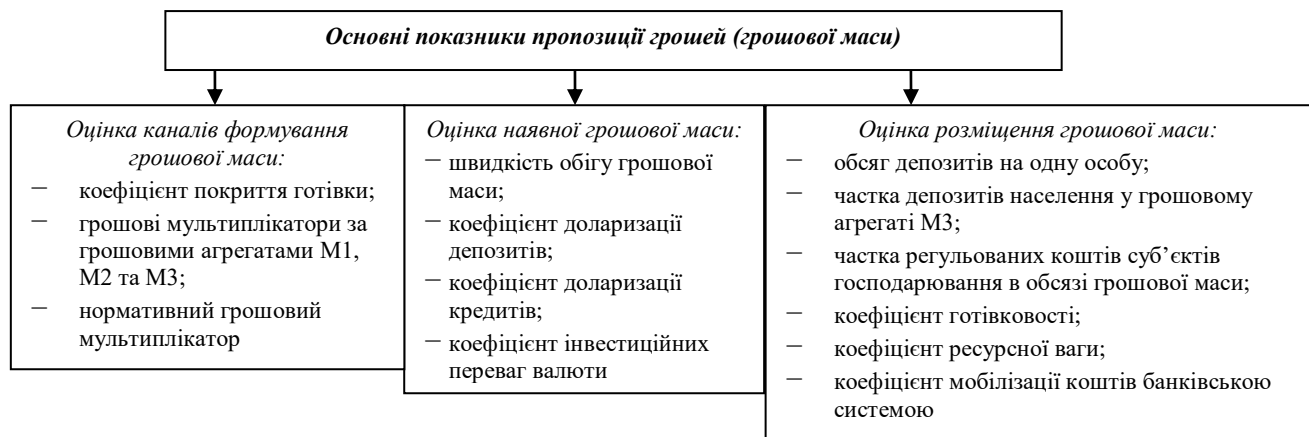


Рис. 2 – Система показників статичного аналізу пропозиції грошей

Узагальнюючи напрямки проблеми та шляхи подолання кризових явищ, пропонуємо в загальному окреслити основні складові грошово-кредитної політики держави [3]:

- мета монетарної політики повинна бути двоякою: підтримання низького рівня інфляції й одночасно стабілізація валютного курсу;
- підвищення рівня монетизації національної економіки на безінфляційній основі через удосконалення структури грошової емісії;
- формування державних інститутів розвитку;
- рефінансування комерційних банків під заставу векселів виробничих підприємств;
- встановлення цільових орієнтирів відсоткових ставок та формування програми грошової пропозиції, яка відповідає величині попиту на гроші;
- підвищення ролі кредитного механізму в інвестування національної економіки за рахунок збільшення рівня капіталізації банків внаслідок їх злиття чи приєднання,
- запровадження механізму захисту прав кредиторів на основі створення ефективної системи кредитного гарантування;
- стимулювання банківських заощаджень населення через наближення національної системи гарантування депозитів фізичних осіб до стандартів Європейського Союзу;
- реформування банківської системи в межах програми її розвитку.

Основними напрямками оптимізації грошово-кредитного ринку є такі:

- запровадження стимулюючої державної політики, орієнтованої на структурну перебудову національної економіки;
- створення сприятливого бізнес-клімату;
- стимулювання інвестиційної активності підприємств;
- зменшення енергозалежності економіки, розвиток державних підприємств на інноваційній основі;
- проведення компанії на повернення довіри до банку та поживавлення депозитної активності;
- удосконалення чинної законодавчої бази.

Для вирішення цих проблем та поліпшення стану грошово-кредитного ринку України доцільним

було б змінити грошово-кредитну політику на більш жорстку та послідовну, за допомогою таких методів:

- запровадження адміністративного регулювання процентних ставок для запобігання корупції й зловживань, встановлення банківської маржі по операціях за кредитом;
- здійснення націоналізації активів проблемних банків;
- з метою недопущення швидкого вичерпування офіційних золотовалютних резервів центрального банку внаслідок активних валютних інтервенцій необхідно вжити певних обмежувальних заходів щодо збільшення пропозиції іноземної валюти на внутрішньому валютному ринку і скорочення попиту на неї;
- необхідно вжити рішучих заходів щодо зниження рівня доларизації вітчизняної економіки, адже підриє довіри до національної грошової одиниці, а отже, і до банківської системи, зумовлений передусім виконанням грошових функцій на території нашої країни іноземною валютою.

Іншими напрямками оптимізації грошово-кредитної політики можна також запропонувати стабілізацію банківської системи загалом, а також контроль за цільовим використанням кредитів рефінансування [4].

Перевагами інфляційного таргетування можна назвати простоту оцінки ефективності проведення грошово-кредитної політики, забезпечення гнучкої курсової політики, а також створення умов для збалансованого розвитку всіх секторів і галузей економіки, який сповільнюється через негативний вплив інфляції. Вітчизняний економіст Гордієнко В. до суттєвих переваг застосування у грошово-кредитній політиці режиму таргетування інфляція відносить:

- 1) формування інфляційних очікувань на низькому рівні;
- 2) здебільшого дає змогу знизити рівень інфляції в короткий термін;
- 3) сприяє зміцненню фактичної незалежності центрального банку та довіри до нього;
- 4) дає змогу подолати зовнішні та внутрішні шоки;

5) усуває протиріччя, пов'язані із цілями монетарної політики;

6) знижує ймовірність виникнення криз;

7) створює позитивні умови для розвитку економіки країни загалом [5, с. 17].

До недоліків даного режиму потрібно віднести вплив на динаміку інфляції факторів, які не контролюються національним банком, а також обмеження можливостей стимулювання економічного росту і зниження безробіття власне засобами грошово-кредитної політики.

Аналіз діючої практики управління грошово-кредитною політикою показав, що в Україні використання такого важливого інструмента регулювання економіки, як грошово-кредитна політика повністю залежить від рішень однієї державної інституції – Національного банку України. Для забезпечення інноваційно-інвестиційного розвитку національного господарства в умовах подолання фінансової кризи необхідно запровадження структури ієрархії цілей грошово-кредитної політики найбільш прийнятної для вітчизняної економіки. Доцільним є використання у якості головної стратегічної мети грошово-кредитної політики ріст ВВП, що підпорядковано стратегічною ціллю, стосовно якої, має бути оптимальний рівень інфляції – необхідне підвищення цін, що є невідворотним наслідком цілеспрямованого інтенсивного росту економіки.

Аналіз основних складових інституційного забезпечення грошово-кредитної політики виявив наступні проблеми, які заважають як найбільш повно використовувати потенціал грошово-кредитних інструментів в регулюванні вітчизняної економіки: недосконалість законодавчо-правових актів, неузгодженість діяльності державних регуляторів, надто висока незалежність Національного банку від інших суб'єктів державного управління в прийнятті грошово-політичних рішень, нерациональна структура банківських установ, недостатня розвинутість фінансового ринку.

Висновки з проведеного дослідження. На основі проведеного дослідження особливостей функціонування грошово-кредитної політики України можна зробити наступні узагальнення. По-перше, на відміну від центральних банків економічно розвинутих країн, НБУ через недостатній рівень розвитку ринку державних цінних паперів не має можливості ефективно впливати на економічну

ситуацію за допомогою операцій на відкритому ринку. По-друге, незважаючи на велику кількість законодавчих актів, більшість питань щодо взаємодії грошово-кредитної не вирішено. Вони пов'язані з тим, що: в сучасному законодавстві залишається невизначеною стратегічна ціль реалізації грошово-кредитної політики; немає чіткого розподілу відповідальності між органами державного регулювання за підтримку стабільності цін.

Від запровадження заходів, спрямованих на усунення недоліків грошово-кредитної політики України, залежить ефективність функціонування як грошово-кредитної політики, так і ефективність мікро- та макроекономічних процеси в Україні в цілому. Вони мають позитивно вплинути на темпи соціально-економічного розвитку держави.

Список літератури

1. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>.
2. Національний банк України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.bank.gov.ua>
3. Жигаев А.Ю. *Некоторые актуальные вопросы взаимосвязи финансовой стабильности и денежно-кредитной политики (на примере Федеральной резервной системы США)* / А. Ю. Жигаев // Деньги и кредит. – 2012. – № 2. – С. 21–32.
4. Коновалова С.О. *Специфика кредитно-грошової політики в умовах світової фінансової кризи* / С. О. Коновалова // Інвестиції: практика та досвід. – 2017. – № 5. – С. 46–56.
5. Гордієнко В.П. *Таргетування інфляції як ефективний метод забезпечення стабільності цін* / В. П. Гордієнко, Я. І. Чайковський // Фін.-кредит. діяльн.: пробл. теорії та практики : зб. наук. пр. – 2012. – Вип. 1. – Т. 2. – С. 15–21.

References (transliterated)

1. *Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy* [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <http://www.ukrstat.gov.ua>.
2. *Natsionalnyi bank Ukrainy* [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <http://www.bank.gov.ua>
3. Zhigayev A.Yu. *Nekotoryye aktualnyye voprosy vzaimosvyazi finansovoy stabilnosti i denezhno-kreditnoy politiki (na primere Federalnoy rezervnoy sistemy SShA)* / A. Yu. Zhigayev // Dengi i kredit. – 2012. –no № 2. – P. 21–32.
4. Konovalova S.O. *Spetsifika kreditno-groshovoy politiki v umovah svitovoy finansovoy krizi* / S. O. Konovalova // Investitsiyi: praktika ta dosvid. – 2017. – no 5. – P. 46–56.
5. Gordiyenko V.P. *Targetuvannya inflyatsiyi yak efektyvnyy metod zabezpechennya stabil'nosti cin* / V. P. Gordiyenko, Ya. I. Chajkovskiy // Fin.-kredyt. diyal'n.: probl. teorii ta praktyky : zb. nauk. pr. – 2012. – no. 1. – T. 2. – P. 15–21.

Надійшло (received) 18.06.2018

Відомості про авторів /Сведения об авторах / About the Authors

Волоснікова Наталія Миколаївна (Волосникова Наталия Николаевна, Volosnikova Nataliia Mykolayivna) – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри загальної економічної теорії НТУ «ХПІ»; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9076-5231>; e-mail: volosnikova@ukr.net

УДК 338.45:658

С.В. ГАРМАШ**НЕОБХІДНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ ЛОГІСТИЧНОГО ПІДХОДУ ДО ІННОВАЦІЙ У КАДРОВОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ (ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ)**

У роботі була зроблена спроба обґрунтування необхідності використання логістичного підходу до інновацій у кадровому менеджменті на підприємстві, виявлення проблем та можливих перспектив інвестування в людський капітал у сучасних умовах функціонування вітчизняних підприємств. Особлива увага приділяється інноваціям у кадровому менеджменті, який одночасно може виступати як суб'єктом, так і об'єктом дослідження. Було доведено, що вирішальним чинником стабільного і тривалого функціонування різноманітних організацій, їх поступального розвитку є високоякісний менеджмент у широкому розумінні й менеджмент персоналу зокрема. Людський чинник стає головним фактором виробництва, а витрати на персонал, на його розвиток вважаються першочерговими інвестиціями підприємців. Було зроблено висновок, що у кризовій ситуації тільки професіоналізм фахівців та інноваційний підхід у їхньому підборі дозволять українським підприємствам вийти з кризової ситуації, використовуючи обмежений ресурс.

Ключові слова: логістичний підхід, кадровий менеджмент, системна криза, інновації, інвестиції, людський капітал, обмежений ресурс, персонал підприємства

С.В. ГАРМАШ**НЕОБХОДИМОСТЬ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ЛОГИСТИЧЕСКОГО ПОДХОДА К ИННОВАЦИЯМ В КАДРОВОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ НА ПРЕДПРИЯТИИ (ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ)**

В работе была сделана попытка обоснования необходимости использования логистического подхода к инновациям в кадровом менеджменте на предприятии. Особое внимание уделяется инновациям в кадровом менеджменте, который одновременно может выступать как объектом, так и субъектом исследования. Было доказано, что определяющим фактором стабильного и долгосрочного функционирования разнообразных организаций, их поступательного развития является высококачественный менеджмент в широком понимании и менеджмент персонала в частности. Человеческий фактор становится главным фактором производства, а затраты на персонал, на его развитие считаются первоочередными инвестициями предпринимателей. Был сделан вывод, что в кризисной ситуации только профессионализм специалистов и инновационный подход в их подборе позволят украинским предприятиям выйти из кризисной ситуации, используя ограниченный ресурс.

Ключевые слова: логистический подход, кадровый менеджмент, системный кризис, инновации, инвестиции, человеческий капитал, ограниченный ресурс, персонал предприятия

S.V. GARMASH**THE NECESSITY OF USING THE LOGISTIC APPROACH TO INNOVATION IN PERSONNEL MANAGEMENT AT THE ENTERPRISE (PROBLEMS AND PROSPECTS)**

The attempt of explanation of the necessity to use the logistic approach to innovation in human resources at the enterprise is proposed in the article. Special attention is paid to innovation in personnel which may be simultaneously both a subject and an object of investigation. It's proved that the determining factor of stable and long-term function of different types of organizations, their development is the top-quality management to wide extent and personnel management in particular. Human factor becomes the main factor of production and personnel costs, financing costs for its development, are considered the top-priority investment of entrepreneurs. The conclusion is made that only professional competence and innovative approach to the selection of specialists will permit our enterprises to overcome the crisis situation using the limited life.

Keywords: logistic approach, personnel management, systemic crisis, innovation, investment, human capital, limited life, personnel

Вступ. «Функціонування в умовах динамічної невизначеності факторів зовнішнього середовища, спроби пристосуватися до ринкових умов, вижити у цих умовах та отримати конкурентні переваги змушують вітчизняні підприємства постійно перебудовувати свою діяльність. Оскільки процес змін є безперервним явищем, а адаптування до цих змін – об'єктом управління виробничими системи у ході реалізації цілей підприємств, то впровадження логістичного підходу у діяльність виробничих систем є фактором, який може забезпечити ефективну кількісну та якісну гнучкість самих виробничих систем у пристосуванні до нових умов їхнього функціонування»[1].

Актуальність дослідження. Постійна перебудова своєї діяльності вітчизняними підприємствами обумовлена динамічною невизначеністю факторів зовнішнього середовища, що притаманно системній кризі. Слід зазначити, що системна криза, яка стала притаманним явищем усім сферам життя українського суспільства з часів проголошення незалежності, не виникла сама по собі, їй передували певні процеси, а саме:

1) системні проблеми суспільного розвитку України (суспільно-політичні суперечності, втрата суспільної

легітимності інститутами влади, системне ігнорування гуманітарного складника в державній політиці та дегуманізація українського суспільства, не сформованість загальнодержавного гуманітарного простору, деструктивні зовнішні впливи на гуманітарний простір України, вразливість інформаційної сфери, сучасні особливості суспільної свідомості);

2) проблеми забезпечення національної безпеки і оборони (критичне ослаблення сектору безпеки, кризовий стан сектору оборони держави, криза системи правоохоронних органів); 3) економічні та соціальні суперечності (різке загострення інституційної кризи, деформація економічної політики, загострення суперечності державних фінансів, руйнування бізнес-клімату та інвестиційної привабливості, хронічно низький рівень енергетичної безпеки, недієздатність соціальної політики, суперечності між Центром і регіонами);

© С.В. Гармаш, 2018

4) проблеми зовнішньополітичної сфери (криза міжнародної системи безпеки, зростання масштабів глобальних і регіональних загроз) [2].

Слід відмітити, що, оскільки усі ці процеси поєднує людський чинник, а кадри є однією з підсистем підприємства і водночас вони можуть бути як предметом, так і об'єктом дослідження, то правомірно застосування логістичного підходу до інновацій у кадровому менеджменті для підвищення ефективності функціонування виробничих систем та управління ними у сучасних умовах.

Аналіз основних досягнень і літератури. Впровадженню логістичного підходу на підприємствах присвятили свої праці провідні вчені, такі як: Г. Азаренков, Є. Крикавський, Р. Ларіна, В. Ніколайчук, М. Окландер, О.Тридід, Л. Фролова, Н. Чухрай, Л. Шемаєва. Їхні дослідження тісно перетинаються з роботами таких зарубіжних науковців, як: Б. Анікін, Д. Бауерсокс, Й. Беккер, Д. Гаврилов, А. Гаджинський, Д. Костоглодов, Л. Миротин, А. Некрасов, Ю. Неруш, О. Новиков, А. Радіонов, А. Семененко, Д. Сток, Дж. Хескетт. Ними було розроблено загальне теоретичне підґрунтя й визначено принципи використання топологічних підсистем логістики. За умови підпорядкування діяльності мікроекономічних структур ресурсно-компетентнісному підходу до стратегічного управління, актуалізується потреба використання таких, суміжних з теорією логістики, концепцій, як виділення бізнес-процесів чи управління ланцюжками створення вартості [3].

Питаннями управління персоналом, використання логістичних принципів для управління конкурентоспроможністю підприємств присвячено багато робіт вітчизняних та іноземних вчених і практиків, таких як Маслов Є.В., Кібанов О.Я., Шекшня Т.Ю., Мескон М., Альберт М., Хедоурі Ф., Портер М., Сергєєв В.І., Мансуров Р.С., Кормів Н. Г., Мочерний С.В., Анікін Б.О., Міротін Л.Б., Багієв Г.Л., Ершова М.Л. та ін. Проте, питання використання логістичного підходу в вирішенні економічних завдань, зокрема, в управлінні людськими ресурсами, є недостатньо вивченими і тому потребують подальшого опрацювання [4].

Мета роботи. Метою роботи є обґрунтування необхідності використання логістичного підходу до інновацій у кадровому менеджменті, виявлення проблем та можливих перспектив інвестування в людський капітал у сучасних умовах функціонування вітчизняних підприємств.

Існуючі методи розв'язання задачі. За існуючою моделлю «споживання», запозиченою у західних країн, нелегко інвестувати у людський капітал та діяти на перспективу при обмеженому ресурсі, але можливо. «Інтуїтивно ми розуміємо, що цінності суспільства споживання заведуть у глухий кут, а головне – змушують нас жити сьогодні за рахунок майбутнього. Це призводить до того, що гроші, які бізнес міг би вкласти в нові підприємства, витрачаються на предмети розкоші. "Низи" так само живуть за принципом "усе сьогодні й зараз". При цьому промислова база функціонує на дешевій робочій силі. І ніхто не задумується, що буде за 20 років. Нічого не

переміниться без зміни системи цінностей. Тому що економіка похідна від свідомості. У нас модель повільного колективного самогубства. Єдиний вихід – створити нові цінності. Українці втратили головний інстинкт – відповідальність за наступні покоління» [5].

На фоні кризових явищ в країні та у світовій економіці в цілому погіршується й інвестиційний клімат в Україні, від якого напряму залежить також інноваційний розвиток [6].

Світовий досвід управління виробництвом переконує, що вирішальним чинником стабільного і тривалого функціонування різноманітних організацій, їх поступального розвитку є високоякісний менеджмент у широкому розумінні й менеджмент персоналу зокрема. Людський чинник стає головним фактором виробництва, а витрати на персонал, на його розвиток вважаються першочерговими інвестиціями підприємців [7].

«У цих умовах успіху на ринку досягають, насамперед, ті підприємства, які здатні оперативного й ефективно приводити у відповідність внутрішні можливості розвитку зовнішнім...» [8], щоб було можливим використання аналітичної моделі «... врахування впливу найбільш важливих техніко-економічних показників діяльності підприємства»[9].

Слід додати, що у кризовій ситуації тільки професіоналізм фахівців та інноваційний підхід у їхньому підборі дозволять українським підприємствам вийти з кризової ситуації, використовуючи обмежений ресурс. Сьогодні йде боротьба за професіоналів. Керівництво кожної компанії розуміє, що її успіх залежить від кваліфікації співробітників. Фахівці впевнені, що саме така техніка з пошуку персоналу, як хедхантинг, тримає кадровий ринок у постійній напрузі. Це стосується насамперед українських фахівців, які є «легкою здобиччю» іноземних агенцій з кадрового менеджменту. Але для фахівців – це один із шляхів просування, кар'єрного зростання, належної оцінки їхньої майстерності та досвіду. Для роботодавця – це шлях знайти потрібного фахівця та стимул піклуватися про збереження своїх кадрів, підвищуючи їхню вмотивованість, коли процеси прискорення глобалізації та посилення конкуренції на ринках породжують попит на ексклюзивних фахівців [6].

В Україні на сьогодні у широкому спектрі представлені різноманітні закордонні рекрутські агенції та компанії, оскільки вони, виконуючи замовлення своїх клієнтів (закордонні компанії та їхні філії у країні) з пошуку висококваліфікованих та перспективних спеціалістів з креативним мисленням, можуть запропонувати як належні умови праці та особистого розвитку, так і гідну матеріальну підтримку [6].

Отримання країною безвізу спростило процеси «витоку мозків та рук» - «інтелекту та досвіду», оскільки системна криза в Україні та відсутність перспектив не залишають альтернатив

для найбільш активного населення. «Майже чотири мільйони українців є трудовими мігрантами (16 % працездатного населення країни). Крім цього, загалом за 15 років 6,3 млн. українців виїхали з країни і не повернулися. Одномоментно за межами країни може перебувати близько 2,6 – 2,7 млн. осіб. Це означає, що українці їдуть за кордон на короткий термін, заробляють там гроші і повертаються додому; ...якщо українські роботодавці не зможуть забезпечити адекватний європейський рівень оплати праці разом з підвищенням продуктивності праці, а якість державних послуг не зростатиме, кількість мігрантів збільшуватиметься й надалі. В майбутньому зростання міграції може стати лімітуючим фактором для української економіки» [10].

Зокрема це стосується функціонування промислових підприємств. Тенденція скорочення промислового виробництва обумовлена багатьма взаємопов'язаними причинами. Ці кількісні зміни у скороченні промислового виробництва свідчать про якісні зміни як у середині самих виробничих систем (внутрішньому середовищі підприємств), так у швидкоплинних змінах зовнішнього середовища. Вочевидь, згідно статистики, що високі темпи змін не сприяють розвитку виробничих систем, оскільки ефективність адекватного реагування на ці зміни зумовлена обмеженим ресурсом функціональної діяльності самих підприємств, коли економічні інтереси цілих галузей залежать від політичних вподобань та пріоритетів правлячої олігархічної еліти, інтересів міжнародних глобальних корпорацій та міжнародних фінансових організацій, які лобіюють інтереси цих самих корпорацій [1].

Слід також додати, що «...ефективність управління і результативність організаційної діяльності в складних умовах, які висувають підвищені вимоги до персоналу, в багато чому визначаються застосуванням соціально-психологічних методів в управлінні...» [11].

Які інновації у кадровому менеджменті застосовуються на практиці для оновлення і поповнення кадрів?

Якщо існує різноманітність агенцій з надання послуг з пошуку та підбору відповідного вимогам замовника персоналу, то також існує широкий спектр інноваційних, щодо реалій нашої країни, технік з цієї послуги.

Скринінг – «поверховий підбір» здійснюється за формальними ознаками (освіта, вік, стать, досвід праці). На основі резюме кандидатів відбір проводить сам замовник, а кадрова агенція виконує роль постачальника відповідних кандидатів.

Рекрутинг – «поглиблений підбір», який бере до уваги особистісні та ділові якості кандидатів; відбір проводить агенція на базі кандидатів на відгуків на об'яву у ЗМІ. Результат підбору залежить від досвіду працівників агенції та зміста бази даних.

Хедхантинг – «якісний пошук», який бере до уваги особливості бізнесу замовника, робочого середовища, ділових та особистісних якостей кандидата. Такий пошук організується прямим шляхом (без об'яви про

вакансію у ЗМІ) [12]. Більш детально зупинимось на цій технології пошуку та підбору кадрів.

Хедхантинг (від англ. headhunting – охота за головами) – один із напрямків пошуку та підбору персоналу ключових та виняткових за спеціальністю та рівню професіоналізму спеціалістів. Хедхантинг має синонім - executive search (пошук за заказом, якісний пошук). У буденній практиці executive search – переманювання спеціаліста – тільки один із етапів повного циклу роботи цілої команди консультантів з якісного пошуку та підбору.

Слід було б вести мову про executive search (пошук за заказом, якісний пошук), але отримав розповсюдження інший термін – хедхантинг. У діловій мові хедхантингом називають як технологію executive search, так і один із етапів роботи за цією технологією і вид агентств з підбору персоналу, і сегмент послуг з підбору персоналу [13; 1].

Розуміло, що хедхантинг все більше стає недосяжною технологією для більшості вітчизняних підприємств з-за нестачі коштів, але слід урахувати доцільність використання цієї технології в окремих випадках, коли інвестиції в людський капітал нададуть значні конкурентні переваги. Це може значно змінити розробку планів підготовки кадрів на підприємстві, що внесе свої корективи у такий структурний елемент стратегічного логістичного плану як управління логістичним персоналом.

Висновки. Застосування логістичного підходу до інновацій у кадровому менеджменті має перспективу для України, «... де логістика як наука знаходиться на початку свого розвитку. В умовах нестабільної і деформованої економіки України управління поточними процесами здійснюється не на оптимальному, а на допустимому рівні, характерному більшою мірою для закритих систем і монопольних ринків. Це пов'язано з існуванням значних невикористаних резервів, ...а взаємодія логістики з менеджментом персоналу проявляється у розміщенні, навчанні, стимулюванні персоналу в ланках логістичної системи, формуванні системи взаємин з координації між працівниками різних підрозділів підприємства» [14].

Враховуючи різноманітні сучасні техніки з пошуку та підбору висококваліфікованого персоналу, які знайшли широке розповсюдження в іноземних фірмах та організаціях, можна зробити висновок, що ці техніки слід активно застосовуватися у вітчизняному менеджменті з урахуванням соціально-культурного підґрунтя підприємницького етосу та, виходячи із змін у мінливому внутрішньому і зовнішньому середовищі.

Оскільки у цих технологіях є свої як переваги (висока ймовірність вдалого підбору за даними технологіями, оперативність пошуку, ексклюзивність, інформативність, професіоналізм, конфіденційність), так і недоліки (висока вартість

послуг з хедхантингу, неоднозначне відношення вітчизняних роботодавців до даних технологій, відсутність єдиних критеріїв оцінки цих технік, збитки від переманювання спеціалістів), то необхідно враховувати конкретну ситуацію у виборі конкретної техніки з пошуку та підбору висококваліфікованого і конкурентоспроможного персоналу в існуючих реаліях нестабільної ситуації в країні [6].

Список літератури

1. Гармаш С.В., Дрозд А.В. *Логістичний підхід як фактор підвищення ефективності управління виробничими системами в сучасних умовах* / С.В.Гармаш, А.В. Дрозд // Вісник НТУ «ХПІ». Серія: Технічний прогрес і ефективність виробництва. – Харків: НТУ «ХПІ». – 2015. – № 59 (1168) – С. 171-174.
2. Аналітична доповідь «Системна криза в Україні: передумови, ризики, шляхи подолання» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.niss.gov.ua/public/File/2014_table/Crisis_Ukraine.pdf
3. Череп О. Г., Голованова М. В. Вплив логістичного підходу на управління ефективністю діяльності підприємства – суб'єкта ЗЕД. – Джерело: http://web.znu.edu.ua/herald/issues/2011/eco_2011_1/2011_1/074-78.pdf
4. Гармаш С. В. Обґрунтування необхідності застосування логістичного підходу в системі управління персоналом підприємства / С. В. Гармаш // Вісник Нац. техн. ун-ту "ХПІ" : зб. наук. пр. Темат. вип. : Технічний прогрес та ефективність виробництва. – Харків : НТУ "ХПІ". – 2014. – № 65 (1107). – С. 165-170.
5. Кендюхов О. В Україні діє модель повільного колективного самогубства [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://gazeta.ua/articles/opinions-journal/ v-ukrayini-diye-model-povilnogo-kolektivnogo-samogubstva-ekonomist-oleksandr-kendyuhov/432911>
6. Гармаш С. В. Інновації у кадровому менеджменті / С.В. Гармаш // Вісник НТУ «ХПІ». – Харків: НТУ «ХПІ». – 2012. – № 25 (931)'2012. – С. 146-150.
7. Данюк, В.М., Петюх, В.М., Цимбалюк, С.О. та ін. *Менеджмент персоналу*: Навч. посіб. / За заг. ред. Данюка В.М., Петюха В.М. — Київ: КНЕУ, 2004. — 398 с.
8. Кучинський В. А. Управління інноваційним потенціалом підприємства / В. А. Кучинський, А. Д. Гайдукова // Вісник Нац. техн. ун-ту "ХПІ" : зб. наук. пр. Темат. вип. : Технічний прогрес та ефективність виробництва. – Харків : НТУ "ХПІ". – 2015. – № 60 (1169). – С. 17-22.
9. Кучинський В.А. Підвищення ефективності процесу управління продуктивністю праці на підприємстві / В. А. Кучинський // Вісник Нац. техн. ун-ту "ХПІ" : зб. наук. пр. Темат. вип. : Технічний прогрес і ефективність виробництва. – Харків : НТУ "ХПІ". – 2012. – № 15. – С. 162-168.
10. *Майже 4 мільйони українців є трудовими мігрантами – дослідження* [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.unian.ua/society/10091891-mayzhe-4-milyoni-ukrajinciv-ye-trudovimi-migrantami-doslidzhennya.html>
11. Кучинський В. А. Сучасні підходи до ефективного управління поведінкою персоналу для підвищення продуктивності праці / В. А. Кучинський // Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2017. – № 46 (1267). – С. 166-169.
12. Машкетова, А. Хедхантинг – ексклюзивна технологія підбору суперкадров. // "Управління персоналом", 2007, № 17.
13. Беленко П.В. *Хедхантер — это свеха для вашей компании* // Служба кадров и персонал, 2005, № 9.
14. Н.М. Тюріна, І.В. Гой, І.В. Бабій *Логістика* [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://pidruchniki.com/68011/logistika/sutnist_mistse_logistichnogo_menedzhmentu

References (transliterated)

1. Garmash S.V., Drozd A.V. *Logistychnyi pidzhid yak factor pidvyshchennya efektyvnosti upravlinnya vyrobnychymy systemamy v suchasnykh umovakh* / S.V. Garmash, A.V. Drozd // Visnyk NTU "KhPI". Seriya: Tekhnichniy progress i efektyvist' vyrobnytstva. – Kharkiv: NTU "KhPI". – 2015. – no 59 (1168) – P. 171-174.
2. Analitichna dopovid' "Systemna kryza v Ukraini: peredumovy, ryzyky, shlyakhy podolannya" [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: http://www.niss.gov.ua/public/File/2014_table/Crisis_Ukraine.pdf
3. Cherep, O. G., Golovanova, M. V. Vplyv logistichnogo pidkhotu na upravlinnya efektyvnosti diyal'nosti pidpryemstva – sub'ekta ZED. – Dzhерело: http://web.znu.edu.ua/herald/issues/2011/eco_2011_1/2011_1/074-78.pdf
4. Garmash S. V. Obgruntuвання необхідності застосування логістичного підходу в системі управління персоналом підприємства / S.V. Garmash // Visnyk Nats. techn. un-tu "KhPI" : zb. nauk. pr. Temat. vyp. : Tekhnichniy progress i efektyvnist' vyrobnytstva. – Kharkiv : NTU "KhPI". – 2014. – no 65 (1107). – P. 165-170.
5. Kendyukhov O. V Ukraini die model' povil'nogo kolektivnogo samogubstva [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <https://gazeta.ua/articles/opinions-journal/ v-ukrayini-diye-model-povilnogo-kolektivnogo-samogubstva-ekonomist-oleksandr-kendyuhov/432911>
6. Garmash S.V. Innovatsii u kadrovomu menedzhmenti / S.V. Garmash // Visnyk NTU "KhPI". – Kharkiv: NTU "KhPI". – 2012. – no 25 (931)'2012. – P. 146-150.
7. Danyuk, V.M., Petyukh, V.M., Tsybalyuk, S.O. та ін. *Menedzhment personalu*: Navch. posib. / Za zag. red. Danyuka V.M., Petyukha V.M. – Kyiv: KNEU, 2004. — 398 p.
8. Kuchinsky V.A. Upravlinnya innovatsiynym potentsialom pidpryemstva / V.A. Kuchinsky, A.D. Gaidukova // Visnyk Nats. techn. un-tu "KhPI" : zb. nauk. pr. Temat. vyp. : Tekhnichniy progress i efektyvnist' vyrobnytstva. – Kharkiv : NTU "KhPI". – 2015. – no 60 (1169). – P. 17-22.
9. Kuchinsky V.A. Pidvyshchennya efektyvnosti protsesu upravlinnya produktyvnisty pratsi na pidpryemstvi / V.A. Kuchinsky // Visnyk Nats. techn. un-tu "KhPI" : zb. nauk. pr. Temat. vyp. : Tekhnichniy progress i efektyvnist' vyrobnytstva. – Kharkiv : NTU "KhPI". – 2012. – no 15. – P. 162-168.
10. *Mayzhe 4 mil'ony ukrajnstiv e trudovymi migrantamy – doslidzhennya* [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <https://www.unian.ua/society/10091891-mayzhe-4-milyoni-ukrajinciv-ye-trudovimi-migrantami-doslidzhennya.html>
11. Kuchinsky V.A. Suchasni pidkhody do efektyvnogo upravlinnya povedinkoyu personalu dlya pidvyshchennya produktyvnosti pratsi / V.A. Kuchinsky // Visnyk Nats. techn. un-tu "KhPI" : zb. nauk. pr. Temat. vyp. : Tekhnichniy progress i efektyvnist' vyrobnytstva. – Kharkiv : NTU "KhPI", 2017. – no 46 (1267). – P. 166-169.
12. Mashketova, A. Khedkhaning – eksklyuzivnaya tekhnologiya podbora superkadrov // "Upravlenie personalom", 2007, no 17.
13. Belenko P.V. *Khedkhanter — eto svakha dlya vashey kompanii* // Sluzhba kadrov i personal, 2005, no 9.
14. N.M. Tyurina, I.V. Goy, I.V. Babiy *Logistyka* [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: http://pidruchniki.com/68011/logistika/sutnist_mistse_logistichnogo_menedzhmentu

Надійшла (received) 18.06.2018

Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the Authors

Гармаш Сергій Володимирович (Гармаш Сергей Владимирович, Garmash Sergii) – Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», старший викладач кафедри організації виробництва і управління персоналом; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5471-379X>; e-mail: sv_garmash@ukr.net

УДК 658.011.1

Л.С. МАРЧУК**МЕТОДИКИ РОЗРАХУНКУ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА**

Інтелектуальний потенціал в управлінській діяльності підприємства відіграє досить важливу роль, адже має цілий ряд специфічних особливостей: навички, здібності, компетенції, трудові та інтелектуальні ресурси, знання, ідеї, технології, інтелектуальний капітал і т.д. Саме це потребує пошуку методичних підходів для розрахунку інтелектуального потенціалу підприємства. У статті проведено аналіз методів оцінювання інтелектуального потенціалу, який довів, що на сьогоднішній день не існує єдиної та максимально точної системи розрахунку. Визначено суттєві недоліки досліджених методик та запропоновано шляхи їх удосконалення.

Ключові слова: інтелектуальний потенціал, методи та підходи розрахунку, оцінка.

Л.С. МАРЧУК**МЕТОДИКИ РАСЧЕТА ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ**

Интеллектуальный потенциал в управленческой деятельности предприятия играет очень важную роль, поскольку имеет целый ряд специфических особенностей: навыки, способности, компетенции, трудовые и интеллектуальные ресурсы, знания, идеи, технологии, интеллектуальный капитал и т.д. Именно это требует поиска методических подходов для расчета интеллектуального потенциала предприятия. В статье проведен анализ методов оценки интеллектуального потенциала, который доказал, что на сегодняшний день не существует единой и максимально точной системы расчета. Определены существенные недостатки исследованных методик и предложены пути их совершенствования.

Ключевые слова: интеллектуальный потенциал, методы и подходы расчета, оценка.

L.S. MARCHUK**METHODS OF CALCULATION OF INTELLECTUAL POTENTIAL OF ENTERPRISE**

Intellectual potential in the management of the enterprise plays a very important role, because it has a number of specific features: skills, abilities, competences, labor and intellectual resources, knowledge, ideas, technology, intellectual capital, etc. That is precisely what needs to be done to find methodological approaches for calculating the intellectual potential of an enterprise. Consequently, in today's conditions, the assessment of intellectual potential is a key task for the successful operation and competitiveness of any industrial enterprise. Given the current state of development of the production of goods and services, it can be argued that knowledge is the main source of productivity. This knowledge (abilities, skills, skills, professional qualifications, organization's image, patents, licenses, investments, innovations, creativity and creativity of thinking) in aggregate represent the intellectual potential. The article analyzes the methods of estimating intellectual potential, which proved that for today there is no single and maximally accurate system of calculation. The essential disadvantages of the investigated techniques were determined and ways of their improvement were proposed.

Key words: intellectual potential, methods and approaches of calculation, estimation.

Вступ. В сучасних соціально-економічних умовах високих показників інноваційного розвитку та конкурентних переваг можуть досягти лише ті підприємства, котрі мають достатній рівень інтелектуального потенціалу разом з його складовими. Основу інтелектуального потенціалу складає система, яка використовує знання, вміння, навички, здібності, компетенції та інтелектуальні ресурси підприємства з метою досягнення високих ефективних кінцевих результатів його діяльності. Саме тому, інтелектуальний потенціал підприємства потребує практичного та кількісного розрахунку його ключових складових і можливостей для реалізації намічених цілей. Існуючі наукові методи розрахунку та підходи оцінки щодо рівня інтелектуального потенціалу не дають змогу повною мірою визначити деякі його складові та характеристики. Тому постає наукове завдання - виявити наведені проблеми та знайти рішення щодо відсутності єдиної методичної системи розрахунку рівня інтелектуального потенціалу підприємства, що в свою чергу, визначає актуальність теми даної статті.

Аналіз основних досягнень і літератури. Питанням та проблемам аналізу методик розрахунку інтелектуального потенціалу підприємства присвячено ряд досліджень, які відображаються у працях вітчизняних та закордонних вчених, серед

яких: Верба В.А. [1], Перерва П.Г. [2], Коломієць І.Ф. [3], Лебедик Г.В. [4], Стадник М.Я. [5], Городянська Л.В., Мойсенко І.П., Краснокутська Н.С., Свейбі К.Е. [10], Коціскі Д., Мільнер Б.З. та інші. Роботи цих науковців є основою для розуміння структури інтелектуального потенціалу, його основних характеристик та розрахунків [1-2]. Проте, варто зауважити, що методика розрахунку щодо рівня інтелектуального потенціалу на даний момент все ще недостатньо розроблена. Це в свою чергу значно ускладнює процес управління підприємством, тому існує необхідність подальших розробок в досліджуваному напрямі.

Постановка задачі. Спираючись на існуючі дискусійні питання та наявні проблеми, мета статті полягає в проведенні аналізу методів оцінювання інтелектуального потенціалу та визначенні їх суттєвих недоліків, а також вироблення шляхів і рекомендацій щодо удосконалення досліджених методик.

Методологія. Для проведеного аналізу основою методології стали наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених-економістів, в котрих відображаються питання стосовно структури, особливостей та основних розрахунків інтелектуального потенціалу підприємства. Для досягнення поставлених завдань у статті

використовувались різноманітні економічні методи дослідження, а саме: загальнодоступні і спеціальні, а також методи експертних оцінок [3-4].

Результати дослідження. Важливість методичних розрахунків інтелектуального потенціалу підприємства спричинена переходом нашої держави до ринкової економіки, адже з'явилася нагальна потреба у розвитку національної системи вартісної оцінки інтелектуальної власності.

Досвід передових країн світу свідчить про те, що лише при ефективному використанні інтелектуальних ресурсів людства можливо досягти значного і високого рівня інноваційної економіки та створити інтелектуально - розвинене суспільство. Тобто, стратегічним ресурсом будь-якої країни являється її людський капітал, а його основою є інтелектуальний капітал – сформований на креативному мисленні, соціальній та національній відповідальності, принципах моралі та гуманності,

культурних і духовних цінностях, бережливому відношенні до природи, людей та держави в цілому [5].

Проблема розрахунку інтелектуального потенціалу підприємства, його використання та формування в соціально-економічному розвитку країни з інноваційної точки зору є значущою, а з економічної – доцільною. Тому основну увагу необхідно приділити питанням зайнятості населення, його кваліфікації, розміру заробітної плати, збитковим підприємствам та шляхам зменшення їх кількості, інноваційної активності установ та організацій, збільшення доходів населення та продуктивності праці, створення конкурентних переваг підприємств на вітчизняних та зарубіжних ринках тощо.

У формі структурної моделі інтелектуальний потенціал підприємства представлено на рисунку 1.

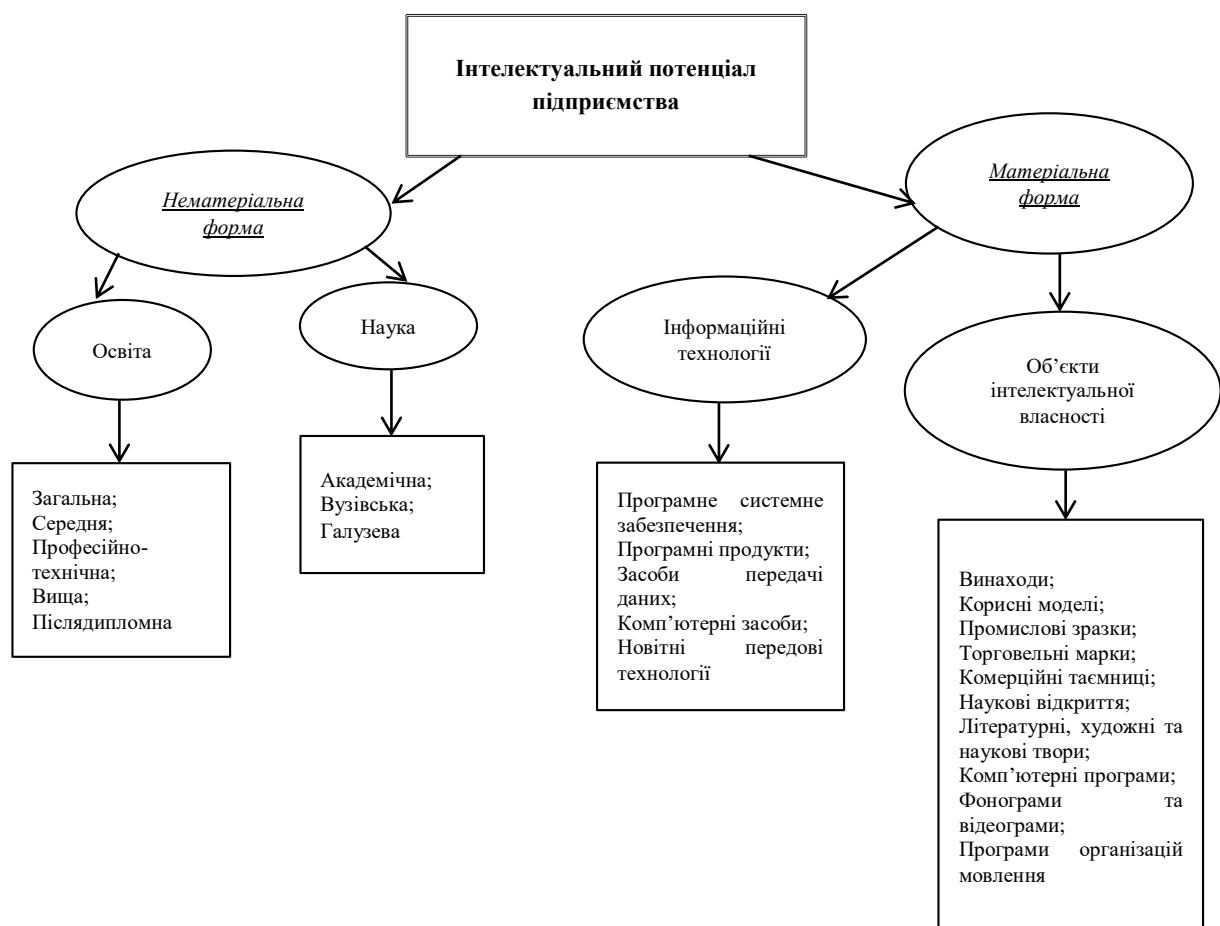


Рис.1 – Структура інтелектуального потенціалу підприємства
(Сформовано автором за результатами дослідження)

До найбільш характерних показників, що визначають оцінку інтелектуального потенціалу підприємства (із наукових робіт та власного досвіду) відносяться [6-8]:

Інтелектуальний потенціал персоналу організації; Інтелектуальне та матеріальне забезпечення підприємства (кількість персональних комп'ютерів на одного працівника; новітніх та

передових технологій; сучасних засобів зв'язку та автоматизованих систем управління);

Інформаційне та інтелектуальне забезпечення (наявність спеціальних знань у працівника, можливість передавати їх іншим, при цьому зберігати базові знання про споживачів, постачальників та конкурентів підприємства).

Крім оцінки інтелектуального потенціалу підприємства та його підрозділів визначають потенціал кожного співробітника, що в свою чергу допомагає ефективно вирішувати питання кадрового резерву та багатьох інших [9].

Знання інтелектуального потенціалу кожного співробітника, підрозділу та підприємства в цілому сприяє виконанню таких завдань:

Підтвердження своїх можливостей у досягненні кінцевої стратегічної мети підприємства (чи є для цього необхідні кадри і технології);

Проведення реструктуризації підприємства (виділення управлінських функцій в новій організаційній структурі або навпаки, ліквідація чи їх об'єднання);

Розширення корпоративної системи управління знаннями шляхом створення баз знань, котрі вміщують в собі відомості про інтелектуальний потенціал кожного співробітника.

Розрахунки стосовно процесів зміни інтелектуального потенціалу співробітників, підрозділів і самого підприємства доцільно проводити щорічно. Постійне спостереження за динамікою та станом інтелектуального потенціалу, впровадження необхідних заходів покращення дозволить більш ефективно використовувати інтелектуальний потенціал всього підприємства для успішної виробничо-господарської діяльності. В сучасних умовах економіки та її трансформації саме інтелектуальний потенціал відіграє ключову роль у підвищенні конкурентоздатності організації, а його оцінка при цьому допомагає визначити головні компетенції, конкурентні переваги, необхідні інтелектуальні ресурси і т.д. [10].

Також необхідно зазначити те, що інтелектуальний потенціал підприємства враховує не лише кваліфікаційні та професійні якості працівників, а й творчі. Творчий потенціал організації в свою чергу являє собою сукупність можливостей та здібностей працівника до створення та вирішення нових творчих задач, розробки чогось суттєво нового, що відрізняється водночас своєю унікальністю та неповторністю. При цьому на кожному підприємстві повинні створюватися сприятливі умови для розвитку таких творчих здібностей.

Творчий потенціал підприємства можна визначити за кількістю ліцензій, патентів, винаходів, корисних моделей, промислових зразків, раціоналізаторських пропозицій щодо поліпшення управлінської діяльності підприємства та ін., а також у відношенні до чисельності персоналу (фахівців) підприємства; за питомою вагою нової продукції в загальному обсязі продажу фірми. Професійно-кваліфікаційний потенціал працівників підприємства, на відміну від, творчого – визначається за статтю, віком, освітою, стажем роботи, кваліфікацією та зусиллями підприємства щодо підвищення професійної підготовки кадрів [11-12].

Саме завдяки продуктивному функціонуванню цих потенціалів (творчому та професійно-кваліфікаційному) на підприємстві відбувається

активний інноваційний розвиток, адже об'єкти інтелектуальної власності (рис.1) є стимулом для нових досліджень та відкриттів, наукових розробок і технологічних новацій. Це в свою чергу, дає можливість конкурентоспроможному підприємству отримувати економічний ефект від інтелектуальної діяльності персоналу та сформувати інноваційний потенціал.

Таким чином, інноваційний потенціал підприємства заслуговує особливої уваги, тому що залежить від використання можливостей інтелектуального потенціалу. Зміст терміну «інноваційного потенціалу» з економічної точки зору, має наступне визначення: інноваційний потенціал підприємства – це сукупність наукових, технологічних, соціальних, виробничих, господарчих, фінансових, економічних, освітніх, творчих здібностей та можливостей підприємства необхідних для вдалого забезпечення інтелектуального розвитку економіки країни.

Складові характеристики інноваційного потенціалу є схожими зі структурою інтелектуального, та все ж мають відмінності. Доцільно зобразити їх на рисунку 2.

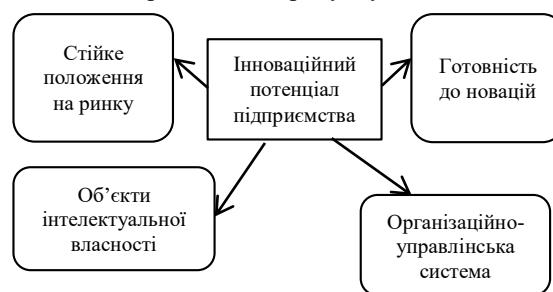


Рис.2 – Складові характеристики інноваційного потенціалу підприємства

Структура інноваційного потенціалу, яка відображена на рисунку 2, включає:

1. Стійке положення підприємства на ринку (вітчизняному та зарубіжному);
2. Об'єкти інтелектуальної власності (використання патентів, ліцензій, ноу-хау і т.д.; якість виробництва та його відповідність державним сертифікатам; впровадження інформаційних технологій);
3. Психологічна готовність до новацій (рівень стійкості працівників до нових змін; набутий попередній досвід; прагнення до кращих результатів діяльності підприємства);
4. Організаційно-управлінська система (наявність професійно-кваліфікаційного персоналу з повною вищою освітою; середнього віку – до 35ти років; володіння іноземними мовами керівництвом підприємства; достатній та високий рівень володіння комп'ютерною та оргтехнікою) [13-15].

Необхідно зазначити, що методичні підходи до оцінки інноваційного потенціалу мають пряму залежність від інтелектуального потенціалу підприємства. Наприклад, проводячи розрахунок інтелектуального потенціалу в високотехнологічній

сфері ключовим чинником є інноваційна діяльність підприємства, котра характеризується:

- Наявністю інновацій та високотехнологічних продуктів;
- Розвитком та постійним оновленням науково-технічної бази підприємства;
- Успішною діяльністю висококваліфікованих фахівців в науково-технічних розробках.

Таким чином, стає очевидним той факт, що існують фактори, які впливають на розвиток потенціалу підприємства, як негативно, так і позитивно, тобто, одні стримують розвиток, а інші – зумовлюють його зростання [16]. Вважаю за доцільне відобразити ці фактори в таблиці 1.

Таблиця 1 – Фактори розвитку інтелектуального потенціалу підприємства

Які стримують розвиток	Які зумовлюють зростання розвитку
відсутність прав на інтелектуальну власність	наявність прав на інтелектуальну власність
відсутність оцінки інтелектуального потенціалу	якісні та чіткі підходи до оцінки інтелектуального потенціалу
недостатнє інвестування	значна підтримка з боку інвесторів та можливість капіталізації власних коштів
високий ступінь ризику діяльності підприємства	високий рівень рентабельності
недостатня кількість науково-технічних розробок	достатня і якісна кількість науково-технічних розробок
відсутність інновацій та страх до нового	наявність інновацій та високотехнологічних продуктів
недостатній рівень досвідченості фахівців	високий рівень досвідченості фахівців

Крім вищеперерахованих факторів, існують й інші, котрі в свою чергу, забезпечують конкурентоспроможність підприємства. Наприклад, інтелектуальний капітал можна розглядати, як сукупність всіх працівників установи чи організації, при цьому буде мати місце конкурентна боротьба між фахівцями. Це свідчить про те, що компанія повинна дбати про свій персонал, а саме: створювати можливості для кар'єрного росту, професійного розвитку, підвищення кваліфікації, гідних умов праці тощо; впровадити власну систему мотивації для підвищення ефективності продуктивності праці та управління персоналом підприємства [17].

Інтелектуальний капітал є одним з головних критеріїв щодо оцінки діяльності будь-яких підприємств, адже стан сучасного процесу виробництва постійно змінюється та оновлюється, тому стверджувати про його реальну вартість можна лише з огляду на творчі здібності персоналу, його професійні навички, відданість своїй справі, здобутки фахівців, результати від діяльності і т.д. В ролі матеріальних носіїв інтелектуального капіталу виступають предмети та знаряддя праці робітників. Так, наприклад, працівник володіє певними знаннями, тобто, є їх носієм, а предмет його праці – це реалізація цих знань. Таким чином, інтелектуальний капітал накопичив в собі професійні, наукові, технічні та креативні знання працівників; попередній досвід діяльності підприємства; інтелектуальну власність; організаційно-управлінську структуру; інновації та

новітні технології; інформаційні мережі, - все те, що формує бізнес та імідж фірми в цілому [18].

На практиці існують дієві механізми та шляхи перетворення інтелектуального потенціалу в інтелектуальний капітал за допомогою скорочення в часі інноваційного процесу, а саме: швидке створення нових технічних ідей, перетворення їх в технології, а технології – в продукт, готовий до споживання. Тому доречно розглянути структуру інтелектуального капіталу.

Інтелектуальний капітал містить в собі наступні складові:

1. інтелектуальний людський капітал (рівень інтелекту, знання, творчі здібності та навички персоналу підприємства);

Основний акцент знову ставиться на висококваліфікованих працівників, адже саме вони дають змогу отримувати значні прибутки підприємству від своєї діяльності шляхом стрімкого як духовного, так і кар'єрного розвитку, можливістю вирішувати складні завдання. При цьому, слід не забувати про витрати. До складу інтелектуального людського капіталу відносять витрати на: підготовку і проведення тесту рівня IQ (інтелекту); створення і моніторинг бази даних персоналу (анкети, резюме тощо); плинність кадрів та інші витрати, у разі їх виникнення.

2. інтелектуальна власність (патенти, ліцензії, ноу-хау, торгові марки, винаходи, програмне забезпечення і т.д.);

Серед загальноприйнятих економічних підходів щодо оцінки інтелектуальної власності виділяють такі методи: дохідний, витратний, ринковий; розрахунок ціни і розміру ліцензії, ліцензійних платежів та роялті. Узагальнено ці методичні підходи можна подати у вигляді рівняння:

$$C_{nn} = (\sum_{i=1}^n S + P) * Kt, \quad (1)$$

де C_{nn} – вартість на реалізацію наукомісткої продукції; S – поточні витрати на розробку та впровадження; P – прибуток підприємства; Kt – коефіцієнт техніко-економічного старіння наукомісткої продукції, який обчислюється за наступною формулою:

$$Kt = (1 - \frac{Nt}{At}), \quad (2)$$

де Nt – номінальний термін використання наукомісткої продукції; At – фактичний термін використання наукомісткої продукції.

Даний підхід повною мірою відображає оцінку інтелектуальної власності на підприємстві, адже враховує всі необхідні фактори. Проте, інколи може з'явитись ситуація, що компанія матиме неефективні відносини з законодавчим захистом від недобросовісної конкуренції. В подібних випадках потрібно доповнити формулу таким показником, як витрати, що враховують юридично недостатню нормативно-правову базу [19].

3. споживчий капітал (зв'язки підприємства з потенційними споживачами його продукції);

Ці зв'язки передаються через взаємні відносини з клієнтами, постачальниками, співтовариствами, конкурентами, органами місцевої влади, а також через торгові марки, бренди, імідж фірми тощо.

Основна роль споживчого капіталу полягає в: створенні спеціальних технологій управління та засобів інформації для ефективного спілкування зі споживачами; пошуку нових методів та підходів для кращого розуміння потреб клієнтів і розвитку подальшої співпраці з ними; виявленні нереалізованих можливостей щодо обслуговування споживачів та знаходження способів їх вирішення. До споживчого капіталу відносяться витрати на створення: комунікацій між споживачами та підприємством; комунікацій між підприємством та зацікавленими бізнес-організаціями; позитивного іміджу компанії; привабливого інвестиційного клімату на підприємстві та інші витрати.

4. організаційний або структурний капітал (патенти, ліцензії, програмне і технічне забезпечення, організаційна структура підприємства);

Структурний капітал відображається у балансі підприємства (капіталізовані витрати) та найбільше належить до нематеріальних активів, включає витрати на: конструкторські та науково-дослідні розробки; створення баз даних; програмне забезпечення; придбання прав інтелектуальної власності; різноманітні удосконалення організаційної структури підприємства.

Отже, врахувавши вищенаведені витрати, які безпосередньо пов'язані з інтелектуальною діяльністю підприємства, можна дати оцінку інтелектуальному потенціалу. Для ефективного результату цієї оцінки необхідно проводити розрахунки систематично, чим довше та якісніше будуть проводитися розрахунки, тим точніше буде прогнозування діяльності підприємства.

Найбільш рекомендованим методичним підходом щодо визначення величини інтелектуального потенціалу вважається метод експертних оцінок. При застосуванні цього методу проводиться опитування спеціальної групи фахівців, тобто, експертів (5-7 осіб) з метою визначення необхідних величин та досліджень. Опитування здійснюється за допомогою певних критеріїв інтелектуального потенціалу, наприклад:

- 1) високий рівень – повністю задовольняє діяльність підприємства (+5; +4);
- 2) достатній рівень – задовольняє діяльність підприємства (+3; +2);
- 3) середній рівень – частково задовольняє діяльність підприємства, при цьому потребує незначних змін (+1; -1);
- 4) недостатній рівень – не задовольняє діяльність підприємства та потребує значних змін (-2; -3);
- 5) низький рівень – не задовольняє діяльність підприємства та потребує серйозних радикальних змін (-4; -5) [20].

Оцінювання проводиться в заданому діапазоні від +5 (досить сильний позитивний вплив); 0 (нейтральний вплив); до -5 (досить сильний негативний вплив). Для ефективного оцінки інтелектуального потенціалу потрібно здійснити такі заходи:

- провести оцінювання інтелектуального потенціалу на всіх можливих рівнях (держави, регіону, галузі, досліджуваного підприємства);
- провести дослідження впливу інтелектуального потенціалу на стан економіки в цілому та на діяльність досліджуваного підприємства;
- оцінити рівень оплати праці та фінансування щодо наукових та технічних розробок, раціоналізаторських пропозицій, програмного забезпечення і т.д.;
- провести оцінювання персоналу досліджуваного підприємства;
- оцінити імідж та інтелектуальні ресурси компанії.

Проведений аналіз методів оцінювання інтелектуального потенціалу довів, що на сьогоднішній день не існує єдиної та максимально точної системи розрахунку, найефективнішим вважається розглянутий метод експертних оцінок. На практиці, крім вищенаведеного, існує велика кількість методів експертних оцінок, котрі допомагають дослідити економічні явища та процеси. До них належать: метод Дельфі; метод (штурму); анкетування; інтерв'ю; метод комісії;

метод відстороненого оцінювання; конференція ідей та багато інших [21].

Висновки. За допомогою оцінки інтелектуального потенціалу можливо вирішити основні завдання діяльності підприємства, а саме: забезпечення необхідною інформацією керівництва; отримання високих прибутків; швидке прийняття управлінських рішень; стрімкий розвиток інновацій; виявлення сильних та слабких сторін інтелектуального потенціалу та шляхи удосконалення щодо покращення діяльності підприємства в цілому. Отже, в умовах сьогодення - оцінка інтелектуального потенціалу є головним завданням для успішної діяльності та конкурентоздатності будь-якого промислового підприємства. Враховуючи сучасний стан розвитку виробництва товарів та послуг, можна стверджувати, що знання є основним джерелом продуктивності праці. Ці знання (здібності; уміння; навички; професійна кваліфікація; імідж організації; патенти; ліцензії; інвестиції; новації; творчість та креативність мислення) в сукупності являють собою інтелектуальний потенціал [22-23].

Таким чином, інтелектуальний потенціал підприємства – основа майбутнього розвитку економіки країни та світу.

Перспективи подальших розробок стосуються саме шляхів удосконалення методичних підходів щодо розрахунку інтелектуального потенціалу підприємства, а також дослідження оцінки інтелектуального потенціалу на рівні не тільки підприємства, а регіону і країни в цілому.

Список літератури

1. Верба В.А. Методичні рекомендації з оцінки інноваційного потенціалу підприємства / В.А. Верба, І.В. Новіков // Проблеми науки. – 2003, 22 с.
2. Перерва П.Г. Науково-інноваційний потенціал України та сучасні проблеми його використання [Електронний ресурс] / П.Г. Перерва, О.В. Жегус. – Режим доступу: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/Natural/vcp/TPtEV/2011_26/stat_iva/Pererva.pdf.
3. Коломійець І.Ф. Еволюція теорій інноваційно-технологічного розвитку в ретроспективній оцінці / І.Ф. Коломійець, Г.В. Гошовська // Регіональна економіка. – 2014, 178-187 с.
4. Лебедик Г.В. Інтелектуальний потенціал держави – джерело інноваційного розвитку // Економіка і регіони // Полтава – 2005, С. 162–165.
5. Стадник М.Я. Методика визначення потенціалу міжнародної діяльності підприємства на ринках високотехнологічної та інноваційної продукції // Актуальні проблеми економіки. – Київ, 2005, С. 126–131.
6. Городянська Л.В. Управління інтелектуальним капіталом і забезпечення підприємства інтелектуальними ресурсами // Актуальні проблеми економіки – 2008, 127 с.
7. Мойсенко І.П. Управління інтелектуальним потенціалом: Монографія – 2007, 304 с.
8. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: Навч. посібник, Центр навчальної літератури – 2005, 352 с.
9. Свейби Карл-Ерик. Теорія фірми, основана на знаннях. Руководство к формулированию стратегии [Електронний ресурс] / Карл-Ерик Свейби // Інтелектуальний капітал. – 2001. – № 4, т. 2. – Режим доступу к журн.: <http://www.knowledgeboard.com/download/2382/Kbased-Theory-of-Firm-Sveiby-.doc>.
10. Косенко, А.П. Экономическая оценка инновационного потенциала / А.П. Косенко, Д. Коциски, О.И. Маслак, П.Г. Перерва, Д. Сакай. - Монография / Под ред. проф. Перервы П.Г. и проф. Д. Коциски – Харьков-Мишкольц : НТУ „ХПИ”, Мишкольц. техн. ун-т, 2009. – 170 с.
11. Перерва П.Г. Комплаенс-программа промышленного предприятия: сущность и задачи / П.Г. Перерва // Вісник Нац. техн. ун-ту "ХПИ" : зб. наук. пр. Сер. : Економічні науки. – Харків : НТУ "ХПИ", 2017. – № 24 (1246). – С. 153-158.
12. Коциски Д. Антикорупційне дотримання у програмах підприємств [Електронний ресурс] / Коциски Д, Верес Сомосі, П.Г. Перерва // Стратегічні перспективи розвитку економічних суб'єктів в нестабільному економічному середовищі: Кременч. нац. ун-т ім. Михайла Остроградського – Кременчук, 2017 – Режим доступу: <https://drive.google.com/file/d/1r-6uz8h9jl-bCWwpPrY7esG925mrQudP/view>
13. Коциски Д. Співтовариство підприємства / Г. Коциски, М.Верес Сомосі, П.Г.Перерва // Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами : матеріали 9-ї Всеукр. наук.-практ. конф., – Київ : НАУ, 2018. – С. 19-20.
14. Сікорська М. Дотримання вимог до послуг гостевих служб / М. Сікорська, Г. Коциски, П.Г.Перерва // Менеджмент розвитку соціально-економічних систем у новій економіці : матеріали Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., – Полтава : ПУЕТ, 2017. – С. 389-391.
15. Коциски Д. Репутація відповідності / Г. Коциски, М.Верес Сомосі, Т.О.Кобелева // Дослідження та оптимізація економічних процесів; тр. 13-ї Міжнар. наук.-практ. конф., 6-8 грудня 2017 р. / ред.: О. В.Манойленко, Є. М. Строков. – Харків: НТУ «ХПИ», 2017. – С. 140-143.
16. Перерва П.Г. Трансфер технологій / П.Г.Перерва, Коциски Д., М.Верес Сомосі - Харків-Мишкольц: НТУ «ХПИ», 2012. – 668 с.
17. Коциски Д. Відповідність ризику на підприємстві / Г. Коциски, М.Верес Сомосі, Т.О.Кобелева//Стратегії інноваційного розвитку економіки України: проблеми, перспективи, ефективність / ред.: П. Г. Перерва, Є. М. Строков, О. М. Гудан. – Харків : НТУ «ХПИ», 2017. – С. 54-57.
18. Надь, Сабольч. Поточна оцінка патенту щодо індексу анкети / С. Надь, М. Сікорська, П. Перерва//Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами : матеріали 9-ї Всеукр. наук.-практ. конф., – Київ : НАУ, 2018. – С. 21-22.
19. Надь, Сабольч. Моніторинг інноваційного та інвестиційного потенціалу промислових підприємств / С. Надь, П. Перерва// Сучасні тенденції розвитку світової економіки : зб. матеріалів 10-ї Міжнар. наук.-практ. конф., – Харків : ХНАДУ, 2018. – С. 88-89.
20. Надь, Сабольч. Оцінка економічної ефективності енергетики / С. Надь, М. Сікорська, П. Перерва// Європейський вектор модернізації економіки: креативність, прозорість та сталі розвиток : матеріали 10-ї Ювіл. Міжнар. наук.-практ. конф., – Харків : ХНУБА, 2018. – Ч. 2. – С. 3-6.
21. Надь, Сабольч. Цифрова економіка та суспільство - порівняння між країнами Угорщини та України / С.Надь // Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»; (економічні науки) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ «ХПИ», 2017. – № 46 (1267). – С. 174-179.
22. Перерва П. Г. Інтелектуальний потенціал як економічна категорія / П. Г. Перерва, Л. С. Марчук // Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПИ", 2018. – № 15 (1291). – С. 53-63.

Bibliography (transliterated)

1. Verba V.A. Metody`chni rekomendaciyi z ocinky` innovacijnogo potencialu pidpry'emstva / V.A. Verba, I.V. Novikov // Problemy` nauky`. – 2003, 22 p.
2. Pererva P.G. Naukovo-innovacijny`j potencial Ukrainy` ta suchasni problemy` jogo vy`kory`stannya [Elektronny`j resurs] / P.G. Pererva, O.V. Zhegus. – Rezhy`m dostupu: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/Natural/vcp/TPtEV/2011_26/stat_iva/Pererva.pdf.
3. Kolomyiecz` I.F. Evolyuciya teorij innovacijno-texnologichnogo rozvytku v retrospekty`vniy ocinci / I.F. Kolomyiecz`, G.V. Goshovs`ka // Regional`na ekonomika. – 2014, pp. 178-187.
4. Lebedy`k G.V. Intelektual`ny`j potencial derzhavy – dzherelo innovacijnogo rozvytku // Ekonomika i regiony // Poltava – 2005, pp. 162–165.

5. Stadnyk M.Ya. *Metodyka vyznachennya potencialu mizhnarodnoyi diyal'nosti pidpryemstva na rynkax vy'sokoteknologichnoyi ta innovacijnoyi produkciji* // Aktual'ni problemy ekonomiky. – Kiev, 2005, pp. 126–131.
6. Gorodyans'ka L.V. *Upravlinnya intelektual'ny'm kapitalom i zabezpechennya pidpryemstva intelektual'ny'my` resursamy`* // Aktual'ni problemy ekonomiky. – 2008, 127 p.
7. Mojsenko I.P. *Upravlinnya intelektual'ny'm potencialom: Monografiya* – 2007, 304 p.
8. Krasnokuts'ka N.S. *Potencial pidpryemstva: formuvannya ta ocinka: Centr navchal'noyi literatury* – 2005, 352 p.
9. Svejby` Karl-Ery`k. *Teorya fy'rmy, osnovannaya na znany'ях. Rukovodstvo k formulyrovany'yu strategy`* [Elektronnyj resurs] / Karl-Ery`k Svejby` // Y`ntelektual'nyj kapytal. – 2001. – No 4, t. 2. – Rezhy`m dostupa k zhurn.: <http://www.knowledgeboard.com/download/2382/Kbased-Theory-of-Firm-Sveiby-.doc>.
10. Kosenko, A.P. *Ekonomy`cheskaya oценка y`nnovacy`onnogo potency`ala* / A.P.Kosenko, D. Kocziszky, O.Y`Maslak, P.G.Pererva, D.Sakaj.- Monografiya / Pod red. prof. Perervy P.G. y` prof. D. Kocziszky, - Kharkov-Mys`shkol`cz : NTU „KhPI”, Mys`shkol`cz.texn.un-t, 2009. – 170 p.
11. Pererva P.G. *Komplaens-programma promyshlennogo predpry'yaty'ya: sushhnost` y` zadachy`* / P.G.Pererva // Visnyk Khark. politekhn. inta.,: zb. nauk. pr. Ser. : Ekonomichni nauky. – Kharkov: NTU „KhPI”, 2017. – No 24 (1246). – pp. 153-158.
12. Kocziszky D. *Anty`korupcyjne dotry`mannya u programax pidpryemstv* [Elektronnyj resurs] / Kocziszky D, Veres Somosi, P.G.Pererva // *Strategichni perspektyvy` rozvy`tku ekonomichny`x sub'yektiv v nestabil'nomu ekonomichnomu seredovy`shhi: Kremenich. nacz. un-t im. My`xajla Ostrograds`kogo* – Kremenichuk, 2017. – pp. 164-167. – Rezhy`m dostupu: <https://drive.google.com/file/d/1r-6uz8h9jl-bCWwpPrY7esG925mrOudP/view>
13. Kocziszky D. *Spivtovary`stvo pidpryemstva* /Kocziszky D., M.Veress Somosi, P.G.Pererva // *Suchasni pidxody` do kreaty`vnogo upravlinnya ekonomichny`my` procesamy`* : materialy` 9-yi Vseukr. nauk.-prakt. konf., 19 kvitnya 2018 r. – Kiev : 2018. – pp. 19-20.
14. Sikors'ka M. *Dotry`mannya vy`mog do poslug gost`ovy`x sluzhb* / M. Sikors'ka, D. Kocziszky, P.G.Pererva // *Menedzhment rozvy`tku social'no-ekonomichny`x sy`stem u novij ekonomici* : materialy` Mizhnar. nauk.-prakt. internet-konf., 19 zhovtnya 2017. – Poltava : PUET, 2017. – pp. 389-391.
15. Kocziszky D. *Reputaciya vidpovidnosti* /D. Kocziszky, M.Veress Somosi, T.O.Kobielieva // *Doslidzhennya ta opy`tmizaciya ekonomichny`x procesiv*; tr. 13-yi Mizhnar. nauk.-prakt. konf., 6-8 grudnya 2017. / red.: O. V.Manojlenko, Ye. M. Stokov. – Kharkov: NTU „KhPI”, 2017. – pp. 140-143.
16. Pererva P.G. *Transfer tehnologij* / P.G.Pererva, D. Kocziszky, M.Veress Somosi - Kharkov -Mishkol`cz: NTU „KhPI”, 2012. – 668 p.
17. Kocziszky D. *Vidpovidnist` ry`zy`ku na pidpryemstvi* / D. Kocziszky, M.Veress Somosi, T.O.Kobielieva//*Strategiyi innovacijnogo rozvy`tku ekonomiky` Ukrainy`*: problemy, perspektyvy, efekty`vnist` / red.: P. G. Pererva, Ye. M. Stokov, O. M. Guzman. – Kharkov : NTU „KhPI”, 2017. – pp. 54-57.
18. Nagy, Szabolcs. *Potochna ocinka patentu shhodo indeksu ankety`* / S. Nagy, M. Sikors'ka, P. Pererva//*Suchasni pidxody` do kreaty`vnogo upravlinnya ekonomichny`my` procesamy`* : materialy` 9-yi Vseukr. nauk.-prakt. konf., 19 kvitnya 2018 . – Kiev : NAU, 2018. – pp. 21-22.
19. Nagy, Szabolcs. *Monitory`ng innovacijnogo ta investy`cijnogo potencialu promy`slovy`x pidpryemstv* / S. Nagy, P. Pererva// *Suchasni tendenciyi rozvy`tku svitovoyi ekonomiky`* : zb. materialiv 10-yi Mizhnar. nauk.-prakt. konf., 18 travnya 2018. – Kharkov: KhNADU, 2018. – pp.88-89.
20. Nagy, Szabolcs. *Ocinka ekonomichnoyi efekty`vnosti energety`ky`* / S. Nagy, M. Sikors'ka, P. Pererva// *Yevropejs`kyj vektor modernizaciyi ekonomiky`*: kreaty`vnist`, prozorist` ta stal'y` rozvy`tok : materialy` 10-yi Yuvil. Mizhnar. nauk.-prakt. konf., 18-19 kvitnya 2018 r. – Kharkov : KhNUBA, 2018. – Ch. 2. – pp. 3-6.
21. Nagy, Szabolcs. *Cy`frova ekonomika ta suspil`stvo - porivnyannya mizh krayinamy` Ugorshhy`ny` ta Ukrainy`* / S. Nagy // Visnyk Khark. politekhn. inta «Kharkivs`kyj politexnichnyj instyt» (ekonomichni nauky) : zb. nauk. pr. – Kharkiv : NTU «KhPI», 2017. – No 46 (1267). – pp. 174-179.
22. Pererva P. G. *Intelektual'nyj potencial yak ekonomichna kategoriya* / P. G. Pererva, L. S. Marchuk // Visnyk Nacional'nogo texnichnogo universy`tetu "Kharkivs`kyj politexnichnyj instytut" (ekonomichni nauky) : zb. nauk. pr. – Kharkiv : NTU "KhPI", 2018. – No 15 (1291). – pp. 53-63.

Надійшло (received) 21.06.2018

Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the Authors

Марчук Леся Сергіївна (Марчук Леся Сергеевна, Marchuk Lesia Sergeevna) – PhD, аспірант кафедри організації виробництва та управління персоналом, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»; м.Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7108-1632>; e-mail: lesiamarchuk33@gmail.com

УДК 620.9

О. М. ПРОСКУРНЯ**УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ОРГАНІЗАЦІЇ ВИРОБНИЦТВА ЕНЕРГЕТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ ЧЕРЕЗ ВПРОВАДЖЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ БЕЗПЕРЕРВНОСТІ БІЗНЕСУ**

Проблематика статті обумовлена необхідністю зберігати стійкість і стабільність функціонування енергетичних компаній в різних умовах несприятливого впливу зовнішніх і внутрішніх факторів техногенного та/або природного характеру. В цілому, доцільність створення процесу забезпечення безперервності бізнесу у складі системи організації виробництва полягає як мінімум в забезпеченні цілеспрямованої діяльності і несуперечності прийнятих рішень і встановлених цілей для окремих систем менеджменту, а також уникнення дублювання дій, відповідальності, реєстрації даних, поліпшення обміну інформацією між співробітниками, підрозділами і з зацікавленими сторонами. Виділено основний елемент системи менеджменту такий, як безпека бізнесу, яка пронизує всі процеси і встановлює безпечне бізнес-середовище, здатне негайно і ефективно реагувати на великі інциденти, лиха та аварії. Визначено принципи, підходи і модель системи менеджменту безперервного бізнесу. Проведення аналізу та виділення критично важливих видів діяльності і ресурсів, розробка відповідних заходів відповіді на інциденти і будь-які руйнації бізнесу відповідно до стандартів системи менеджменту безперервності бізнесу є запорукою успішності енергетичного підприємства.

Ключові слова: організація виробництва, менеджмент безперервності бізнесу, енергетичне підприємство, ризик, збиток, структура плану забезпечення безперервності бізнесу.

Е. М. ПРОСКУРНЯ**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ ОРГАНИЗАЦИИ ПРОИЗВОДСТВА ЭНЕРГЕТИЧЕСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ ЧЕРЕЗ ВНЕДРЕНИЕ МЕНЕДЖМЕНТА НЕПРЕРЫВНОСТИ БИЗНЕСА**

Проблематика статьи обусловлена необходимостью сохранять устойчивость и стабильность функционирования энергетических компании в различных условиях неблагоприятного воздействия внешних и внутренних факторов техногенного и / или природного характера. В целом, целесообразность создания процесса обеспечения непрерывности бизнеса в составе системы организации производства заключается в обеспечении целенаправленной деятельности и непротиворечивости принятых решений и поставленных целей для отдельных систем менеджмента, а также во избежание дублирования действий, ответственности, регистрации данных, улучшение обмена информацией между сотрудниками, подразделениями и с заинтересованными сторонами. Выделено основной элемент системы менеджмента такой, как - безопасность бизнеса, которая пронизывает все процессы и устанавливает безопасное бизнес-среду, способная немедленно и эффективно реагировать на крупные инциденты, бедствия и аварии. Определены принципы, подходы и модель системы менеджмента непрерывного бизнеса. Проведение анализа и выделения критически важных видов деятельности и ресурсов, разработка соответствующих мероприятий ответы на инциденты и любые разрушения бизнеса в соответствии со стандартами системы менеджмента непрерывности бизнеса является залогом успешности энергетического предприятия.

Ключевые слова: организация производства, менеджмент непрерывности бизнеса, энергетическое предприятие, риск, ущерб, структура плана обеспечения непрерывности бизнеса.

О. М. PROSKURNIA**IMPROVEMENT OF THE SYSTEM OF ORGANIZING THE PRODUCTION OF ENERGY ENTERPRISES THROUGH THE MANAGEMENT OF BUSINESS CONTINUITY INTRODUCTION**

The problems of the article are conditioned by the necessity to preserve the stability and stability of the functioning of energy companies in various conditions of unfavorable impact of external and internal factors of anthropogenic and / or natural character. In general, the expediency of creating a business continuity process as part of the production management system is to ensure the purposeful activity and consistency of the decisions and goals set for individual management systems, as well as avoid duplication of actions, responsibility, data registration, improve information exchange between employees, units and with stakeholders. The main element of the management system is identified, such as: business security, which permeates all processes and establishes a safe business environment capable of responding immediately and effectively to major incidents, disasters and accidents. The principles, approaches and model of a continuous business management system are defined. Carrying out analysis and allocation of critical activities and resources, developing appropriate responses to incidents and any destruction of business in accordance with the standards of the business continuity management system is the key to the success of the energy company.

Keywords: production organization, business continuity management, energy enterprise, risk, damage, business continuity plan structure.

Вступ. За даними MunichRe NatCat SERVICE [1] в 2017 році в Європі було дві надзвичайні події, в результаті яких кожен зароблений мільярд має економічні втрати. В середині квітня сталося раптове повернення зими по Європі, що призвело до великих втрат, загальний збиток склав 3,3 млрд. Євро, з яких застраховано менше 600 млн. Євро. Сухі умови, що приносять лісові пожежі і посуху в великі частини південної і південно-східної Європи, привели до загальних втрат в 3,5 млрд. Євро. Тільки невелика частина цього була застрахована. У жовтні зимові бурі Хорватії і Косов'є прокотилися по Німеччині, Польщі та Чеській Республіці, в результаті чого загальні економічні втрати склали більше 800 млн. Євро. Інциденти можуть бути пов'язані не тільки з внутрішніми проблемами та аваріями, а й зі стихійними лихами, революціями і терористичними актами та ін. У

цьому випадку оперативна готовність до надзвичайних ситуацій і забезпечення безперервності бізнесу організації - запорука довіри до неї клієнтів і суспільства і, звичайно ж, стійкості на міжнародному ринку. Саме тому впровадження системи менеджменту безперервності бізнесу має великий міжнародний потенціал, і так актуально для енергетичних компаній України.

Якщо розглядати ситуацію з точки зору діяльності певного підприємства, то зменшення економічних втрат на покриття ушкоду від критичних ситуацій це є дуже важливим в процесі організації виробництва. Ризик виникнення критичних ситуацій (інцидентів) зумовив необхідність встановлення в середовищі організацій процесу ділової активності та підготовленості до різних форм дестабілізації, яка отримала згодом назву менеджменту безперервності бізнесу.

© О.М. Проскурня, 2018

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями. Проблематика статті обумовлена необхідністю зберігати стійкість і стабільність функціонування компанії в різних умовах несприятливого впливу зовнішніх і внутрішніх факторів техногенного та/або природного характеру. Забезпечення безперервності діяльності, а також мінімізація негативних наслідків, обумовлених яким-небудь перериваннями або зовнішніми діями, - одні з ключових завдань, що стоять перед керівництвом енергетичних підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, у яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. В попередніх публікаціях автора [2, 3, 4] визначено елементи життєвого циклу програми управління безперервністю бізнесу; елементи системи відновлення бізнесу енергетичного підприємства та роль цієї системи в реалізації інвестиційних проєктів.

Ефективність управління і результативність організаційної діяльності з урахуванням вимог існуючих світових стандартів є важливим фактором забезпечення функціонування підприємства. В цілому, доцільність створення процесу забезпечення безперервності бізнесу у складі системи організації виробництва полягає як мінімум в забезпеченні цілеспрямованої діяльності і несуперечності прийнятих рішень і встановлених цілей для окремих систем менеджменту, а також уникнення дублювання дій, відповідальності, реєстрації даних та ін., поліпшення обміну інформацією між співробітниками, підрозділами і з зацікавленими сторонами, включаючи контрагентів.

Вивчення представлених в економічній літературі розробок свідчить про необхідність подальшого удосконалення процесу організації виробництва через менеджмент безперервності бізнесу [5, 6, 7].

Викладення основного матеріалу дослідження. В останній час українські енергетичні підприємства та організації активно включилися в роботу по впровадженню систем менеджменту якості, де основним мотивом є підвищення якості управління підприємством і забезпечення його ефективного розвитку. Однак досвід впровадження систем менеджменту якості свідчить про те, що багато з них так і не змогли досягти значних успіхів у поліпшенні економічних показників. Аналіз нинішньої ситуації показує, що основною причиною, що перешкоджає досягненню високих економічних результатів за рахунок створення системи ефективної системи організації виробництва на підприємстві, є відсутність надійного інструменту оцінки якості менеджменту підприємства або ж відсутність впливу цієї оцінки на менеджмент. Також слід зазначити, що наприклад на діяльність енергетичних підприємств можуть впливати кліматичні умови, загрози, аварії та інші інциденти.

Менеджмент безперервності бізнесу (МББ) дозволяє створити відповідну цільовим призначенням стратегічну та оперативну концепції, що забезпечуватимуть:

- проактивне підвищення стійкості компанії до порушення здатності виконувати основні завдання;
- протестований спосіб відновлення здатності компанії надавати свої основні продукти та послуги на деякому встановленому рівні протягом деякого встано-

вленого періоду часу після виникнення нештатної ситуації;

- підтверджену здатність справлятися з позаштатними ситуаціями і захищати репутацію та бренд організації.

Хоча окремі процеси забезпечення безперервності бізнесу здатні змінюватися в залежності від розміру, структури і зобов'язань організації, основні принципи залишаються абсолютно однаковими для громадських організацій, приватних чи державних, незалежно від їх масштабу, сфери діяльності або рівня складності.

Наслідки інциденту варіюються і бувають дуже серйозними. Ці наслідки можуть включати загибель людей, втрату активів або доходів, або неможливість надання продуктів і послуг, від яких залежить стратегія компанії, її репутація або навіть подальше її існування.

Для менеджменту безперервністю бізнесу необхідно враховувати стратегічне значення відомих зацікавлених сторін. Крім того, в міру розвитку наслідків позаштатної ситуації будуть з'являтися нові зацікавлені сторони, які нададуть безпосередній вплив на остаточний розмір збитку. Наприклад, під час нештатної ситуації на компанію можуть спробувати вплинути різні групи тиску.

Менеджмент (управління) безперервністю бізнесу - це процес, що доповнює концепцію управління ризиками у складі інтегрованої системи менеджменту компанії, спрямовану на виявлення ризиків, яким піддаються виробничі процеси і діяльність організації, а також на визначення можливих наслідків цих ризиків.

Процес управління ризиками орієнтований на ті ризики, яким піддаються основні продукти та послуги, що надаються компанією. Різноманітні інциденти здатні перервати надання продуктів і послуг, ці інциденти і їх причини важко передбачити та аналізувати.

Термін «інцидент» використовується щоб відобразити різний масштаб подій - від незначних до великих, - які здатні вплинути на діяльність організації. Один інцидент або серія інцидентів здатні привести до серйозних порушень здатності компанії виконувати свої зобов'язання. Якщо інцидент належним чином контролювати, то кризовій ситуації можна запобігти. Проте деякі події будуть приводити до настільки серйозного порушення здатності організації виконувати свої завдання, що їх відразу ж слід розглядати як кризові. Інцидент може бути настільки серйозним, що для його усунення ступінь підготовленості організації виявиться недостатнім, навіть якщо були передбачені ретельно перевірені заходи реагування для очікуваного рівня збитку. Тому вкрай важливо, щоб керівництво компанії та її підтримуючі структури не слідували бездумно існуючим планам, а приймали рішення в залежності від обставин. План забезпечення безперервності бізнесу ніколи не замінить рішень кваліфікованих і компетентних фахівців.

З урахуванням впливу, який чинить нештатна ситуація, процес менеджменту безперервності бізнесу дозволяє ідентифікувати ті продукти і послуги, від яких залежить продовження існування компанії, і допомагає визначити, що потрібно організації для того, щоб продовжити виконання своїх зобов'язань. За допомогою процесу МББ компанія здатна дізнатися, що потрібно

зробити до того, як відбудеться інцидент, щоб захистити своїх співробітників, приміщення, технології, інформацію, ланцюжок постачання, зацікавлені сторони і свою репутацію.

Ці знання дозволять реально оцінити дії у відповідь, які можуть знадобитися в разі нештатної ситуації, тому компанія набуває впевненість у тому, що впорається з усіма наслідками без неприпустимої затримки в наданні продуктів або послуг.

Реалізація необхідних заходів з управління безперервністю бізнесу дозволяє скористатися більш ризикованими бізнес-можливостями.

Процес МББ являє собою важливий елемент належного управління діяльністю організації, надання послуг та підприємницької розважливості.

Менеджери та власники несуть відповідальність за підтримання здатності енергетичного підприємства до безперебійного функціонування. Компанія постійно бере на себе певні зобов'язання, тобто укладає контракти, проводить різноманітну маркетингову діяльність та іншими способами підвищує очікування споживача. Компанія має моральні та соціальні зобов'язання, в разі коли забезпечує допомогу в надзвичайних ситуаціях або займається наданням громадських чи добровільних послуг.

Усі виробничі процеси в компанії схильні до загрози виникнення нештатних ситуацій, наприклад у випадку технологічної аварії, повені, тероризму або відключення електроживлення. Поряд із забезпеченням добробуту та безпеки процес МББ дозволяє адекватно реагувати на подібні нештатні ситуації.

В даний час менеджмент безперервністю бізнесу необхідно розглядати не як дорогий процес планування, а як процес, який підвищує вартість організації.

Переваги ефективної програми МББ полягають у тому, що енергетична компанія:

- має можливість проактивно ідентифікувати можливий вплив нештатної ситуації;
- має розроблену процедуру ефективного реагування на нештатні ситуації, що дозволяє мінімізувати вплив таких ситуацій на діяльність організації;
- має можливість управляти ризиками, що не підлягають страхуванню;
- сприяє спільній роботі різних груп;
- здатна продемонструвати ефективність процедур реагування через їх тестування;
- може поліпшити свою репутацію;
- може отримати конкурентну перевагу, яку дає продемонстрована здатність забезпечувати безперервність поставок.

Реалізація ефективної програми управління безперервністю бізнесу дозволяє домогтися таких результатів:

- ідентифіковані і захищені основні продукти та послуги, що гарантує безперервність їх поставки;
- використовуються засоби управління інцидентами, що дозволяє забезпечити ефективне реагування;
- належним чином зібрані, задокументовані і проаналізовані основні відомості про саму компанію і її відносини з іншими організаціями, необхідними регулюючими органами або урядовими установами, місцевими органами влади та аварійними службами;

- персонал навчений ефективно реагувати на інциденти або нештатні ситуації за допомогою належного тестування;

- вимоги зацікавлених сторін проаналізовані і можуть бути виконані;

- у разі нештатної ситуації персонал отримує належну підтримку і необхідні контакти;

- забезпечується надійність ланцюжка поставок організації;

- забезпечується захист репутації організації;

- забезпечується виконання організацією правових і нормативних зобов'язань.

Якщо проаналізувати динаміку за останні тридцять років – то можна зробити висновок, що небезпечність інцидентів вимагає від підприємств активних дій з прогнозування, попередження та зменшення негативних наслідків інцидентів. Грамотне впровадження антикризового управління зменшує негативний вплив потенційних загроз, шкод фінансовим результатам, репутації компанії та прискорює відновлення після криз. Воно дозволяє зменшити чи уникнути взагалі комерційних ризиків, ризиків через втрати майна, екологічних, технічних ризиків та ризиків настання цивільної відповідальності підприємства.

Значення антикризового управління схематично наведено на рисунку 1. Цей рисунок наглядно ілюструє те, що при відсутності управління антикризового управління час подолання фінансових збитків більше ніж на підприємствах з таким управлінням.

Значення антикризового управління (менеджменту)



Рис. 1 – Значення антикризового управління (менеджменту)

Також виділяємо при цьому такі ризики, які нами враховується:

- *Комерційний ризик.* Зрив поставок, недоотримання продукції, порушенні термінів поставки, невиконанні фінансових зобов'язань, втрати доходу шляхом нерациональності закупівель, транспортування, зберігання та ін.

- *Ризик втрати майна* через погані природних умов, включаючи стихійні лиха.

- *Екологічний ризик.* Шкода довкілля, наприклад при зберіганні або транспортуванні і продукції.

- *Ризик настання цивільної відповідальності* у зв'язку зі збитком, нанесеним в процесі логістичної діяльності.

- *Технічний ризик.* Ризик, пов'язаний з експлуатацією технічних засобів логістичної системи.

Організація повинна визначити структуру системи реагування на інциденти, яка забезпечить ефективне реагування і відновлення в разі нештатних ситуацій.

У кожній ситуації інциденту повинна існувати проста і швидко створювана структура системи реагування, яка дозволить організації:

- підтвердити тип і масштаб інциденту,
- взяти ситуацію під контроль,
- забезпечити стримування інциденту,
- інформувати зацікавлені сторони.

Та ж сама структура повинна ініціювати необхідну процедуру реагування щодо забезпечення безперервності бізнесу. Ця структура може називатися групою з управління інцидентами, або групою з управління кризовими ситуаціями.

Ця група повинна мати плани, процеси та процедури з управління інцидентами, і ці плани, процеси та процедури повинні підтримуватися механізмами забезпечення безперервності бізнесу, що дозволяють забезпечити безперервність і відновлення критичних для бізнесу виробничих процесів.

Група повинна мати плани по активізації, управління, координації та інформуванню про процес реагування на інцидент. На рис. 2 показані три основні часові стадії процесу обробки інциденту, а також зв'язок між процесами управління інцидентами і забезпечення безперервності бізнесу.

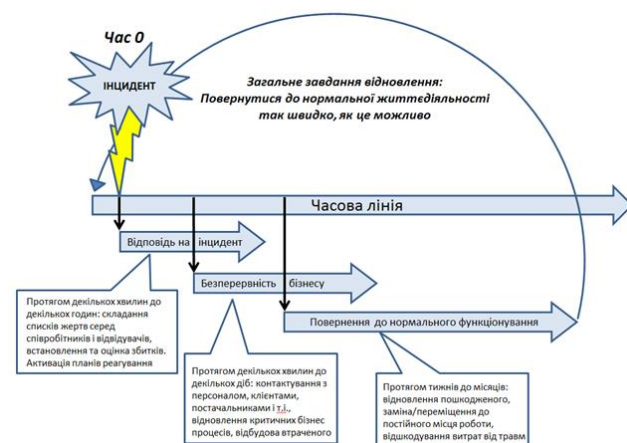


Рис. 2 – Часові рамки інциденту

В деяких випадках енергетична компанія може активувати свої плани реагування на інциденти, забезпечення безперервності та відновлення бізнесу з меншою затримкою або одночасно.

Організації можуть розробити спеціальні плани для поновлення або відновлення операцій назад в «нормальний» стан (плани відновлення). Однак іноді буває неможливо визначити, як виглядає цей «нормальний» стан, поки не пройде якийсь час після інциденту, в такому випадку не можна негайно приступити до реалізації планів відновлення. Тому організаціям можуть знадобитися плани забезпечення безперервності бізнесу, згідно з якими гарантується тривалість роботи, достатня для розробки планів відновлення («назад в нормальний стан»).

Всі плани: плани управління інцидентами, плани забезпечення безперервності бізнесу або плани відновлення бізнесу повинні бути конкретними і доступні особам, обов'язки яких визначаються в цих планах.

Мета і область дії кожного окремого плану повинні бути визначені, узгоджені з вищим керівництвом і зрозумілі тим, хто буде вводити в дію цей план. Всі зв'язки з іншими релевантними планами або документами повинні бути чітко вказані, а також необхідно описати спосіб отримання цих планів та організацію доступу до них.

Кожен план управління інцидентами, забезпечення безперервності та відновлення бізнесу повинен визначати пріоритетні завдання в контексті:

- критичних для бізнесу виробничих процесів, які підлягають відновленню;
- тимчасових рамок, в яких ці виробничі процеси повинні бути відновлені;
- рівнів відновлення, необхідних для кожного критичного для бізнесу виробничого процесу;
- ситуації, в якій буде використовуватися кожен план.

Плани можуть також містити, коли це доречно, процедури та рекомендації, що підтримують процес аналізу планів за результатами інциденту.

Час, втрачений в процесі реагування, неможливо повернути. Майже у всіх ситуаціях краще мобілізувати групу реагування та потім скасувати мобілізацію, ніж упустити можливість стримати інцидент на ранній стадії і не допустити його ескалації.

Організації можуть врахувати задані і узгоджені на міжнародному рівні стадії ескалації згідно з чіткими рекомендаціями інших авторитетних джерел, наприклад, рекомендаціями Всесвітньої організації охорони здоров'я по пандемії.

Метод активізації плану управління інцидентами, забезпечення безперервності або відновлення бізнесу повинен бути чітко документований. Цей процес повинен забезпечувати активізацію необхідних планів або їх частин в найкоротші терміни після виникнення нештатної ситуації.

Енергетична компанія повинна розробити та документувати чіткі рекомендації та систему критеріїв, які будуть визначати, який співробітник має повноваження на активізацію плану (планів) і за яких обставин.

Процес активізації може зажадати негайної мобілізації ресурсів організації. План повинен чітко і точно описувати: як здійснюється мобілізація групи (груп); місце проведення негайної зустрічі; місця проведення подальших зібрань груп та детальну інформацію про альтернативні місця проведення зборів (ці місця проведення зборів можуть називатися центрами управління інцидентами або центрами управління).

Організація повинна документувати чіткий процес скасування мобілізації групи (груп) по завершенні інциденту, а також процес повернення до звичайного режиму функціонування.

Ролі та обов'язки уповноважених (як з точки зору прийняття рішень, так і повноважень на втрачання коштів) співробітників і груп у ході інциденту і після нього повинні бути чітко документовані. Повин-

ні бути чітко визначені особи і групи, дії яких охоплюються цим планом.

Таким чином, нами було виділено основний елемент системи менеджменту такий як безпека бізнесу, яка пронизує всі процеси і встановлює безпечне бізнес-середовище, здатне негайно і ефективно реагувати на великі інциденти, лиха та аварії (рис. 3).



Рис. 3 – Менеджмент безперервності бізнесу

Менеджмент безперервності бізнесу (МББ) - процес, який встановлює безпечне і відмовостійке бізнес-середовище, що здатне до активації негайного і ефективного реагування на великі інциденти, лиха, аварії. Ми вважаємо, що безпека бізнесу залежить від ефективного менеджменту якості; логістики; внутрішнього управління; робочого й навколишнього середовища та ІТ забезпечення.

Висновки. Основні питання, які вирішує впровадження менеджменту безперервності бізнесу:

- забезпечення безпеки персоналу і матеріальних активів;
- збереження вартості компанії;
- зменшення залежності від системи поставок і одиничних постачальників;
- ініціативи щодо глобальної гармонізації;
- організація інформаційної безпеки.

Таким чином, загальна властивість менеджменту безперервності бізнесу – це готовність до кризи. При цьому на перше місце виходить здатність організації спрогнозувати можливі небезпеки та керувати потенційними ризиками.

Проведення аналізу та виділення критично важливих видів діяльності і ресурсів, розробка відповідних заходів відповіді на інциденти і будь-які руйнації бізнесу відповідно до стандартів системи менеджменту без-

перервності бізнесу є запорукою успішності енергетичного підприємства.

Список літератури.

1. Електронний ресурс: MunichRe NatCat SERVICE. Офіційний сайт. Режим доступу: <https://www.munichre.com/en/reinsurance/business/non-life/natcatservice/index.html>
2. Проскурня О.М., Шнюков А.В. *Елементи життєвого циклу програми управління безперервністю бізнесу*. Актуальні проблеми економіки та управління в умовах системної кризи : збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 28 листопада 2017 року. – Львів: Львівський інститут МАУП, 2017. – С. 486-490
3. Проскурня О.М. *Основні елементи системи відновлення бізнесу енергетичного підприємства*. Матер. Всеукраїнської науково-практичної конференції «Актуальні питання організації та управління діяльністю підприємств у сучасних умовах господарювання», Харків, 17 листопада 2016р. – Х.: НАНУ, 2016. – С. 231-234
4. Немировский И.А., Проскурня Е.М. *Экономическая оценка энергосберегающих проектов*. учебное пособие / И.А. Немировский., Е.М. Проскурня. – Х.: НТУ «ХПИ», 2017. – 152с.
5. Електронний ресурс: Introduction to Business Continuity Management. Режим доступу: <https://www.managementstudyguide.com>
6. 2212-5671 © 2014 The Authors. Published by Elsevier B.V. This is an open access article under the CC BY-NC-ND license (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/>). Selection and/or peer-reviewed under responsibility of the Centre for Disaster Resilience, School of the Built Environment, University of Salford. doi: 10.1016/S2212-5671(14)00943-5
7. Brahim Herbane (2010) *The evolution of business continuity management: A historical review of practices and drivers*, Business History, 52:6, 978-1002, DOI: 10.1080/00076791.2010.511185

References (transliterated):

1. Elektronnyy resurs: MunichRe NatCat SERVICE. Ofitsiynnyy sayt. Rezhym dostupu: <https://www.munichre.com/en/reinsurance/business/non-life/natcatservice/index.html>
2. Proskurnya O.M., Shnyukov A.V. *Elementy zhytlyevoho tsykladu prohramy upravlinnya bezperervnistyu biznesu*. Aktual'ni problemy ekonomiky ta upravlinnya v umovakh systemnoyi kryzy : zbiryk materialiv Mizhnarodnoyi naukovopraktychnoyi internet-konferentsiyi, 28 lystopada 2017 roku. – L'viv: L'vivskyy instytut MAUP, 2017. – P. 486-490
3. Proskurnya O.M. *Osnovni elementy systemy vidnovlennya biznesu enerhetychnoho pidpryyemstva*. Mater. Vseukrayins'koyi naukovopraktychniy konferentsiyi «Aktual'ni pytannya orhanizatsiyi ta upravlinnya diyal'nistyu pidpryyemstv u suchasnykh umovakh hospodaryuvannya», Kharkiv, 17 lystopada 2016r. – Kharkiv.: NANHU, 2016. – P. 231-234
4. Nemyrovskyy Y.A., Proskurnya E.M. *Ekonomicheskaya otsenka energhosberehayushchyykh proektov*. uchebnoe posobyie / Y.A. Nemyrovskyy., E.M. Proskurnya. – Kharkiv. : NTU «KhPY», 2017. – 152p.
5. Elektronnyy resurs: Introduction to Business Continuity Management. Rezhym dostupu: <https://www.managementstudyguide.com>
6. 2212-5671 © 2014 The Authors. Published by Elsevier B.V. This is an open access article under the CC BY-NC-ND license (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/>). Selection and/or peer-reviewed under responsibility of the Centre for Disaster Resilience, School of the Built Environment, University of Salford. doi: 10.1016/S2212-5671(14)00943-5
7. Brahim Herbane (2010) *The evolution of business continuity management: A historical review of practices and drivers*, Business History, 52:6, 978-1002, DOI: 10.1080/00076791.2010.511185

Надійшла (received) 21.06.2018

Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the Authors

Проскурня Олена Михайлівна (Проскурня Елена Михайловна, Proskurnia Olena Michaylovna) – кандидат технічних наук, доцент, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», доцент кафедри організації виробництва та управління персоналом; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8367-0442>; e-mail: proskurniaolena@gmail.com

УДК 519.2

Ю.С. ПАПИЖ
ОСОБЛИВОСТІ ПРОЦЕСУ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
БУДІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Проаналізовано сучасні підходи щодо визначення сутності та основних особливостей процесу інформаційно-аналітичного забезпечення будівельного підприємства. Розглянуто основні принципи створення ефективного інформаційно-аналітичного забезпечення будівельного підприємства. Визначено сутність системи інформаційно-аналітичного забезпечення, що пов'язує в собі дві складові: інформаційну та аналітичну, які формують сукупність з облікової, планової, технологічної, нормативно-правової та аналітичної інформації, яка спирається на проведення стратегічного, оперативного, порівняльного та фінансово-економічного аналізів. Запропоновано алгоритм інформаційно-аналітичного наповнення при прийнятті управлінських рішень на будівельному підприємстві.

Ключові слова: інформаційно-аналітичне забезпечення, будівельне підприємство, управлінські рішення, ефективність, алгоритм.

Ю.С. ПАПИЖ
ОСОБЕННОСТИ ПРОЦЕССА ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ
СТРОИТЕЛЬНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Проанализированы современные подходы к определению сущности и основных особенностей процесса информационно-аналитического обеспечения строительного предприятия. Рассмотрены основные принципы создания эффективного информационно-аналитического обеспечения строительного предприятия. Определена сущность системы информационно-аналитического обеспечения, объединяющая в себе две составляющие: информационную и аналитическую, которые формируют совокупность с учетной, плановой, технологической, нормативно-правовой и аналитической информации, которая опирается на проведение стратегического, оперативного, сравнительного и финансово-экономического анализов. Предложен алгоритм информационно-аналитического наполнения при принятии управленческих решений на строительном предприятии.

Ключевые слова: информационно-аналитическое обеспечение, строительное предприятие, управленческие решения, эффективность, алгоритм.

YU.S PAPIZH
FEATURES OF THE PROCESS OF INFORMATION AND ANALYTICAL SUPPORT OF A
BUILDING ENTERPRISE

The modern approaches to the definition of essence and main features of the process of informational and analytical support of the industrial enterprise are analyzed. The main principles of creating an effective information and analytical support for the construction company are considered: structuring, quality, systematic; timeliness, flexibility, integration processing, methodical unity, efficiency. The emphasis is on the fact that the process of information-analytical activity should have a clear structuring. The essence of the system of informational and analytical support, which has two components: informational and analytical, which form a set of accounting, planning, technological, normative and analytical information, which is based on conducting strategic, operational, comparative and financially-economic analyzes. The algorithm of informational and analytical content is offered in the course of making managerial decisions at the construction company.

Keywords: information and analytical support, construction company, management decisions, efficiency, algorithm.

Постановка проблеми. Необхідність в оновленні системи управління будівельним підприємством є необхідною умовою для ефективної роботи підприємства. В процесі удосконалення системи управління будівельним підприємством виникає ряд питань, які потребують вирішення. До таких проблем можливо віднести закритість та непрозорість системи виробничо-управлінських рішень відносно організаційної структури підприємства, низький рівень кваліфікації управлінського персоналу/співробітників, відсутність використання новітніх комунікаційних технологій та інше. Саме через створення ефективної системи інформаційно-аналітичного забезпечення можливо вирішите всі вище перераховані проблеми.

Аналіз останніх досліджень та публікацій вказує на те, що вже існують дослідження які розглядають сутність та особливості інформаційно-аналітичного забезпечення. Так, в роботі [9] авторами розглянуто питання щодо інформаційно-аналітичного забезпечення системи управління результатами діяльності промислового підприємства; досліджено підходи до визначення категорії «інформаційно-аналітичне забезпечення», яке

базується на пріоритетах наукових концепцій відповідних дослідників; сформовано принципи інформаційно-аналітичного забезпечення системи управління результатами діяльності та запропоновано систему інформаційно-аналітичного забезпечення системи управління результатами діяльності промислового підприємства. Крім того визначено етапи формування необхідної інформації в процесі управління результатами діяльності промислового підприємства. А в роботі [1] досліджено правову природу інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності податкових органів України, розкрито її зміст і значення для підвищення ефективності функціонування цих органів. Запропоновано конкретні шляхи вдосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення податкових органів. В роботі [8] розглядаються сучасні спрямування інформаційно-аналітичного забезпечення облікової політики банку; визначається функціональне позиціонування такого забезпечення в системі облікового процесу; наведено складові інформаційно-аналітичного інструментарію фінансового та податкового обліку банківської установи; запропоновано розвиток й удосконалення

документального забезпечення облікового процесу; обґрунтовано доцільність такого застосування. Дослідник роботи [4] визначив проблеми інформаційно-аналітичного забезпечення розвитку підприємницької діяльності як засобу підвищення конкурентоспроможності господарюючих суб'єктів національної економіки.

Метою даної роботи є формування теоретичних передумов щодо дослідження розвитку інформаційно-аналітичного забезпечення будівельного підприємства.

Виклад основного матеріалу. Питанням визначення дефініції «інформаційно-аналітичного забезпечення» займалися багато дослідників. Наприклад в роботі [9, С.37] стверджується, що інформаційно-аналітичного забезпечення системи управління результатами діяльності представляє собою взаємопов'язану логічну систему відбору та систематизації інформації про стан об'єкта управління з метою оцінки та діагностики відповідних даних для прийняття своєчасних ефективних управлінських рішень.

Відомо, що інформаційно-аналітичне забезпечення складається з двох складових: інформаційної та аналітичної. Кожна з складових несе своє економічне навантаження. Вже існують роботи, в яких розкривається сутність дефініцій «інформація» та «аналітика» та «забезпечення». З усіх робіт привертає увагу робота [1], в якій дуже ретельно досліджені ці питання. Після проведеного дослідження автор [1, С.146] робить висновок, що «...інформаційне забезпечення можна розглядати як діяльність, що полягає у забезпеченні когось або чогось конкретними відомостями, воно є процесом створення оптимальних умов для задоволення інформаційних потреб і реалізації прав та обов'язків на основі формування і використання інформаційних ресурсів».

Що стосується визначення дефініції «інформаційно-аналітичне забезпечення», і тут дослідники не мають єдиної думки. Так в роботі [10] стверджується, що інформаційно-аналітичне забезпечення – це забезпеченість підприємства якісною аналітичною інформацією та захист його інформаційного середовища за рахунок збору та аналізу зовнішньої та внутрішньої інформації, розробки на її основі планів та прогнозів розвитку підприємства.

На думку авторів [3] під інформаційно-аналітичним забезпеченням потрібно розуміти цілеспрямований процес збирання, обробки та аналізу інформації про складні (самоорганізовані та саморозвинуті) соціальні, політичні та економічні системи, що становлять об'єкт управління, під керівництвом органу управління.

Під інформаційно-аналітичним забезпеченням автор [5] розуміє «системну діяльність спеціально підготовлених фахівців, зайнятих пошуком, відбором, збором, обробкою, нагромадженням, узагальненням та збереженням інформаційних одиниць, а також виробництвом інформації і

аналітичних процесів нового знання явища або події, що вивчається».

Як вважає автор [9, С.46] роботи «аналітичне забезпечення системи управління результатами діяльності промислового підприємства – це система індикаторів обліково-аналітичного процесу передачі інформації про результати діяльності суб'єкта зацікавленим користувачам для прийняття ефективних управлінських рішень із урахуванням сегментної складової».

Автор роботи [7] вважає, що інформаційно-аналітичне забезпечення повинно об'єктивно відображати стан підприємства на будь-який момент часу і з будь-яким рівнем деталізації, а також враховувати можливі загрози з боку зовнішнього середовища. А ось автор роботи [12] пропонує під інформаційно-аналітичним забезпеченням розуміти належним чином утворений комплекс інформаційних, організаційних, технологічних, програмно-цільових елементів та частин, який забезпечує високу ефективність прийнятих рішень шляхом практичного й доцільного застосування інформаційних даних.

Розглядаючи сутність інформаційно-аналітичного забезпечення не можливо пройти повз принципів, які притаманні інформаційно-аналітичному забезпеченню. До основних принципів інформаційно-аналітичного забезпечення можливо віднести: принцип структурованості; принцип якості; принцип системності; принцип своєчасності; принцип гнучкості; принцип інтеграційної обробки; принцип методичної єдності; принцип оперативності [9, С.37]. Потрібно відмітити, що розуміння сутності принципів допомагає створенню умов для оперативного та ефективного управління будівельним підприємством.

З урахуванням вище наведеного під системою інформаційного – аналітичного забезпечення управління слід розуміти систему, яка пов'язує в собі дві складові: інформаційну та аналітичну, які в свою чергу формують сукупність з облікової, планової, технологічної, нормативно-правової інформації та аналітичної інформації, яка спирається на проведення стратегічного, оперативного, порівняльного та фінансово-економічного аналізів. Для забезпечення необхідної якості прийнятих управлінських рішень потрібно раціонально та ефективно використовувати інформаційні ресурси та інформаційні технології. Подібної думки притримується також дослідник [11, С.2], який стверджує, що «систему інформаційного – аналітичного забезпечення управління слід визначити як взаємозалежну та відповідним чином сформовану сукупність організаційних, організаційно-правових, інформаційних, методичних, програмно-технологічних компонентів, що забезпечує необхідну якість прийнятих управлінських рішень за рахунок раціонального використання інформаційних ресурсів та інформаційних технологій».

Потрібно відмітити, що ефективну інформаційно-аналітичну підтримку прийняття

управлінських рішень в інтересах стійкого розвитку підприємства можуть забезпечити системи автоматизації аналітичної і прогнозної діяльності та співробітники підприємства, що організують процеси збору, аналізу, збереження й обробки інформації. Розробка таких інформаційно-аналітичних систем, з точки зору [2, С.93], «корпоративного типу вимагає: створення і ведення єдиної інформаційної бази підтримки адміністративної (управлінської) діяльності організації; створення і впровадження нових форм і методів управління організацією на основі сучасних інформаційних технологій; кардинального скорочення часу, необхідного на

проходження інформації, що вимагається для ухвалення рішення; автоматизації і підвищення ефективності роботи співробітників підрозділів організації; забезпечення інформаційних потреб користувачів системи».

Тобто використання інформаційних технологій дозволяє сформувати в систематизованому вигляді на базі системного підходу будь-яку інформацію. Тому процес інформаційно-аналітичної діяльності повинен мати чітку структуризацію. На рис. 1 запропоновано алгоритм проведення інформаційно-аналітичної діяльності при формуванні ефективних управлінських рішень.



Рис. 1 – Алгоритм інформаційно-аналітичного наповнення при прийнятті управлінських рішень на підприємстві (запропоновано автором)

Потрібно відзначити, що саме інформаційно-аналітичне забезпечення може виступати ефективним інструментом контролю за управлінням капіталом будівельних підприємств. Для цього потрібно розробити та впровадити автоматизовану систему інформаційно-аналітичного забезпечення. Ця система повинна: враховувати взаємозв'язок між основними господарськими операціями будівельного підприємств з урахуванням змін, напрямків й інтенсивності потоків; враховувати всі явні та приховані важелі механізму управління підприємствами будівельної галузі; бути зручною у користуванні усім користувачам, починаючи від відповідних фахівців самого підприємства, завершаючи потенційними інвесторами, керівниками та власниками будівельних підприємств.

Потрібно відмітити, що в сучасних умовах розвиток інформаційних технологій робить інформацію доступною для споживачів. Як вважає [6] потрібно в сучасних умовах виділити «...окремо поняття інформаційний ризик. Інформаційний ризик дуже багатогранний. Він пов'язаний з втратою інформації внаслідок несанкціонованого доступу до неї зовнішніх користувачів, хакерських атак. Повна автоматизація обліку в банку і перехід до

централізованої бухгалтерії, з доступом до рахунків клієнтів в режимі реального часу, без прив'язки до місця фактичного здійснення операції, часто супроводжується недостатньою фінансовою і технічною грамотністю клієнтів. З'являються нові ризики, що, очевидно, пов'язані із застосуванням інтернет технологій, використання модернізованих технічних засобів».

В результаті того, що повна автоматизація господарських операцій дозволяє в режимі реального часу мати інформацію про стан, прогнозувати розвиток діяльності підприємства в майбутньому на основі даних отриманих в режимі реального часу, то виникає ризик зловживання службовим положенням. Тобто кожен з співробітників, який має доступ до комп'ютеризованої системи обліку господарських операцій будівельного підприємства, може записати будь-яку інформацію на зовнішній пристрій (наприклад на флешку). В цьому випадку виникає ще один ризик – ризик крадіжок власної виробничої інформації.

Запобігти виникненню вище названих ризиків можливо за рахунок створення єдиної бази інформаційно-аналітичного забезпечення доступ до

якої у користувачів буде обмежений згідно інформації наданої в посадових інструкціях.

Висновки та перспективи досліджень. Організація ефективної системи інформаційно-аналітичного забезпечення дозволяє в турбулентному економічному середовищі створити прозору та зрозумілу систему розробки виробничо-управлінських рішень відносно організаційної структури підприємства, збільшити рівень кваліфікації управлінського персоналу/співробітників. Активне використання новітніх комунікаційних технологій в процесі інформаційно-аналітичного забезпечення управлінського персоналу своєчасною, оперативною та достовірною інформацією дозволить приймати ефективні рішення стосовно розвитку будівельного підприємства.

Список літератури

1. Деменко О.Є. Інформаційно-аналітичне забезпечення діяльності податкових органів України: сучасний стан та шляхи вдосконалення / О.Є. Деменко // Вісник ХНУВС. – 2013. – № 1 (60). – С.144-151.
2. Додонов О.Г. Інформаційно-аналітична підтримка прийняття управлінських рішень / О.Г. Додонов, В.Г. Путятін, В.О. Валетчик // Реєстрація, зберігання і обробка даних. – 2005. – Т. 7, № 2. – С. 77-93.
3. Дорошко МС. Соціально-правові основи інформаційної безпеки [Електронний ресурс] / М. С. Дорошко, Н.В. Шпакова // Навчальні матеріали он-лайн. – Режим доступу: <https://pidruchniki.com/gosguu.narod.ru/gos/96.html>.
4. Корнев Ю.Г. Інформаційно-аналітичне забезпечення розвитку підприємницької діяльності як засіб підвищення конкурентоспроможності господарюючих суб'єктів національної економіки / Ю.Г. Корнев // Теоретичні та прикладні питання економіки. – 2010. – Випуск 23. – С. 142-151.
5. Корнійчук О.В. Проблемні питання інформаційно-аналітичного забезпечення органів державної влади / О.В. Корнійчук // Демократичні стандарти публічного врядування : матеріали наук.-практ. конф. за міжнар. участю (4 квіт. 2008 р., м. Львів). – Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2008. – Ч. 1. – С. 331-334.
6. Курныкина О.В. Совершенствование отчетности и информационно-аналитического обеспечения деятельности коммерческих банков [Електронний ресурс] / О.В. Курныкина // Навчальні матеріали он-лайн. – Режим доступу: http://elib.psu.by/bitstream/123456789/17976/1/%D0%AD%D0%A2_2016-2_%D0%9A%D1%83%D1%80%D0%BD%D1%8B%D0%BA%D0%B8%D0%BD%D0%B0.pdf
7. Лазаришина І.Д. Джерела інформаційно-аналітичного забезпечення економічної безпеки підприємства / І.Д. Лазаришина, О.В. Оренчин // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2012. – № 38. – С. 62-65.
8. Лемішовська О.С. Інформаційно-аналітичне забезпечення облікової політики банку/ О.С. Лемішовська, Т.Р. Хом'як // «Молодий вчений». – 2015 р. – № 5 (20). Частина 2. – С. 20-23.
9. Масленников Є.І. Інформаційно-аналітичне забезпечення системи управління результатами діяльності підприємства / Є.І. Масленников, О.В. Побережєць // Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління. – 2016. – Том 15. Вип. 1 (32). – С. 35-49.
10. Пилецкая С. Т. Информационно-аналитическое обеспечение механизма формирования и управления финансовыми потоками предприятия / С. Т. Пилецкая // Економічний простір. – 2008. – № 12/2. – С. 124-129.
11. Пугач А.О. Сутність процесу інформаційно-аналітичного забезпечення органів державної виконавчої влади в Україні / А.О. Пугач // Державне управління: удосконалення та розвиток (Електронне наукове фахове видання включено до переліку наукових фахових видань України з питань державного управління (Наказ Міністерства освіти і науки України від 06.11.2014 № 1279). – 2010. – № 8. – С. 1-3 (Режим доступу: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=165>).
12. Четчова Н.Ф. Сутність та завдання інформаційно-аналітичного забезпечення муніципального управління / Н.Ф. Четчова, Н.Є. Лелюк // Коммунальное хозяйство городов: научн.-техн. сб. - К.: Техника, 2011 - Вып. 100. – С. 162-167.

References (transliterated)

1. Demenko O.Ye. *Informacijno-anality`chne zabezpechennya diyal`nosti podatkovy`x organiv Ukrainy`*: suchasny`j stan ta shlyaxy` vdoskonalennya / O.Ye. Demenko // Visny`k XNUVS. – 2013. – No 1 (60). – P.144-151.
2. Dodonov O.G. *Informacijno-anality`chna pidtry`mka pry`nyattya upravlyns`ky`x rishen`* / O.G. Dodonov, V.G. Putyatin, V.O. Valetch`k // Reestraciya, zberigannya i obrobka dany`x. – 2005. – T. 7, No 2. – P. 77-93.
3. Doroshko MS. *Social`no-pravovi osnovy` informacijnoyi bezpeky`* [Elektronny`j resurs] / M. S. Doroshko, N.V. Shpakova // Navchal`ni materialy` on-lajn. – Rezhym`m dostupu: <https://pidruchniki.com/gosguu.narod.ru/gos/96.html>.
4. Komyev Yu.G. *Informacijno-anality`chne zabezpechennya rozvy`tku pidpry`yemny`cz`koyi diyal`nosti yak zasib pidvy`shhennya konkurentospromozhnosti gospodaryuyuchy`x sub`yektiv nacional`noyi ekonomiky`* / Yu.G. Komyev // Teorety`chni ta pry`kladni py`tannya ekonomiky`. – 2010. – Vy`pusk 23. – P. 142-151.
5. Komijchuk O.V. *Problemnii py`tannya informacijno-anality`chnogo zabezpechennya organiv derzhavnoyi vlady`* / O.V. Komijchuk // Demokraty`chni standarty` publichnogo vryaduvannya : materialy` nauk.-prakt. konf. za mizhnar. uchastyu (4 kvit. 2008 r., m. L`viv). – L`viv : LRIDU NADU, 2008. – Ch. 1. – P. 331-334.
6. Kymukina O.V. *Sovershenstvovanie otchetnosti i snformacijno-analiteskogo obezpechennya deyutelnosti kommercheskix bankov* [Elektronny`j resurs] / O.V. Kymukina // Navchal`ni materialy` on-lajn. – Rezhym`m dostupu: http://elib.psu.by/bitstream/123456789/17976/1/%D0%AD%D0%A2_2016-2_%D0%9A%D1%83%D1%80%D0%BD%D1%8B%D0%BA%D0%B8%D0%BD%D0%B0.pdf
7. Lazary`shy`na I.D. *Dzherela informacijno-anality`chnogo zabezpechennya ekonomichnoyi bezpeky` pidpry`yemstva* / I.D. Lazary`shy`na, O.V. Orenchy`n // Visny`k ekonomiky` transportu i promy`slivosti. – 2012. – No 38. – P. 62-65.
8. Lemishovs`ka O.S. *Informacijno-anality`chne zabezpechennya oblikovoyi polity`ky` banku/* O.S. Lemishovs`ka, T.R. Xom`yak // «Molody`j vcheny`j». – 2015 r. – No 5 (20). Chasty`n 2. – P. 20-23.
9. Makyrina A.O. *Komponenti informacijno-anality`chne zabezpechennya obezpechennya upravleniy` kommercheskoy organizaciei na primere marketingovoi strategii OAO «MTS»* / A.O. Makyrina // Vesnik Tambovskogo yuniversiteta. Seriyu Gymanitarnie nayki. – 2015. – №6 (146). – P. 153-162.
10. Piletskaia S.T. *Ynformatsyonno-analytycheskoe obespechenye mekhanizma formirovaniya y upravleniya finansovymy potokamy predpriyatia* //Economic space. – 2008. –No. 12/2. – P. 124-129.
11. Pugach A.O. *Sutnist` procesu informacijno-anality`chnogo zabezpechennya organiv derzhavnoyi vy`konavchoyi vlady` v Ukraini* / A.O. Pugach // Derzhavne upravlinnya: udoskonalennya ta rozvy`tok (Elektronne naukove faxove vy`dannya vklucheno do pereliku naukovy`x faxovy`x vy`dan` Ukrainy` z py`tan` derzhavnogo upravlinnya (Nakaz Ministerstva osvity` i nauky` Ukrainy` vid 06.11.2014 # 1279). – 2010. – No 8. – P. 1-3 (Rezhym`m dostupu: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=165>).
12. Chechetova N.F. *Sutnist` ta zavdannya informacijno-anality`chnogo zabezpechennya munitcy`pal`nogo upravlinnya* / N.F. Chechetova, N.Ye. Lelyuk // Kommunal`noe xozaystvo gorodov: nauchn.-texn. sb. - K.: Texny`ka, 2011 - Vyp. 100. – P. 162-167.

Надійшла(received) 21.06.2018

Відомості про автора / Сведения об авторе / About the Author

Паніжє Юлія Сергіївна (Панижє Юлия Сергеевна, Papizh Yuliia Serhiyivna) – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»; м. Дніпро, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6460-7862>; e-mail: papizhyuliia@gmail.com.

УДК 658.012

В. А. МИЩЕНКО, Е.С. ДРУГОВА, А. Н. ИМЕНИННИК
РАЗВИТИЕ КОНЦЕПЦИЙ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ С ПРИМЕНЕНИЕМ КОНТРОЛЛИНГА

Описана цель появления контроллинга: целеориентированная координация в рамках систем управления, планирования и контроля, а также их элементов. Анализируются обусловленные неоднозначной трактовкой в зарубежной и отечественной литературе концепции контроллинга с ориентацией на учет, информацию и координацию. Освещаются концепции, связанные с координационной задачей контроллинга, а именно, концепции с ориентацией на планирование и контроль и с ориентацией на управленческую систему в целом. Обобщены представленные в литературных источниках концепции контроллинга: управленческий учет, управленческая информационная система, планирование и контроль, координация, управление, управление процессом принятия решений. Освещаются новые современные концепции стратегической навигации, оптимизации интересов заинтересованных лиц, нового контроллинга. Отмечается, что переход к контроллингу, ориентированному на стоимостно-ориентированное управление предприятием, возможно только при учете производственных показателей, позволяющих осуществлять контроль лействительных объемов ресурсов и выпуска продукции.

Ключові слова: контролінг, концепція, управління, стратегічне управління, підприємство, господарська діяльність, контролінг, концепція, управління, функція, координація, показателі

В.А. МИЩЕНКО, О.С. ДРУГОВА, А.М. ИМЕНИННИК
РОЗВИТОК КОНЦЕПЦІЙ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ З ВИКОРИСТАННЯМ КОНТРОЛІНГА

Описана мета появи контролінгу: цілеорієнтована координація в рамках систем управління, планування і контролю, а також їх елементів. Аналізуються обумовлені неоднозначним трактуванням в закордонній та вітчизняній літературі концепції контролінгу з орієнтацією на облік, інформацію і координацію. Висвітлюються концепції, пов'язані з координаційною задачею контролінгу, а саме, концепції з орієнтацією на планування та контроль і з орієнтацією на управлінську систему в цілому. Узагальнені представлені в літературних джерелах концепції контролінгу: управлінський облік, управлінська інформаційна система, планування та контроль, координація, управління управлінням, координація процесу прийняття рішень. Висвітлюються нові сучасні концепції стратегічної навігації, оптимізації інтересів зацікавлених осіб, нового контролінгу. Відмічається, що перехід до контролінгу, орієнтованому на вартісно-орієнтоване управління підприємством, можливо тільки при урахуванні виробничих показників, дозволяючих здійснювати контроль дійсних об'ємів ресурсів і випуску продукції.

Ключові слова: контролінг, концепція, управління, стратегічне управління, підприємство, господарська діяльність, контролінг, концепція, управління, функція, координація, показник

V.A.MISHENKO, E.S. DRUHOVA, A.M. IMENINNIK
DEVELOPMENT OF MANAGEMENT CONCEPTS OF THE ENTERPRISE WITH USE OF CONTROLLING

The purpose of the emergence of controlling is described: goal-oriented coordination within the management, planning and control systems, as well as their elements. Analyzed by the ambiguous interpretation in the foreign and domestic literature of the concept of controlling with the focus on accounting, information and coordination. The concepts connected with the coordination task of controlling are described, namely, the concept with a focus on planning and control and with an orientation to the management system as a whole. The concepts of controlling are presented in literary sources: management accounting, management information system, planning and control, coordination, management of management, coordination of the decision-making process. New modern concepts of strategic navigation, optimization of stakeholder interests, new controlling are discussed. It is noted that the transition to controlling, focused on cost-oriented management of the enterprise, is possible only when accounting for production indicators that allow to control the leverage of resources and output.

Key words: controlling, concept, management, strategic management, enterprise, economic activity, controlling, concept, management, function, coordination, indicator

Актуальность проблемы. Развитие экономики на рыночных принципах нуждается во внедрении на предприятиях современных концепций управления, в основу которых положены новые принципы и подходы относительно реализации основных функций управления с применением контроллинга. Основные исследования и публикации по проблематике контроллинга принадлежат таким зарубежным ученым и практикам, как: Майер Э., Манн Р., Фольмут Х.Й., Хан Д., Хорват П., Ивашкевич Б.В., Фалько С.Г., Ананькина Е.А., Данилович С.В., Даниловичина Н.Г., Карминский А.М., Уткин Э.А., Миринюк И.В., Шигаев А.И., Кузаева О.А., Гусева И.Б., Павленков М.Н., Болвачев А.И., Малышева Л.А., Сулоева С.Б., Юсупова С.Я., Михайлова А.В., Сыроежко В.В.,

Шихвердиев А.П., Дыбаль С.В., Варняков Ю.В., Ерыгина Л.В., Жаркина Л.В., Дедов О.А., Шешукова Т.Г. и др.

В Украине известны научные публикации по контроллингу таких авторов, как: Терещенко О.О., Пушкар М.С., Сухарева Л.А., Петренко С.Н., Марюта А.Н., Ковальчук К.Ф., Иваненков С.В., Мелих О.В., Долинская Р.Г., Прохорова В.В., Коринько М.Д., Семенов А.Г., Шульга Н.П., Олифиров О.В., Саблина Н.В., Лукошко О.В., Марущак Л.И., Хайлук С.О., Аксентюк М.М., Приемыш С.В., Полищук Н.В., Гасило О.О., Деменина О.М., Смирнова Л.Д., Гладких М.И., Головка Л.С., Дегтярева О.О. и др.

В то же время в научных источниках еще недостаточно отражены аспекты комплексного контроллинга. Появление кризисных ситуаций в

хозяйственной деятельности предприятий, вызывает необходимость формирования адекватных механизмов управления интегрированными структурами, которые создаются в процессе реструктуризации национальной экономики.

Цель исследования – изложить особенности основных концепций контроллинга и возможности их использования для управления предприятием.

Изложение основного материала. Необходимо отметить, что отдельные элементы контроллинга в той или иной форме присутствуют в практике деятельности любого предприятия (особенно это относится к учетным инструментам). Однако, под формированием подсистемы контроллинга понимается создание эффективного с точки зрения совокупной работы элементов целого. Практическое задание заключается при этом в проведении многомерного (функционального, инструментального и организационного) системного анализа и синтеза с учетом специфики организации и факторов внешнего окружения. Очевидно, что эффективность в значительной степени зависит от обоснованности концепции управления хозяйственной деятельностью предприятия с использованием контроллингового механизма.

Термин «контроллинг» означает концепцию управления финансово-хозяйственной деятельностью предприятия, которая синтезирует в себе управленческий учет, планирование, контроль и аналитическую работу. Необходимо подчеркнуть, что даже среди зарубежных экспертов нет единственного понимания этого термина. Специалисты сходятся лишь в том, что отождествлять контроллинг с контролем нельзя, поскольку английский глагол «to control» переводится не только как «контролировать», но и как «управлять», «регулировать».

Было опубликовано несколько работ, в которых анализируются разные концепции контроллинга [3], [13]. По мнению авторов Г.Пича и Э. Шерма [3, с.103] «под концепцией контроллинга следует понимать совокупность мыслей о его функциональном разграничении, институциональном оформлении и инструментальном вооружении в контексте целей предприятия, релевантных контроллинга, и целей контроллинга, что vyplывают из целей предприятия». Ими выделены три группы концепций контроллинга, которые связаны с его функциональным обоснованием и институциональным представлением, и ориентированные на бухгалтерский учет, информацию и координацию.

Концепции с ориентацией на учет применяются в тех случаях, когда преследуемые информационные цели могут быть реализованы в первую очередь с помощью данных бухгалтерского учета. Внимание при этом акцентируется на денежные результативные показатели, прежде всего, на обеспечение прибыли предприятия. В этом случае контроллинг охватывает релевантные состоянию дел данные в стоимостном измерении.

Количественные индикаторы задаются преимущественно в оперативных связях. Поэтому и контроллинг относится в большей степени к оперативному уровню и только частично — к стратегическому, когда речь заходит о потенциале успеха. Д. Шнейдер [4] вообще предлагает ограничить контроллинг вспомогательными контрольными и координационными задачами на базе данных бухучета. Однако ограничение его чисто денежными показателями представляется очень узким подходом.

Концепции с ориентацией на информацию охватывают всю целевую систему предприятия, расширяя тем самым релевантную базу контроллинга, где используется бухгалтерская, чисто количественная и качественная информация с непосредственно хозяйственных сфер предприятия. Главная задача контроллинга предусматривает координацию получения и подготовки информации соответствует потребностям в ней. Т. Рейхманн [5] считает основной задачей контроллинга обеспечение руководства компании информацией для принятия решений. Согласно интерпретации П. Прайсслера [6] контроллинг — это управленческий инструмент, который выходит за рамки одной функции, и который поддерживает внутрифирменный процесс управления и принятия решений с помощью целенаправленного подбора и обработки информации. Эти задачи не являются самоцелью, это производные вышестоящих целей, связанных со специфическими информационными потребностями. Следует отметить, что если вся область информационного хозяйства становится функцией контроллинга, то ее включение в общефирменное поле действия приобретает неопределенный, размытый характер, поскольку информационные потребности вышестоящих инстанций очень многоаспектны и слабо специфицированы. В этом состоит изъян данной группы концепций.

Концепции с ориентацией на координацию базируются на отличиях между системой управления и системой выполнения. Первичная координация выполнения управленческих решений является задачей самой системы управления. Вторичная координация внутри управленческой системы, которая разделяется на ряд подсистем, относится к контроллингу. По мнению Гюнтера Вое, автора пособия «Einführung in die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre» контроллинг, — это координация. Скоординированными должны стать следующие сферы управления: «планирование», «контроль», «организация», «управление персоналом», «информация». Координация должна осуществляться с целью оптимального достижения деловых целей [7, с.234-235].

В рамках объема координационной задачи контроллинга различают две группы концепций — с ориентацией на планирование и с ориентацией на управленческую систему. Концепции, ориентированные на планирование и контроль, направлены на координацию планирования, контроля и информационного обеспечения. Они характеризуются более широким спектром задач, чем

подходы с информационной ориентацией. П. Хорват, понимает «контроллинг» как подсистему управления, которая координирует подсистемы планирования, контроля и информационного обеспечения, поддерживая тем самым системообразующую и системовзаимосвязующую координацию. Под системообразующей координацией он понимает создание системных и процессных структур, которые способствуют согласованию задач, а под системовзаимосвязующей координацией — координационную деятельность, которая осуществляется в рамках заданной системной структуры для решений проблем (а также как реакция на «препятствия») и заключается в сохранении и адаптации информационных связей между подсистемами[8].

Учитывая то, что координационные проблемы могут возникнуть внутри всех и между всеми подсистемами управленческой системы (включая организацию и персонал), координационная задача контроллинга была расширена, вследствие чего появились *концепции с ориентацией на общеуправленческую систему*. По мнению Х.-У.Кюппера, Ю. Вебера и А. Цюнда [9], функция контроллинга заключается, по существу, в координации всей управленческой системы для обеспечения целеустремленного руководства предприятием. Сам Ю. Вебер раньше рассматривал дефиницию контроллинга как определенную функцию внутри системы управления такого предприятия, которое координирует систему выполнения преимущественно с помощью планов. Контроллингом выполняется функция координации. Она охватывает все управленческие подсистемы, все процессы согласования между ними, а также координацию внутри самих подсистем[10]. Особенно следует отметить то обстоятельство, что задача контроллинга в виде координации системы управления связана с многочисленными трудностями ее разграничения с понятием «управление предприятием», а также с другими управленческими функциями.

Л.А. Малышева на основании анализа литературных источников выделила шесть концепций контроллинга, что сформировались до настоящего времени: управленческий учет (80-ые годы); управленческая информационная система (конец 80-х годов); планирование и контроль (начало 90-х годов); координация (90-ые годы); управление управлением (конец 90-х годов); координация процесса принятия решений (2000-ые годы).

Контроллинг трактуется по-разному в рамках каждого подхода. Более поздние подходы развивают предыдущие с учетом акцентирования внимания на разных аспектах. Однако, учитывая то обстоятельство, что сегодня доступны литературные источники, изданные в разное время с представлением всех перечисленных концепций, создается впечатление понятийного хаоса и отсутствия целостного представления о системе контроллинга. Это нередко является причиной того,

что руководители по-разному трактуют систему контроллинга и имеют в виду под ней все, что угодно. Чаще всего контроллинг ассоциируется с непрерывно осуществляемым контролем или мониторингом. Следует помнить, что в переводе из английского «control» — это управление, а не контроль. Поэтому версию контроля можно считать только лишь как составную часть управления. Рассмотрим более детально разные концепции, с целью характеристики современных представлений о контроллинге.

Первая концепция рассматривает контроллинг как совокупность организационных мероприятий, связанных с совершенствованием документооборота в рамках управленческого учета. Здесь явно прослеживается ориентация на управление расходами с использованием информационных технологий. Сторонники этой концепции являются последователями немецкой школы, основные положения которой были приведены в известных переводных работах Р. Манна и Э. Майера [12, 13], Х. Фольмута [14].

Контроллинг в отечественной литературе по управленческому учету также трактуется как отдельный блок управления расходами на основе концепции маржинальной прибыли. В американской литературе этот термин заменен на управленческий учет (Managerial accounting). По мнению Малышевой Л.А. одна из возникших причин путаницы в терминологии — наличие модуля контроллинга для управления расходами в средних и крупных интегрированных информационных системах. Примером являются западные системы R/3 (SAP), Baan (Baan), iRenaissance (IRC), а также отечественные продукты «Галактика», «Флагман» («ИнфоСофт»), М— 2 (КСТ) [16].

Благодаря тому, что концепция предлагалась одной из первых и развивалась в течение двух десятилетий, она на сегодняшний день, по-видимому, наиболее популярная. В литературных источниках, ориентированных на первую концепцию контроллинга, по существу, описывается управленческий учет и приводятся методы и модели управления расходами и бюджетированием.

Вторая концепция подходит к контроллингу, как к управленческой информационной системе. Отличие между первой и второй концепциями кроется в принятии разных решений. В первом случае приоритет отдается оперативным задачам, при этом информационной основой служат количественные данные бухгалтерского и управленческого учета. Во втором — информационная база принятия решений расширяется за счет данных функциональных областей, а уровень принятия решений приближается к стратегическому. Обе концепции используют данные управленческого учета.

Третья концепция рассматривает контроллинг как планирование и контроль. Ее основоположником считают Д.Хана, автора одноименной монографии [15]. Д. Хан является последователем немецкой модели контроллинга, основу которой составили задачи внутреннего учета. Концепция Хана развивает положение школы научного управления, которое

рассматривает процессный подход к управлению в виде циклов планирования, организации, контроля, мотивации. Основная идея Д. Хана заключается в том, что их реализация требует координации. Ее нельзя достичь какими-либо формализованными методами, и здесь существенно растет роль лица, которое принимает решение (ОУР), в выборе путей достижения целей. В монографии Д. Хан приводит примеры многочисленных методов управления расходами, бюджетирования, оперативного планирования. Из них ОУР должна выбрать соответствующие методы и скоординировать действия по их использованию. При этом теряется представление о пределе между инструментами контроллинга и управлением расходами. Возникает вопрос — существуют ли в контроллинге собственные координирующие методы?

Д. Хан выделил стратегический и оперативный контроллинг, разделив цели и задачи, а также средства их достижения. Координирующая роль контроллинга, по мнению Хана, заключается в выработке методики согласования стратегического и оперативного планирования в области производственных задач. *Третья концепция* имеет в виду под контроллингом обратную связь в контуре управления, которая координирует стратегическое и оперативное планирование.

Четвертая концепция развивает координирующую функцию контроллинга. Ее авторы используют тезис о возможности управления координацией планирования и контроля. Они распространяют результаты теории автоматического регулирования на наглядную область организационных систем.

Одним из основных понятий данной концепции есть регулирование, которое означает «вид управления, процесс, с помощью которого характеристики управляемой системы удерживаются на траектории, заданной блоком управления». В социально-экономических системах регулирование возможно только в случае формализованной цели и наличия модели управления. При оперативном планировании руководитель работает с информацией именно такого рода, и в его распоряжении есть математические методы для снижения несогласования между желательным и фактическим значениями показателей. Однако в условиях стратегического планирования более соответствующий метод — координация. Поскольку стратегические планы часто имеют только качественные характеристики, может идти речь лишь о согласовании отдельных решений по достижению общей цели. Подобный подход не дает возможность отличить координацию от контроллинга.

Координация заключается не в управлении состоянием объекта, а в управлении процессом управления и используется в качестве универсального инструмента для согласования циклов (функций) управления. Побочно данное утверждение согласуется с определением,

приведенным в нескольких источниках, «стратегический контроллинг — делать правильное дело, оперативный контроллинг — делать дело правильно» [17]. Кроме задач внутреннего учета (как в предыдущей теории), концепция включает управление персоналом, НДСР, инвестициями, маркетингом, логистикой.

В соответствии с четвертой концепцией, контроллинг обеспечивает обратную связь в контуре управления за счет методов координации (в случае стратегического планирования) и регулирования (при оперативном планировании) в любой наглядной области.

Пятая концепция опирается на системообразующую роль контроллинга. В развитие предыдущей концепции предлагается трактовать его как «систему управления управлением» [17, с.7], то есть метамодель управления. В основе концепции лежит системный подход. Развитие теории контроллинга, как видно, идет по нарастающей: уточняется наглядная область, объекты контроллинга, методы и модели. Если в первых теориях контроллинга отводилась достаточно скромная позиция — координация управления расходами, то теперь контроллинг стал претендовать на роль метасистемы. Дополнительно к этому наглядная область существенно расширилась. Подобная трансформация опасна с точки зрения методологии. Признание того, что контроллинг — это все, заставляет серьезно задуматься о более четкой формулировке понятия контроллинга. Что-то подобное происходит сейчас с логистикой — провозглашение ее всеобъемлющей ролью снижает практическую ценность логистических исследований.

В статье Семьи Е.Е. [11] рассмотрены некоторые новые концепции контроллинга, которые начали появляться с 2000 г. и получают развитие в настоящее время, в частности:

— *концепция стратегической навигации*. Контроллинг рассматривается как информационно-аналитическая поддержка стратегического менеджмента. В его задачу входит подготовка информации и консультирование при решении заданных стратегического планирования, контроля и анализа, создания инструментов для численного измерения стратегических намерений и потенциалов. При этом задания оперативного контроллинга автоматизированы;

— *концепция оптимизации интересов заинтересованных лиц*. Оптимизация интересов всех заинтересованных лиц (менеджеров, владельцев, работников, поставщиков, покупателей и т. д.), сбалансированность интересов предприятия с интересами наиболее влиятельных институтов, ориентир на внешних клиентов — это основное задание контроллинга;

— *концепция «нового» контроллинга*. В качестве основного задания контроллинга выступает содействие менеджерам в процессе самоуправления, а контроллер является консультантом и поставщиком релевантной информации для эффективного выполнения управленческих функций.

Однако в стоимостно-ориентированных концепциях контроллинга наблюдается уклон в сторону стоимостных абсолютных и относительных показателей. Решающим является не абсолютное значение стоимостного показателя, а его прирост в сравнении со стоимостью прошлого периода (года). При этом технико-экономические производственные показатели отходят на задний план и фактически не контролируются. Такой подход способен провоцировать банкротство предприятий и даже экономические финансовые кризисы в стране, потому что, как известно, стоимостные показатели могут быть увеличены за счет конъюнктурного снижения цен на материальные ресурсы и увеличения цен на продукцию предприятия и его рыночной добавленной стоимости. Поэтому переход к концепции контроллинга, ориентированного на производственные показатели прямых и удельных расходов ресурсов предприятия, позволяет осуществлять контроль действительных объемов ресурсов и выпуска продукции. И только после этого можно переходить к контроллингу, ориентированному на прирост стоимостных показателей производства. В современных условиях усиления конкуренции предприятия функционируют в разных конкурентных ситуациях. Рассмотрим приоритетность функций при построении системы контроллинга на предприятии для разных рыночных ситуаций. Для предприятий, работающих в условиях близости к монополии, более характерной будет такая функция контроллинга, с помощью которой можно быстро определить контролируемую величину во временном и содержательном разрезе; достаточно точно сравнить плановые и фактические величины для измерения оценки степени достижения поставленных целей для предприятия; установить допустимые пределы отклонений от заданных параметров и интерпретацию причин отклонений и выработки предложений для их уменьшения. Все эти показатели касаются управления и регулирования затрат на предприятии и чрезвычайно важны для выбора правильной функции контроллинга. Так что, для таких условий внешней среды для правильного построения системы контроллинга предприятия наиболее характерной будет функция контроля и регулирования. Для предприятий, работающих в условиях олигополии, когда всего несколько фирм контролируют весь рынок, и предприятия отрасли осознают свою взаимозависимость, более характерной будет функция контроллинга, обеспечивает информационную поддержку при разработке базисных бюджетов, формирования и совершенствования системы планирования и установления потребности в информации в времени для отдельных шагов процесса планирования. Несмотря на это, основной функцией контроллинга для таких предприятий будет функция планирования. Если предприятие работает в условиях близких к чистой конкуренции, для которой

свойственны такие показатели, как:
- каждая фирма обладает сравнительно небольшой долей всего рынка;
- наличие сравнительно большого количества фирм;
- значительное количество фирм в отрасли исключает их взаимозависимость, то тогда можно предположить, что для этой рыночной ситуации более характерной будет такая функция контроллинга, с помощью которой можно будет анализировать и определять степень влияния различных факторов на величину окончательного результата производства, можно будет планировать и вырабатывать меры по устранению и предотвращению отклонений, которые могут иметь место в будущем, также определять доходность и целесообразность той или другой коммерческой операции.

Выводы.

1. Контроллинг является одним из важнейших механизмов поддержки управления, но он не является функцией управления, как считают отдельные авторы. Контроллинговому механизму присущи координирующие свойства: он направлен на обеспечение согласованности в работе всех подразделений предприятия путем установления рациональных связей (коммуникаций) между ними.

2. Различают три группы концепций контроллинга, ориентированные на бухгалтерский учет, информацию и координацию. Концепции с ориентацией на координацию базируются на отличиях между системой управления и системой выполнения. Первичная координация выполнения управленческих решений является задачей самой системы управления. Вторичная координация внутри управленческой системы, которая разделяется на ряд подсистем, относится к контроллингу. Скоординированными должны стать следующие сферы управления: «планирование», «контроль», «организация», «управление персоналом», «информация». Координация должна осуществляться с целью оптимального достижения оперативных и стратегических целей предприятия.

3. Получающие в последнее время распространение стоимостно-ориентированные концепции контроллинга отодвигают на задний план технико-экономические производственные показатели, которые фактически не контролируются. Такой подход способен провоцировать банкротство предприятий и даже экономические и финансовые кризисы в стране. Концепция контроллинга, ориентированного на производственные показатели прямых и удельных расходов ресурсов предприятия, позволяет осуществлять контроль действительных объемов ресурсов и выпуска продукции. При такой ситуации можно переходить к контроллингу, ориентированному на прирост стоимостных показателей производства.

Список литературы

1. Лагутин В.В. *Концепция контроллинга как подсистемы управления организацией* / В.В. Лагутин // Труды научных сессий МИФИ. Научная сессия МИФИ- 2000. Ч.6. Физико-математическое образование взгляд в будущее. Экономика и управление. Актуальные проблемы гуманитарных наук. - 2000. - ч.6. - С. 111-

112.

2. Horvath P. *Controlling*. / P. Horvath - 7. Aufl., - Muenchen: Vahlen 1998. - 902 S.

3. Пич Г. *Уточнение содержания контроллинга как функции управления и его поддержки* / Г.Пич, Э.Шерм // Проблемы теории и практики управления. - 2001. - №3. - С.102-107.

4. Schneider, D. (1991): *Versagen des Controlling durch eine überholte Kostenrechnung* / D.Schneider. Zugleich ein Beitrag zur innerbetrieblichen Verrechnung von Dienstleistungen, Wochenschrift für Betriebswirtschaft, Steuerrecht, Wirtschaftsrecht, Arbeitsrecht 44: 765-772 [Failure of «Controlling» Through Obsolete Cost Accounting]

5. Reichmann, T.(1995): *Controlling mit Kennzahlen und Managementberichten* / T. Reichmann, Munchen: Vahlen [«Controlling» Based on Standards and Management Reports]

6. Preissler, P. *Controlling; ' auoh fuer Klein* / P.Preissler - unci Mittelbetriebe. - 7.Aufi. - EschbonvTs., 1990.

7. Wöhe, Günter: *Einführung in die allgemeine Betriebswirtschaftslehre* / von Günter Wöhe und Ulrich Döring. - München Vahlen, 2000.

8. Horvath, P. (1996): *Controlling* / P. Horvath, 6.Aufi., Munchen: Vahlen [«Controlling»]

9. Küpper, H.-U., Weber, J., Zünd, A. (1990) «Zum Verständnis und Selbstverständnis des Controlling - Thesen zur Konsensbildung», Zeitschrift für Betriebswirtschaft (ZfB) / H.-U. Küpper, J.Weber, A.Zünd. -Vol. 60 No.3, pp.281-293.

10. Weber J. *Einführung in das Controlling* / J. Weber W. Sammlung Poeschel Nr 133. C.E. Poeschel Verlag, Stuttgart 1990.

11. Семья Е.Е. *Система управления - контроллинг: эволюция научных взглядов* /Е.Е. Семья // Электронный журнал «Вестник МГОУ» / www.evestnik-mgou.ru. - 2013. - №1.

12. Майер Э. *Контроллинг как система мышления и управления* /Э. Майер. Пер. с нем. - М.: Финансы и статистика, 1993. - 76 с.

13. Манн Р., Майер Э. *Контроллинг для начинающих* / Р. Манн, Э. Майер: Пер. с нем. Ю.Г. Жуков / Под ред. и с предисл. д-ра экон. наук В.Б. Ивашкевича. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Финансы и статистика, 1995. - 304 с.

14. Фольмут Х.Й. *Инструменты контроллинга от А до Я* /Х.Й. Фольмут: Пер. с нем./ Под ред. М.Л. Лукашевича и Е.Н. Тихоненковой.- М.: Финансы и статистика, 1998. - 288 с.

15. Хан Д. *Планирование и контроль: концепция контроллинга* /Д. Хан: Пер. с нем. / Под ред. А.А. Туркача, Л.Г. Головача, М.Л. Лукашевича. - М.: Финансы и статистика, 1997. - 739 с.

16. Юсупова С.Я. *Теория и практика внедрения системы контроллинга в условиях информационного общества* /С.Я. Юсупова М.: Изд.Юркнига, 2007.

17. Preissler, P. *Controlling; ' auoh fuer Klein* - unci Mittelbetriebe / Preissler. - 7.Aufi. - EschbonvTs., 1990.

References (transliterated)

1. Lagutin V.V. *Koncepciya kontrollinga kak podsystemy upravleniya organizacij* / V.V. Lagutin // Trudy nauchnyh sessij MIFI. Nauchnaya sessiya MIFI- 2000. CH.6. Fiziko-matematicheskoe obrazovanie vzglyad v budushchee. EHkonomika i upravlenie. Aktual'nye problemy gumanitarnykh nauk. - 2000. - ch.6. - P. 111-112.

2. Horvath P. *Controlling*. / R. Horvath - 7. Aufl., - Muenchen: Vahlen 1998. - 902 p.

3. Pich G. *Utochnenie soderzhaniya kontrollinga kak funkciy upravleniya i ehgo podderzhki* / G.Pich, EH.SHerms // Problemy teorii i praktiki upravleniya. - 2001. - no 3. - S.102-107 p.

4. Schneider, D. (1991): *Versagen des Controlling durch eine überholte Kostenrechnung* / D.Schneider. Zugleich ein Beitrag zur innerbetrieblichen Verrechnung von Dienstleistungen, Wochenschrift für Betriebswirtschaft, Steuerrecht, Wirtschaftsrecht, Arbeitsrecht 44: 765-772 [Failure of «Controlling» Through Obsolete Cost Accounting]

5. Reichmann, T.(1995): *Controlling mit Kennzahlen und Managementberichten* / T. Reichmann, Munchen: Vahlen [«Controlling» Based on Standards and Management Reports]

6. Preissler, P. *Controlling; ' auoh fuer Klein* / P.Preissler - unci Mittelbetriebe. - 7.Aufi. - EschbonvTs., 1990.

7. Wöhe, Günter: *Einführung in die allgemeine Betriebswirtschaftslehre* / von Günter Wöhe und Ulrich Döring. - München Vahlen, 2000.

8. Horvath, P. (1996): *Controlling* / P. Horvath, 6.Aufi., Munchen: Vahlen [«Controlling»]

9. Küpper, H.-U., Weber, J., Zünd, A. (1990) «Zum Verständnis und Selbstverständnis des Controlling - Thesen zur Konsensbildung», Zeitschrift für Betriebswirtschaft (ZfB) / H.-U. Küpper, J.Weber, A.Zünd. -Vol. 60 No.3, pp.281-293.

10. Weber J. *Einführung in das Controlling* / J. Weber W. Sammlung Poeschel Nr 133. C.E. Poeschel Verlag, Stuttgart 1990.

11. Семья Е.Е. *Система управления - контроллинг: эволюция научных взглядов* /Е.Е. Семья // EHlektronnyj zhurnal «Vestnik MGOU» / www.evestnik-mgou.ru. - 2013. -no 1.

12. Majer EH. *Kontrolling kak sistema myshleniya i upravleniya* /EH. Majer. Per. s nem. - Moscow.: Finansy i statistika, 1993. - 76 p.

13. Mann R., Majer EH. *Kontrolling dlya nachinayushchih* / R. Mann, EH. Majer: Per. s nem. YU.G. ZHukov / Pod red. i s predisl. d-ra ehkon. nauk V.B. Ivashkevicha. - 2-e izd., pererab. i dop. - Moscow: Finansy i statistika, 1995. - 304 p.

14. Fol'mut H.J. *Instrumenty kontrollinga ot A do YA* /H.J. Fol'mut: Per. s nem./ Pod red. M.L. Lukashevicha i E.N. Tihonenkovej.- Moscow.: Finansy i statistika, 1998. - 288 p.

15. Han D. *Planirovanie i kontrol': koncepciya kontrollinga* /D. Han: Per. s nem. / Pod red. A.A. Turkacha, L.G. Golovacha, M.L. Lukashevicha. - Moscow.: Finansy i statistika, 1997. - 739 p.

16. YUsupova S.YA. *Teoriya i praktika vnedreniya sistema kontrollinga v usloviyah informacionnogo obshchestva* /S.YA. YUsupova Moscow.: Izd.YUrkniga, 2007.

17. Preissler, P. *Controlling; ' auoh fuer Klein* - unci Mittelbetriebe / Preissler. - 7.Aufi. - EschbonvTs., 1990.

Надійшла(received) 22.06.2018

Відомості про авторів /Сведенияобавторах / About the Authors

Мищенко Володимир Акимович (Мищенко Владимир Акимович? Mishenko Vladimir Akimovich) - доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту ЗЕД та фінансів Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут», м. Харків Контактна інформація: 050-534-68-38, (057)707-66-68, vladmish@rambler.ru

Другова Олена Сергіївна (Другова Елена Сергеевна, Druhova Elena Sergeevna) – доцент кафедри менеджменту ЗЕД та фінансів Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут», м. Харків drugova.elena.sergeevna@gmail.com 0976291548.

Іменинник Анна Миколаївна (Именинник Анна Николаевна, Imeninnik Anna Nikolaevna) – здобувач кафедри ЗЕД та фінансів Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут», м. Харків

УДК 348

А.В. ІВАХНЕНКО**ЕКСПОРТНА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА ЯК КРИТЕРІЙ ВИСОКОТЕХНОЛОГІЧНОСТІ ПРОДУКЦІЇ**

У статті обґрунтовано оцінку експортної діяльності підприємства як критерію високотехнологічності продукції. Уточнено визначення «високотехнологічне підприємство» і «високотехнологічна продукція».

На основі статистичних даних та методології OECD визначено групи продукції, яка експортується, та може бути визначена як високотехнологічна.

Запропоновано використання експортного потенціалу підприємства, як показника, що характеризує підприємство як високотехнологічне.

Ключові слова: високотехнологічне підприємство, високотехнологічна продукція, експорт, критерії технологічності

А.В. ИВАХНЕНКО**ЭКСПОРТНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ КАК КРИТЕРИЙ ВИСОКОТЕХНОЛОГИЧНОСТИ ПРОДУКЦИИ**

В статье обоснована оценка экспортной деятельности предприятия в качестве критерия высокотехнологичности продукции. Уточнено определение «высокотехнологичное предприятие» и «высокотехнологичная продукция».

На основе статистических данных и методологии OECD определены группы продукции, которая экспортируется и может быть определена как высокотехнологичная. Предложено использование экспортного потенциала предприятия, как показателя, характеризующего предприятие как высокотехнологичное.

Ключевые слова: высокотехнологичное предприятие, высокотехнологичная продукция, экспорт, критерии технологичности

A. V. IVAKHNENKO**EXPORT ACTIVITY OF THE ENTERPRISE AS A CRITERION HIGH-TECH TECHNOLOGY OF PRODUCTION**

The article substantiates the assessment of the export activity of the enterprise as a criterion high - technology products. The main idea of the article is a relation of export activities and the level of technology in the enterprise. The purpose of the article is to give the reader some information on high-tech enterprinership. A mention should be made that the main publications of Ukrainian and foreign scientists about high -tech enterprinership. The definition "high-tech enterprise" and "high - tech products" has been clarified. The article gives a methodology analysis of Organisation for Economic Cooperation and Development. Based on statistics and OECD methodology, product groups are identified that are exported and can be defined as high - tech. The use of the export potential of the enterprise as an indicator as a high - tech enterprise is suggested. The results of the research have been tested at a number of machine-building enterprises in the city of Kharkov

Keywords: high-tech enterprise, high-technology products, export, high-technology criteries

Вступ. Сучасний стан міжнародних економічних відносин передбачає паритетне співвідношення в галузі виробництва і обміну високотехнологічною продукцією. Країни, що прагнуть до розвитку власного виробничого потенціалу, активно втілюють у виробництво високотехнологічні рішення. В економіці провідних країн спостерігається стабільне зростання значущості наукомістких виробництв і високих технологій. Про це свідчить той факт, що вартість компаній, що спеціалізуються на виробництві наукомісткої продукції, на фондовому ринку перевищує вартість найбільших підприємств ресурсовидобувних і переробних галузей.

Для визначення сукупності високотехнологічних галузей існує термін «високотехнологічний комплекс». Високотехнологічним комплексом національної економіки прийнято називати сукупність галузей, що характеризуються відносно високою наукомісткістю виробництва. За методологією, прийнятою в країнах Organisation for Economic Cooperation and Development (OECD), до високотехнологічних (або наукомістких) секторів відносяться виробництва, де відношення витрат на НДДКР до обсягу виробництва

перевищує 3,5%. Але на даний момент відсутнє достатньо обґрунтоване системне визначення, яке б диференціювало високотехнологічні промислові виробництва, що робить дослідження актуальним.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питаннями класифікації, аналізу і визначення характерних ознак інноваційних і високотехнологічних підприємств присвячена значна частка робіт вітчизняних і зарубіжних вчених. Більше висвітлення вона знайшла в працях О. Б. Саліхової, Н.В. Краснокутської, Л.Л. Антонюка, П.Г. Перерви, В.М. Гесця, В.П. Семиноженка, А.А. Зацепіна, М. Л. Джорджа, Д. Воркса та ін.. Хоча в роботах зазначених авторів достатньо глибоко розкрита тема інновацій, технологічного розвитку промислових підприємств, про те не наведено категорійних ознак, що системно дозволяють відрізнити високотехнологічні підприємства або високотехнологічні галузі.

Постановка задачі. Метою статті є дослідження ознак високотехнологічності підприємств в Україні та обґрунтування критеріїв, що дозволять класифікувати підприємство як високотехнологічне.

Методологія. Теоретико - методологічного

© А.В. Івахненко, 2018

основною дослідження, результати якого надані в даній статті, виступали праці вітчизняних і зарубіжних вчених, присвячених проблемі технологічного розвитку промислових підприємств.

Результати дослідження. У науковій літературі автори мають різні погляди щодо визначення сутності поняття «високотехнологічне підприємство» і «високотехнологічна продукція», не існує єдиного підходу до їх трактування. Критичний аналіз їх сутності дозволив виявити, що майже кожен автор має власне трактування: вчені оперують не тільки різноманітними визначеннями, а також різноманітними термінами: «висока», «наукомістка», «передова» технологія - більшість авторів вважають їх тотожними.

Слід зазначити, що в нормативно-правовому форматі високотехнологічне підприємство визначається як підприємство, яке виробляє продукцію із залученням наукових і технічних знань, здійснює розробку з метою представлення на ринку нової або вдосконаленої продукції та повинне відповідати таким вимогам:

- наявність у структурі виробництва значної частки високотехнологічної продукції, яка, у свою чергу, є конкурентоспроможною на відповідному ринку;
- створення та випуск нових видів продукції;
- використання проміжної високотехнологічної продукції для виробництва кінцевої продукції;
- застосування високотехнологічних методів виробництва; - здійснення значних капіталовкладень у дослідження і розробки;
- здійснення значних обсягів інвестицій на техніко-технологічне переозброєння;
- висока продуктивність праці [1].

Треба зауважити, що не приділено достатньо уваги експортному потенціалу, як складовій діяльності високотехнологічного підприємства. Автором пропонується визначення «Високотехнологічне підприємство – це підприємство, яке відповідає сучасним технологічним вимогам світового рівня, має достатнє фінансове і кадрове забезпечення та виробляє продукцію, яка користується попитом на міжнародному ринку».

Питання визначення терміна «високотехнологічна продукція» також дискусійне. Деякі автори наводять визначення, виділяючи таку продукцію тільки за одним показником – за показником наукомісткості, деякі враховують і інші особливості, але немає комплексності визначення: не згадується складність виробу або його конкурентоспроможність на вітчизняному і зовнішньому ринках. Пропонується визначення високотехнологічної продукції: «Високотехнологічний продукція – це така продукція, що має в своєму складі високу частку конструктивної новизни і конкурентоспроможна на вітчизняному і зовнішньому ринках».

У міжнародній практиці існує ряд переліків, які дозволяють пов'язати між собою

експортну діяльність підприємств з виробництвом високотехнологічної продукції.

Найвідомішим є перелік високотехнологічних товарів згідно з класифікацією OECD, котрий містить 9 категорій товарів. З метою створення в Україні аналогічного документа фахівцями Міністерства промислової політики України було згідно з рекомендаціями OECD щодо класифікації високотехнологічних продуктів, ідентифіковано близько 200 номенклатурних позицій в Українському класифікаторі товарів зовнішньоекономічної діяльності (УКТ ЗЕД), що належать до дев'яти груп високотехнологічних товарів. До першої групи “Повітряні літальні апарати та космічні кораблі” віднесено окремі товари груп 84, 88, 90 УКТ ЗЕД: літальні апарати (вертольоти, літаки); космічні літальні апарати (зокрема супутники) та їх ракетносії і суборбітальні апарати; частини літальних апаратів, двигуни турбореактивні, турбогвинтові; компаси; навігаційні інструменти та апаратура тощо. До другої групи “Комп’ютерна та офісна техніка” – окремі товари груп 84, 90 УКТ ЗЕД: пристрої для обробки текстів, друкарські машинки, апаратура фотокопіювальна, апаратура фотокопіювальна електростатична, комп’ютери. До третьої – “Електроніка та техніка зв’язку” – окремі товари групи 85 УКТ ЗЕД: апаратура для відеозапису або відтворення відеозаписів, телекомунікаційне обладнання, передавачі для радіотелефонного, радіотелеграфного, телевізійного зв’язку, кабелі волоконно - оптичні, діоди, транзистори та аналогічні напівпровідникові пристрої. До четвертої – “Фармацевтичні вироби” віднесено окремі товари груп 29, 30 УКТ ЗЕД. До п’ятої – “Наукові прилади” – окремі товари групи 90 УКТ ЗЕД: апарати електродіагностики та радіологічні, пристрої на рідких кристалах; прилади геодезичні, топографічні, океанографічні, гідрологічні, метеорологічні; прилади та апаратура для вимірювання або

контролю витрат, рівня тиску чи інших змінних характеристик рідин або газів. До шостої – “Електричні машини і устаткування та їх частини” – окремі товари групи 85 УКТ ЗЕД: конденсатори електричні постійні, змінні або настроювальні; електричне освітлювальне або сигналізаційне обладнання, які використовуються в автомобілях; прилади звукової сигналізації, прискорювачі частинок тощо. До сьомої – “Хімічна продукція” віднесено окремі товари груп 28, 32, 38 УКТ ЗЕД. До восьмої – “Неелектрична техніка” – окремі товари груп 54, 84, 85 УКТ ЗЕД: турбіни газові, реактори ядерні; обладнання та пристрої для розділення ізотопів та їхніх частин; верстати для обробки різних матеріалів за допомогою лазерного або іншого світлового чи фотонного пучка, ультразвукових, електророзрядних, електрохімічних, електронно-променевих, іонно – променевих або плазмодугових процесів. До дев’ятої – “Озброєння” – окремі товари груп 87, 93 УКТ ЗЕД: броньовані транспортні засоби, бомби, торпеди, міни, ракети.

В табл.1 наведено узагальнені дані щодо виробництва високотехнологічної продукції

українськими підприємствами за даними і окремо визначено групи УКТ ЗЕД, обсяги експорту продукції за якими були переважаючими.

Таблиця 1 – Виробництво і експорт високотехнологічної продукції за групами УКТ ЗЕД

	Питома вага підприємств, що впроваджували інновації. %	Впроваджено нових технологічних процесів, процесів	Впроваджено у виробництво високотехнологічних видів продукції, найменувань	Питома вага реалізованої високотехнологічної продукції в обсязі промислової, %	Групи продукції за УКТ ЗЕД, перші 3 за обсягами експорту
2000	14,8	1403	15323	9,4	84, 54, 90
2001	14,3	1421	19484	6,8	54, 87, 88
2002	14,6	1142	22847	7,0	87, 85, 54
2003	11,5	1482	7416	5,6	87, 84, 85
2004	10,0	1727	3978	5,8	84, 28, 87
2005	8,2	1808	3152	6,5	88, 84, 54
2006	10,0	1145	2408	6,7	88, 84, 90
2007	11,5	1419	2526	6,7	87, 84, 54
2008	10,8	1647	2446	5,9	87, 84, 54
2009	10,7	1893	2685	4,8	54, 84, 32
2010	11,5	2043	2408	3,8	87, 84, 54
2011	12,8	2510	3238	3,8	88, 28, 90
2012	13,6	2188	3403	3,3	87, 54, 88
2013	13,6	1576	3138	3,3	88, 87, 90
2014	12,1	1743	3661	2,5	88, 87, 54
2015	15,2	1217	3136	1,4	88, 84, 90
2016	16,6	3489	4139	1,4	88, 87, 90
2017	14,3	1831	2387		

З наведених даних можна зробити висновок, що до основних видів високотехнологічних виробництв - експортерів належать виробники авіаційного устаткування і комплектуючих, літаків, високомолекулярних хімічних сполук, турбін, зброї та деякі вимірні системи. Серед підприємств харківського регіону, в складі експорту продукції яких є номенклатурні одиниці за групами з таблиці 1: ПАТ «Турбоатом», ДП завод «Електроважмаш», ПАТ «Завод «Південкабель», ПАТ «Харківський тракторний завод», ПрАТ «Укснаб», ДП «Харківський машинобудівний завод «ФЕД», ПАТ «Харківський підшипниковий завод».

Висновки і рекомендації. В статті удосконалено визначення поняття «високотехнологічне підприємство» і «високотехнологічна продукція». На основі переліку високотехнологічних товарів згідно з класифікацією ОЕСД запропоновано як критерій високотехнологічності виробництва наявний експортний потенціал та обсяги реалізації продукції на зовнішній ринок. Подальше удосконалення методології визначення високотехнологічних підприємств дозволить отримувати державну підтримку та цільове фінансування, а також

позитивно вплине на державне зовнішньоторговельне сальдо.

Список літератури

1. Демків Я. В. Аналіз високотехнологічного виробництва у машинобудуванні України / Я. В. Демків // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". – 2008. – № 633 : Логістика. – С. 172–181. – Бібліографія: 19 назв.
2. Електронний доступ: <http://ukrstat.gov.ua/>
3. Герасименко Г. В. Високотехнологічне підприємство як суб'єкт нової економіки: інституціональні ознаки ідентифікації / Г. В. Герасименко // Парадигмальні зрушення в економічній теорії ХХІ ст. : матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф., 2–3 листоп. 2017 р. / М-во освіти і науки України, Київ. нац. ун-т ім. Тараса Шевченка [та ін.] ; редкол.: В. Д. Базилевич [та ін.]. – Київ : КНУ ім. Тараса Шевченка, 2017. – С. 734–739
4. Косенко О. П. Сутність інтелектуально-інноваційних технологій / О. П. Косенко, П. Г. Перерва // Проблеми формування та розвитку інноваційної інфраструктури: виклики постіндустріальної економіки : матеріали 4-ї Міжнар. наук.-практ. конф., до 200-ліття Національного університету "Львівська політехніка", 18-19 травня 2017 р. – Львів : Вид-во Львівської політехніки, 2017. – С. 227-228.
5. Маслак М. В. Організація технологічного трансферу на машинобудівному підприємстві / М. В. Маслак, П. Г. Перерва // Актуальні питання організації та управління діяльністю підприємств у сучасних умовах господарювання : зб. тез доп. 3-ї наук.-практ. конф., 22 листопада 2013 р. – Харків : АВВ МВСУ, 2013. – С. 157-159
6. Косенко О. П. Методологічна сутність інноваційно-інтелектуальних технологій / О. П. Косенко, І. В. Долина, П. Г.

Перерва // Вісник Нац. техн. ун-ту "ХПІ" : зб. наук. пр. Темат. вип. : Технічний прогрес та ефективність виробництва. – Харків : НТУ "ХПІ". – 2013. – № 66 (1039). – С. 30-38.

7. Данько Т. В. *Дистрибуція продукції підприємств високотехнологічного машинобудування України на ринках ЄС* / Т. В. Данько, Ю. С. Карачун // Вісник Нац. техн. ун-ту "ХПІ" : зб. наук. пр. Темат. вип. : Актуальні проблеми управління та фінансово-господарської діяльності підприємства. – Харків : НТУ "ХПІ". – 2014. – № 45 (1088). – С. 18-24.

8. Данько Т. В. *Розвиток високотехнологічного підприємництва в країнах ЄС* / Т. В. Данько // Вісник Нац. техн. ун-ту "ХПІ" : зб. наук. пр. Темат. вип. : Актуальні проблеми управління та фінансово-господарської діяльності підприємства. – Харків : НТУ "ХПІ". – 2012. – № 12. – С. 69-76

9. *Механізм стратегічного управління інноваційним розвитком* : монографія / О. М. Азарян [та ін.] ; заг. ред. О. А. Біловодська. – Суми : Університетська книга, 2012. – 432 с.

10. *Економіка та управління інноваційною діяльністю* : навч. посібник / ред.: П. Г. Перерва, М. І. Погорелов, С. А. Мехович ; Харківський політехнічний ін-т, нац. техн. ун-т. – Харків : НТУ "ХПІ", 2011. – 630 с.

11. Товажнянський В. Л. *Інноваційні технології забезпечення антикризового розвитку машинобудівних підприємств* / В. Л. Товажнянський, П. Г. Перерва // 36. тез доп. 4-ї Міжнар. наук.-практ. конф. "Маркетинг інновацій і інновації в маркетингу", 29 вересня-1 жовтня 2010 р. – Суми : СумДУ, 2010. – С. 206-209

12. Рета М. В. *Проблеми інноваційного розвитку України та шляхи їх вирішення* / М. В. Рета // Матер. 5-ї ювіл. Міжнар. наук.-практ. конф. молодих вчен. "Економічний і соціальний розвиток України в 21 столітті: національна ідентичність та тенденції глобалізації", 21-23 лютого 2008 р., м. Тернопіль / Тернопільський нац. економ. ун-т. – Тернопіль : Економічна думка, 2008. – С. 342-344

13. Тарелін А. А. *Вплив інноваційної діяльності на фінансово-економічний стан підприємства* / А. А. Тарелін, Н. О. Кійко // Стратегії інноваційного розвитку економіки України: проблеми, перспективи, ефективність "Форвард-2016" : тр. 7-ї Міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф. студ. та молодих вчених, 27 грудня 2016 р. / ред. П. Г. Перерва, Є. М. Строков, О. М. Гуцан. – Харків : НТУ "ХПІ", 2016. – С. 151-152.

14. Кармінська-Белоброва М. В. *Зовнішньоекономічна діяльність України на сучасному рівні: проблеми та напрямки* / М. В. Кармінська-Белоброва // Бізнес Інформ = Business Inform. – 2016. – № 4. – С. 26-30

Bibliography (transliterated)

1. Demkiv Ya. V. *Analiz vysokotekhnologichnoho vyrobnytstva u mashynobuduvanni Ukrainy* / Ya. V. Demkiv // Visnyk Natsionalnoho universytetu "Lvivska politehnika". – 2008. – no 633 : Lohistyka. – P. 172-181. – Bibliohrafiia: 19 nazv.

2. Elektronnyi dostup: <http://ukrstat.gov.ua/>

3. Herasymenko H. V. *Vysokotekhnologichne pidpriemstvo yak subiekt novoi ekonomiky: instytutsionalni oznaky identyfikatsii* / H. V. Herasymenko // Paradyhmalni zrushennia v ekonomichnii teorii KhKhI st. : materialy III Mizhnar. nauk.-prakt. konf., 2-3 lystop. 2017 r. / M-vo osvity i nauky Ukrainy, Kyiv. nats. un-t im. Tarasa Shevchenka [ta in.] ; redkol.: V. D. Bazylevych [ta in.]. – Kiev : KNU im. Tarasa Shevchenka, 2017. – P. 734-739

4. Kosenko O. P. *Sutnist intelektualno-innovatsiinykh tekhnolohii* / O. P. Kosenko, P. H. Pererva // Problemy formuvannia ta rozvytku

innovatsiinoi infrastruktury: vykyky postindustrialnoi ekonomiky : materialy 4-yi Mizhnar. nauk.-prakt. konf., do 200-littia Natsionalnoho universytetu "Lvivska politehnika", 18-19 travnia 2017 r. – Lviv : Vyd-vo Lvivskoi politekhniki, 2017. – P. 227-228.

5. Maslak M. V. *Orhanizatsiia tekhnologichnoho transferu na mashynobudivnomu pidpriemstvi* / M. V. Maslak, P. H. Pererva // Aktualni pytannia orhanizatsii ta upravlinnia diialnistiu pidpriemstv u suchasnykh umovakh hospodariuvannia : zb. tez dop. 3-yi nauk.-prakt. konf., 22 lystopada 2013 r. – Kharkiv : AVV MVSU, 2013. – P. 157-159

6. Kosenko O. P. *Metodolohichna sutnist innovatsiino-intelektualnykh tekhnolohii* / O. P. Kosenko, I. V. Dolyna, P. H. Pererva // Visnyk Nats. tekhn. un-tu "KhPI" : zb. nauk. pr. Temat. vyp. : Tekhnichniy prohres ta efektyvnist vyrobnytstva. – Kharkiv : NTU "KhPI". – 2013. – no 66 (1039). – P. 30-38.

7. Danko T. V. *Dystrybutsiia produktsii pidpriemstv vysokotekhnologichnoho mashynobuduvannia Ukrainy na rynkakh YeS* / T. V. Danko, Yu. S. Karachun // Visnyk Nats. tekhn. un-tu "KhPI" : zb. nauk. pr. Temat. vyp. : Aktualni problemy upravlinnia ta finansovo-hospodarskoi diialnosti pidpriemstva. – Kharkiv : NTU "KhPI". – 2014. – no 45 (1088). – P. 18-24.

8. Danko T. V. *Rozvytok vysokotekhnologichnoho pidpriemnytstva v krainakh YeS* / T. V. Danko // Visnyk Nats. tekhn. un-tu "KhPI" : zb. nauk. pr. Temat. vyp. : Aktualni problemy upravlinnia ta finansovo-hospodarskoi diialnosti pidpriemstva. – Kharkiv : NTU "KhPI". – 2012. – no 12. – P. 69-76

9. *Mekhanizm stratehichnoho upravlinnia innovatsiinykh rozvytkom* : monohrafiia / O. M. Azarian [ta in.] ; zah. red. O. A. Bilovodska. – Sumy : Universytetska knyha, 2012. – 432 p.

10. *Ekonomika ta upravlinnia innovatsiinoi diialnistiu* : navch. posibnyk / red.: P. H. Pererva, M. I. Pohorielov, S. A. Mekhovych ; Kharkivskiy politekhnichnyi in-t, nats. tekhn. un-t. – Kharkiv : NTU "KhPI", 2011. – 630 p.

11. Tovazhnianskiy V. L. *Innovatsiini tekhnolohii zabezpechennia antykrizovoho rozvytku mashynobudivnykh pidpriemstv* / V. L. Tovazhnianskiy, P. H. Pererva // Zb. tez dop. 4-yi Mizhnar. nauk.-prakt. konf. "Marketynh innovatsii i innovatsii v marketynhu", 29 veresnia-1 zhovtnia 2010 r. – Sumy : SumDU, 2010. – P. 206-209

12. Reta M. V. *Problemy innovatsiinoho rozvytku Ukrainy ta shliakhy yikh vyreshennia* / M. V. Reta // Mater. 5-yi yuvil. Mizhnar. nauk.-prakt. konf. molodykh vchen. "Ekonomichni i sotsialnyi rozvytok Ukrainy v 21 stolitti: natsionalna identychnist ta tendentsii hlobalizatsii", 21-23 liutoho 2008 r., m. Ternopil / Ternopil'skyi nats. ekonom. un-t. – Ternopil : Ekonomichna dumka, 2008. – S. 342-344

13. Tarelin A. A. *Vplyv innovatsiinoi diialnosti na finansovo-ekonomichnyi stan pidpriemstva* / A. A. Tarelin, N. O. Kiiko // Stratehii innovatsiinoho rozvytku ekonomiky Ukrainy: problemy, perspektyvy, efektyvnist "Forvard-2016" : tr. 7-yi Mizhnar. nauk.-prakt. Internet-konf. stud. ta molodykh vchenykh, 27 hrudnia 2016 r. / red. P. H. Pererva, Ye. M. Strovok, O. M. Hutsan. – Kharkiv : NTU "KhPI", 2016. – S. 151-152.

14. Karminska-Bielobrova M. V. *Zovnishnoekonomichna diialnist Ukrainy na suchasnomu rivni: problemy ta napriamky* / M. V. Karminska-Bielobrova // Biznes Inform = Business Inform. – 2016. – no 4. – P. 26-30

Надійшла(received) 22.06.2018

Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the Authors

Івахненко Андрій Володимирович (Ivakhnenko Andriy Vladymyrovych) – старший викладач, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4113-7789>, e-mail: ivaknenko@gmail.com

УДК 338.45 : 658

В. А. КУЧИНСЬКИЙ**СКЛАДОВІ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ І ЙОГО ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ**

Визначені найбільш перспективні складові забезпечення конкурентоспроможності, ефективного функціонування та розвитку вітчизняних підприємств, серед яких виділені наступні: успішна діяльність підприємства можлива лише при відповідності всіх складових внутрішнього середовища зовнішнім умовам; найбільші можливості підвищення ефективності функціонування підприємства містяться в раціональному поєднанні всіх його факторів відтворення; підвищення значення інтелектуальної складової інноваційного розвитку підприємства надає актуальність та значущість трансферу технологій; розвиток системи внутрішньофірмового трансферу технологій підприємства повинен розглядатися в контексті стратегічного управління; адаптивність, динамічність, самоорганізація, саморегуляція, саморозвиток – це основні принципи функціонування підприємства, яке стало на інноваційний шлях розвитку; підвищення значення оцінки ризику діяльності підприємства; застосування в управлінні підприємствами логістичного підходу дасть змогу досягти додаткових конкурентних переваг за рахунок оптимізації матеріальних, інформаційних та фінансових потоків; використання логістичного підходу в управлінні персоналом підприємства дозволяє поєднати і оптимізувати трудові потоки з метою ефективного використання потенціалу працівників.

Ключові слова: інноваційний розвиток, ефективність, управління персоналом, управління підприємством, конкурентоспроможність, логістичний підхід, трансфер технологій, стратегічне управління, підприємницькі ризики.

В. А. КУЧИНСКИЙ**СОСТАВЛЯЮЩИЕ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ И ЕГО ПЕРСОНАЛОМ В УСЛОВИЯХ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ**

Определены наиболее перспективные составляющие обеспечения конкурентоспособности, эффективного функционирования и развития отечественных предприятий, среди которых выделены следующие: успешная деятельность предприятия возможна только при соответствии всех составляющих внутренней среды внешним условиям; наибольшие возможности повышения эффективности функционирования предприятия содержатся в рациональном сочетании всех его факторов воспроизводства; повышение значения интеллектуальной составляющей инновационного развития предприятия делает актуальным и значимым трансфер технологий; развитие системы внутрифирменного трансфера технологий предприятия должно рассматриваться в контексте стратегического управления; адаптивность, динамичность, самоорганизация, саморегулирование, саморазвитие – это основные принципы функционирования предприятия, которое стало на инновационный путь развития; повышение значения оценки риска деятельности предприятия; применение в управлении предприятиями логистического подхода позволит достичь дополнительных конкурентных преимуществ за счет оптимизации материальных, информационных и финансовых потоков; использование логистического подхода в управлении персоналом позволяет совместить и оптимизировать трудовые потоки с целью эффективного использования потенциала работников.

Ключевые слова: инновационное развитие, эффективность, управление персоналом, управление предприятием, конкурентоспособность, логистический подход, трансфер технологий, стратегическое управление, предпринимательские риски.

V. A. KUCHINSKYI**COMPOSITION OF EFFECTIVE MANAGEMENT BY ENTERPRISE AND ITS PERSONNEL IN THE CONDITIONS OF INNOVATION DEVELOPMENT**

The most promising components of ensuring competitiveness, efficient functioning and development of domestic enterprises are identified, among which the following are highlighted: the successful activity of the enterprise is possible only with the compliance of all components of the internal environment with external conditions; the greatest opportunities for increasing the efficiency of the operation of the enterprise are in the rational combination of all its reproduction factors; Increasing the value of the intellectual component of the innovation development of the enterprise provides the relevance and significance of technology transfer; the development of the intracompany technology transfer system should be considered in the context of strategic management; adaptability, dynamism, self-organization, self-regulation, self-development - these are the basic principles of the functioning of the enterprise, which became an innovative way of development; increase in the value of risk assessment of the enterprise; application of enterprise logistics approach in the management of enterprises will allow to achieve additional competitive advantages at the expense of optimization of material, informational and financial flows; the use of a logistic approach in the management of the personnel of an enterprise allows combining and to optimize labor flows for the purpose of effective use of the potential of employees.

Keywords: innovation development, efficiency, personnel management, enterprise management, competitiveness, logistic approach, technology transfer, strategic management, business risks.

Вступ. У сучасних умовах господарювання, що визначаються надзвичайно високим рівнем динамічності господарського середовища, підприємства постійно стикаються із необхідністю адаптації до ринкових перетворень, невід'ємною складовою якої є структурні зміни (зміни структури, зміни зв'язків, зміни процесів). Прогнозування та оцінка, планування і цілеспрямоване здійснення такого роду змін є важливим науковим і практичним завданням, вирішення якого передбачає досягнення підвищення ефективності підприємства за рахунок комплексного підходу до проблем адаптації, що базується на оптимізації відносно до умов зовнішнього середовища підприємства структурної побудови та системи господарських зв'язків [1].

Адаптація підприємства до змін ринкових умов

господарювання має досягатися шляхом формування механізмів, функціонування яких буде орієнтовано на своєчасне або навіть випереджувальне визначення потенційно ймовірних трансформацій господарського середовища, розробку та реалізацію заходів, спрямованих на здійснення відповідних перетворень внутрішнього середовища [1].

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями.

Світова економічна ситуація на сучасному етапі характеризується процесами глобалізації, ростом конкуренції, нестабільністю зовнішнього середовища, підвищенням вартості ресурсів та інші процеси, що ставлять жорсткі умови перед підприємствами в питаннях забезпечення їх

конкурентоспроможної діяльності на ринку. У цих умовах важливою умовою успішної діяльності підприємства є ефективне управління його потенціалом і персоналом зокрема [2].

Аналіз останніх досліджень і публікацій, у яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. Проблеми підвищення ефективності управління персоналом і підприємством у цілому в умовах інноваційного розвитку приділяється велика увага фахівців-практиків, їй присвячені дослідження багатьох вчених-економістів, серед яких: Гармаш С.В., Іляшенко С.М., Краснокутська Н.В., Маслак М.В., Пантелєєв М.С., Перерва П.Г., Посохов І.М., Шматко Н.М. та інші.

Вивчення представлених в економічній літературі розробок свідчить про необхідність подальшого розвитку, а в деяких випадках уточнення, проблеми формування ефективного підходу до управління персоналом і підприємством у цілому в умовах інноваційного розвитку.

Ефективність управління в умовах інноваційного розвитку підприємства висуває підвищені вимоги до підходів в управлінні персоналу та виробничими системами, що забезпечується застосуванням інноваційних технологій.

Викладення основного матеріалу дослідження.

Підприємство в сучасній економіці сприймається як відкрита система, а отже, успішна його діяльність можлива лише при відповідності всіх найважливіших елементів внутрішнього середовища зовнішнім умовам. При цьому процес приведення елементів внутрішнього середовища до умов зовнішнього може носити не тільки реактивний, а й активний характер. Зовнішнє середовище визначає стратегію підприємства, для реалізації якої як інструмента виступає стратегічне управління [2].

Необхідність переходу економіки України на інноваційний шлях розвитку, що базується на науково-технічному прогресі, стає усе більш очевидною. Однак далеко не всі інновації економічно обґрунтовані, а тільки ті, які дають економічний ефект достатньої величини, відповідаючи при цьому соціальним і екологічним вимогам. Найбільші можливості підвищення ефективності відтворення на всіх його рівнях містяться в раціональному поєднанні всіх його факторів, насамперед, науково-технічних інновацій, причому результат цього з'єднання приймає вид синергетичного ефекту. Раціональне з'єднання факторів відтворення забезпечується взаємозалежними цілеспрямованими впливами двох видів відносин – організаційно-управлінських і фінансово-економічних [3].

Сучасний стан української економіки нагально потребує радикальних змін в першу чергу в галузі підвищення інтелектуальної складової інноваційного розвитку, досягнення інтелектуально орієнтованих конкурентних переваг в більшості сфер промислового виробництва. Тільки в цьому випадку наша країна має реальні шанси успішно вийти із затяжної економічної кризи, досягнути суттєвих успіхів як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку. Процеси інтелектуалізації виробничих процесів, ускладнення систем управління підприємствами та організаціями нагально потребують адекватного аналізу змісту та сутності технологічних продуктів, які в цей час становляться основним

ресурсом промислового виробництва. Специфіка економічного змісту цих понять надає підвищену актуальність та значущість проблемам трансферу результатів творчої праці, широкого залучення в сферу матеріального виробництва інтелектуально-інноваційних технологій, як особливого виробничого активу сучасного машинобудівного підприємства [4].

Розвиток системи внутрішньофірмового трансферу технологій підприємства повинен розглядатися в контексті стратегічного управління, завданням його ефективної реалізації є вдосконалення техніко-технологічного стану господарюючого суб'єкта з метою досягнення і утримання технічних переваг, завдяки яким підприємство має змогу адекватно реагувати на запити і вимоги бізнес-середовища, випускаючи конкурентоспроможний продукт, виготовлений з використанням власних технологічних продуктів [4].

Спроможність системи трансферу технологій максимально швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища: в умовах сприятливої ринкової кон'юнктури – використовувати можливості макrorівня для підвищення ефективності комерціалізації результатів науково-технічних досліджень; в умовах рецесії – максимально швидко пристосовуватися до негативних змін та раціонально використовувати ресурси для розвитку трансферу технологій у фактичних умовах [5].

Процес інноваційного розвитку необхідно, насамперед, розглядати з позицій конкретного суб'єкта господарської діяльності, тобто з позицій конкретного підприємства, що здійснює господарську діяльність (виробничо-збутову) у взаємодії з постачальниками вихідної сировини і матеріалів, конкурентами, торговими і збутовими посередниками, споживачами у конкретних економічних, політичних, екологічних, правових та інших умовах [6, 7].

Підприємство, що стало на інноваційний шлях розвитку, повинне функціонувати відповідно до наступних принципів [6, 7]:

- адаптивності – прагнення до підтримання певного балансу зовнішніх і внутрішніх можливостей розвитку (внутрішніх спонукальних мотивів діяльності господарюючого суб'єкта і зовнішніх, що генеруються ринковим середовищем);
- динамічності – динамічне наведення у відповідність цілей і спонукальних мотивів (стимулів) діяльності підприємства (в тому числі, його власників, менеджерів, фахівців, працівників);
- самоорганізації – самостійне забезпечення умов функціонування, тобто самопідтримка обміну ресурсами (інформаційними, матеріальними, фінансовими) між елементами виробничо-збутової системи підприємства, а також між підприємством і зовнішнім середовищем;
- саморегуляції – коригування системи управління виробничо-збутовою діяльністю підприємства відповідно до змін умов функціонування;
- саморозвитку – самостійне забезпечення умов тривалого виживання і розвитку підприємства (відповідно до його місії і прийнятої мотивації діяльності).

Інноваційний розвиток підприємства здійснюється через розвиток інноваційного потенціалу, який Краснокутська Н.В. [8] трактує як здатність і готовність

будь-якої організації здійснювати реалізацію інноваційного процесу. При цьому: здатність – це наявність і збалансованість структури інноваційного потенціалу, а саме ресурсів, необхідних для інноваційної діяльності; готовність – це достатність потенціалу та існуючих ресурсів для здійснення інноваційної діяльності.

Вплив факторів та негативних наслідків світової фінансово-економічної кризи на економіку України підвищує актуальність дослідження проблеми оцінки ризику вітчизняних підприємств [9].

Існує досить багато конкретних причин підприємницького ризику. Проте на найбільш загальному рівні фактори ризику поділяють на дві великі групи – зовнішні та внутрішні. Специфіка зовнішніх факторів полягає в тому, що, як правило, вони стосуються загальних умов діяльності, які підприємство не може самостійно змінювати, проте їх треба враховувати, розробляючи ті або інші стратегії поведінки. Основним джерелом ризику у відносинах з елементами мікросередовища є конфліктність, тобто виникнення (або постійна наявність) суперечності інтересів цих суб'єктів. Так, для підприємства постійними антагоністами, за визначенням, є конкуренти, податкові служби та, певною мірою, органи місцевої влади. Конфлікти з іншими елементами мікросередовища спонтанні. У разі виникнення таких суперечностей і конфліктів суб'єкти свідомо діють на шкоду своєму опоненту, оскільки саме таким чином вони досягають своїх цілей. Виникнення несприятливих внутрішніх факторів ризику, як для окремого співробітника, так і для підприємства в цілому завжди пов'язано з несприятливими умовами зовнішнього середовища (погано продумана технологія; умови, в яких проходить робота, дії партнерів, брак ресурсів і влади, дії керівництва, тощо) [10].

На сучасному етапі розвитку та інтеграції вітчизняних підприємств у світове господарство підвищується актуальність розробки та становлення ефективної вітчизняної моделі корпоративного управління [11].

В останні роки отримало розповсюдження анонсування широкого використання логістичного підходу на вітчизняних підприємствах для досягнення додаткових конкурентних переваг за рахунок оптимізації матеріальних, інформаційних та фінансових потоків, що дає змогу мінімізувати загальні витрати, а сукупний економічний ефект від використання логістики створює додаткові конкурентні переваги, що пояснюється наявністю інтегративних якостей, які притаманні логістичним системам. Однак, в умовах глобалізації, при високій конкуренції на світовому ринку, розвитку технологій та економіки у західноєвропейських та американських партнерів-конкурентів перед вітчизняними виробниками стає задача не просто існування, а виживання в умовах динамічної невизначеності факторів зовнішнього середовища [12].

Функціонування в умовах динамічної невизначеності факторів зовнішнього середовища, спроби пристосуватися до ринкових умов, вижити у цих умовах та отримати конкурентні переваги змушують вітчизняні підприємства постійно перебудовувати свою діяльність. Оскільки процес змін є безперервним явищем, а адаптування до цих змін –

об'єктом управління виробничими системи у ході реалізації цілей підприємств, то впровадження логістичного підходу у діяльність виробничих систем є фактором, який може забезпечити ефективну кількісну та якісну гнучкість самих виробничих систем у пристосуванні до нових умов їхнього функціонування [13].

Слід зазначити, що будь-яка організація, і в першу чергу, орієнтована на успіх, прагне найбільш ефективно використовувати потенціал своїх працівників. Ті організації, що мислять та діють на перспективу, створюють необхідні умови для повної віддачі співробітників на роботі, а також для розвитку їхнього потенціалу, який є одним з ключових елементів підвищення конкурентоспроможності підприємства. Звісно, що сучасний кадровий менеджмент формується на стику наук: теорії та організації управління, психології, соціології, конфліктології, етики, економіки праці, трудового права, політології та ін. В зв'язку з цим, використання логістичного підходу в управлінні персоналом організації є доречним, оскільки воно зумовлене процесами розвитку комунікацій і ускладнення бізнесу. А використання логістичних концепцій дозволяє поєднати зусилля персоналу підприємства і структурних підрозділів в оптимізації та управлінні як матеріальними, інформаційними і фінансовими потоками, так і трудовими ресурсами підприємства [12, 14].

Виникає питання доцільності застосування логістичних принципів у системі управління персоналом з точки зору пошуку нових шляхів ефективної діяльності будь-якого підприємства, особливо, в умовах динамічної невизначеності факторів зовнішнього середовища [12].

Отже, мова вже може йти про кадрову логістику, яка є розділом логістики, у якому вивчається оптимізація потоків трудових ресурсів підприємств і галузі в цілому. Кадри характеризуються високим ступенем рухливості, тому поняття потоку трудових ресурсів сповна розкриває необхідність постійного відстеження і управління змінами в людських ресурсах. Як будь-який вид ресурсів, кадри повинні поступати у логістичні системи (прийматися на роботу), розвиватися і використовуватися в них (виконувати свої службові обов'язки, навчатися, пересуватися на інші посади) і виходити за межі системи (звільнятися) [12].

Висновки. Виходячи з вищевикладеного, можна зробити наступні висновки:

1. Зовнішнє середовище визначає стратегію підприємства, а отже, успішна його діяльність можлива лише при відповідності всіх складових внутрішнього середовища зовнішнім умовам.

2. Найбільші можливості підвищення ефективності функціонування підприємства містяться в раціональному поєднанні всіх його факторів відтворення, причому результат цього з'єднання приймає вид синергетичного ефекту.

3. Підвищення значення інтелектуальної складової інноваційного розвитку підприємства надає актуальність та значущість трансферу технологій.

4. Розвиток системи внутрішньофірмового трансферу технологій підприємства повинен розглядатися в контексті стратегічного управління, завданням якого є підвищення

конкурентоспроможності як самого підприємства, так і його продукту.

5. Підприємство, що стало на інноваційний шлях розвитку, повинне функціонувати відповідно до наступних принципів: адаптивності, динамічності, самоорганізації, саморегуляції, саморозвитку.

6. Вплив факторів та негативних наслідків економічної кризи на вігчизняні підприємства підвищує значення оцінки ризику їх діяльності, які поділяються на зовнішні та внутрішні.

7. Застосування в управлінні підприємствами логістичного підходу дасть змогу досягти додаткових конкурентних переваг за рахунок оптимізації матеріальних, інформаційних та фінансових потоків.

8. Використання логістичного підходу в управлінні персоналом підприємства дозволяє поєднати і оптимізувати трудові потоки з метою ефективного використання потенціалу працівників.

Список літератури

1. Шматко Н.М. Організація планування структурних змін у процесі розвитку промислового підприємства / Н.М. Шматко // Управління розвитком: зб. наук. робіт. – Х.: Вид-во ХНЕУ, 2016. – № 4(186). – С. 138-143.
2. Пантелєєв М.С. Формування механізму стратегічного управління потенціалом підприємства / М. С. Пантелєєв, Н. М. Шматко // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2013. – № 41. – С. 209-215.
3. Лепейко Т.І. Особливості прояву синергетичних ефектів в українській економіці [Текст] / Т. І. Лепейко, Н. М. Шматко // Бізнес Інформ = Business Inform. – 2012. – № 11. – С. 6–8.
4. Маслак М.В. Визначення вектору розвитку системи внутрішньофірмового трансферу технологій машинобудівного підприємства / М. В. Маслак // Вісник Нац. техн. ун-ту "ХПІ": зб. наук. пр. Сер.: Економічні науки. – Харків: НТУ "ХПІ", 2016. – № 48 (1220). – С. 45-49.
5. Маслак М.В. Фактори розвитку трансферу технологій машинобудівного підприємства / О.І. Маслак, М.В. Маслак, О.О. Безручко // Актуальні проблеми економіки. – Київ: ВНЗ «Національна академія управління», 2016. – № 5. – С. 171–181.
6. Перерва П.Г. Управління інноваційною діяльністю: магістерський курс. Підручник. Ч.1 / За ред. проф. Перерви П.Г., проф. Погорєлова М.І., проф. Меховича С.А., проф. Ларки М.І. – Харків: НТУ "ХПІ", 2010. – 614 с.
7. Кучинський В. А. Управління інноваційним потенціалом підприємства / В. А. Кучинський, А. Д. Гайдукова // Вісник Нац. техн. ун-ту "ХПІ": зб. наук. пр. Темат. вип.: Технічний прогрес та ефективність виробництва. – Харків: НТУ "ХПІ". – 2015. – № 60 (1169). – С. 17-22.
8. Краснокутська Н.В. Інноваційний менеджмент: Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 2003. – 504 с.
9. Посохов І.М. Використання системи показників У. Бівера для оцінки ризику банкрутства корпорацій / І. М. Посохов // Вісник Сумського держ. ун-ту. Серія: Економіка. – 2013. – № 3. – С. 65-72.
10. Посохов І.М. Дослідження факторів ризиків корпорацій / І.М. Посохов // Бізнес Інформ. – Харків: Харківський національний економічний університет, 2012. – № 8. – С. 207-211.
11. Посохов І.М. Порівняльна характеристика моделей корпоративного управління в ринковій економіці: переваги та недоліки / І. М. Посохов // Бізнес Інформ. – 2012. – № 7. – С. 157-159.
12. Гармаш С.В. Обґрунтування необхідності застосування логістичного підходу в системі управління персоналом підприємства / С. В. Гармаш // Вісник Нац. техн. ун-ту "ХПІ": зб. наук. пр. Темат. вип.: Технічний прогрес та ефективність виробництва. – Харків: НТУ "ХПІ". – 2014. – № 65 (1107). – С. 165-170.
13. Гармаш С.В. Логістичний підхід як фактор підвищення ефективності управління виробничими системами в сучасних умовах / С. В. Гармаш, А. В. Дрозд // Вісник Нац. техн. ун-ту "ХПІ": зб. наук. пр. Темат. вип.: Технічний прогрес та ефективність виробництва. – Харків: НТУ "ХПІ". – 2015. – № 59 (1168). – С. 171-174.
14. Гармаш С.В. Інновації у кадровому менеджменті / С.В. Гармаш // Вісник НТУ "ХПІ". – Х.: НТУ "ХПІ". – 2012. – № 25 (931). – С. 146-150.

References (transliterated)

1. Shmat'ko N.M. Organizaciya planuvannya strukturny'x zmin u procesi rozvy'tku promy'slovogo pidpry'yemstva / N.M. Shmat'ko // Upravlinnya rozvy'tkom: zb. nauk. rob. – Kharkiv: Vy'd-vo XNEU, 2016. – no 4(186). – P. 138-143.
2. Pantelyeyev M.S. Formuvannya mexanizmu strategichnogo upravlinnya potencialom pidpry'yemstva / M. S. Pantelyeyev, N. M. Shmat'ko // Visny'k ekonomiky' transportu i promy'slovosti. – 2013. – no 41. – P. 209-215.
3. Lepejko T.I. Osobly'vosti proyavu sy'nergety'chny'x efektyv v ukraiy'ns'kij ekonomici [Tekst] / T. I. Lepejko, N. M. Shmat'ko // Biznes Inform = Business Inform. – 2012. – no 11. – P. 6–8.
4. Maslak M.V. Vy'znachennya vektoru rozvy'tku sy'stemy' vnutrishn'ofirmovogo transferu tekhnologiy mashynobudivnogo pidpry'yemstva / M. V. Maslak // Visny'k Nacz. techn. un-tu "XPI": zb. nauk. pr. Ser.: Ekonomichni nauky'. – Kharkiv: NTU "XPI", 2016. – no 48 (1220). – P. 45-49.
5. Maslak M.V. Faktory' rozvy'tku transferu tekhnologiy mashynobudivnogo pidpry'yemstva / O.I. Maslak, M.V. Maslak, O.O. Bezruchko // Aktual'ni problemy' ekonomiky'. – Kiev: VNZ «Nacional'na akademiya upravlinnya», 2016. – no 5. – P. 171–181.
6. Pererva P.G. Upravlinnya innovacijnoyu diyal'nistyu: magisters'ky'j kurs. Pidruchny'k. Ch.1 / Za red. prof. Perervy' P.G., prof. Pogoryelova M.I., prof. Mexovy'cha S.A., prof. Larky' M.I. – Kharkiv: NTU "XPI", 2010. – 614 p.
7. Kuchyn's'ky'j V. A. Upravlinnya innovacijny'm potencialom pidpry'yemstva / V. A. Kuchyn's'ky'j, A. D. Gajdukova // Visny'k Nacz. techn. un-tu "XPI": zb. nauk. pr. Temat. vy'p.: Tekhnichny'j progres ta efekty'vnist' vy'robny'chstva. – Kharkiv: NTU "XPI". – 2015. – no 60 (1169). – P. 17-22.
8. Krasnokuts'ka N.V. Innovacijny'j menedzhment: Navch. posibny'k. – Ky' yiv: KNEU, 2003. – 504 p.
9. Posoxov I.M. Vy'kory'stannya sy'stemy' pokazny'kiv U. Bivera dlya ocinky' ry'zy'ku bankrutstva korporacij / I. M. Posoxov // Visny'k Sums'kogo derzh. un-tu. Seriya: Ekonomika. – 2013. – no 3. – P. 65-72.
10. Posoxov I.M. Doslidzhennya faktoriv ry'zy'kiv korporacij / I.M. Posoxov // Biznes Inform. – Kharkiv: Xarkivs'ky'j nacional'ny'j ekonomichny'j universy'tet, 2012. – no 8. – P. 207-211.
11. Posoxov I.M. Porivnyal'na xaraktery'sty'ka modelej korporaty'vnogo upravlinnya v ry'nkovij ekonomici: perevagy' ta nedoliky' / I. M. Posoxov // Biznes Inform. – 2012. – no 7. – P. 157-159.
12. Garmash S.V. Obg'runtuvannya neobxidnosti zastosuvannya logisty'chnogo pidxodu v sy'stemi upravlinnya personalom pidpry'yemstva / S. V. Garmash // Visny'k Nacz. techn. un-tu "XPI": zb. nauk. pr. Temat. vy'p.: Tekhnichny'j progres ta efekty'vnist' vy'robny'chstva. – Kharkiv: NTU "XPI". – 2014. – no 65 (1107). – P. 165-170.
13. Garmash S.V. Logisty'chny'j pidxid yak faktor pidvy'shennya efekty'vnosti upravlinnya vy'robny'chy'my' sy'stemamy' v suchasny'x umovax / S. V. Garmash, A. V. Drozd // Visny'k Nacz. techn. un-tu "XPI": zb. nauk. pr. Temat. vy'p.: Tekhnichny'j progres ta efekty'vnist' vy'robny'chstva. – Kharkiv: NTU "XPI". – 2015. – no 59 (1168). – P. 171-174.
14. Garmash S.V. Innovaciya u kadrovomu menedzhmenti / S.V. Garmash // Visny'k NTU «XPI». – Kharkiv: NTU «XPI». – 2012. – no 25 (931). – P. 146-150.

Надійшла (received) 22.06.2018

Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the Authors

Кучинський Володимир Анатолійович (Kuchinskyi Volodymyr Anatoliyovych) – кандидат економічних наук, доцент, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», доцент кафедри організації виробництва і управління персоналом; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6058-3709>; e-mail: kuchinskyi09@gmail.com.

УДК 330.32.001

І.В. ДОЛИНА**ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВІТКУ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ УКРАЇНИ**

Розглянуто основні складові сучасного стану інноваційної політики в Україні. Розглянуто складові інноваційного потенціалу, висвітлено основні проблеми державної підтримки розвитку інноваційного потенціалу, визначено основні напрями удосконалення регулюючого впливу держави на хід інноваційних процесів. На базі проаналізованих даних запропоновані напрями вдосконалення інноваційного розвитку України.

Ключові слова: інновації, інноваційний розвиток, інноваційна політика, інноваційна продукція, державне регулювання, інноваційний потенціал, структура інноваційного потенціалу регіону.

И.В. ДОЛИНА**ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ИННОВАЦИОННОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЙ УКРАИНЫ**

Рассмотрены основные составляющие современного состояния инновационной политики в Украине. Рассмотрены составляющие инновационного потенциала, освещены основные проблемы государственной поддержки развития инновационного потенциала, определены основные направления совершенствования регулирующего воздействия государства на ход инновационных процессов. На базе проанализированных данных предложены направления совершенствования инновационного развития Украины.

Ключевые слова: инновации, инновационный розвиток инновационная политика, инновационная продукция, государственное регулирование, инновационный потенциал, структура инновационного потенциала региона.

I DOLYNA**PROBLEMS OF THAT PERSPECTIVE TO THE ROLE OF THE INNOVATIVE POTENTIAL OF UKRAINE**

The main components of the current state of innovation policy in Ukraine are considered. The components of the innovation potential are considered, the main problems of state support for the development of innovation potential are highlighted, the main directions of improvement of the regulatory influence of the state on the course of innovation processes are determined. On the basis of the analyzed data, the directions of improvement of innovation development of Ukraine are offered. Over the past decades, the world has been the economy, especially developed countries, entered into a period of radical structural change associated with a significant increase in the role of high-tech production, the development of which is determined by the wide introduction of innovations in various spheres of economic (and, in general, social) life. This updates the issue of innovation activity, which, as it turned out, is a prerequisite for construction of an effective economy, competitive in world markets. The transition of Ukraine to an innovative model of development is undeniable.

Key words: innovations, innovation development, innovative innovation policy, innovative products, state regulation, innovative potential, structure of innovative potential of the region.

Вступ. Реформування економіки України зумовлює необхідність вирішення проблемних питань, серед яких одне з важливих місць відводиться підвищенню технічного і технологічного рівня промислового потенціалу її регіонів. Від його якості безпосередньо залежить рівень конкурентоспроможності продукції національних товаровиробників та розширення як внутрішніх, так і зовнішніх ринків її збуту. Для того, щоб підвищити роль України в міжнародній діяльності необхідно розвивати принципово нові технології. Потрібно покращити науковий аналіз можливостей і способів забезпечення виходу України на міжнародні та світовий ринки, що дасть змогу перейти від декларування з приводу важливості впровадження інновацій до всебічного практичного застосування наслідків інноваційних та науково-технічних розробок [1]. Як зазначають провідні фахівці, що за рівнем інноваційної активності, станом виробництва високотехнологічної продукції, обсягами фінансування науки, розвитком інфраструктури інноваційного підприємництва Україна значно відстає від провідних країн світу. Існує невідповідність науково-технічного потенціалу країни загальній продуктивності національної економіки, що зумовлено низькою ефективністю національної інноваційної систем. Однією з головних проблем, що гальмують розвиток високотехнологічного сектору економіки,

залишається відсутність фінансування та недостатньо ефективна державна інноваційна політика, що призводить до скорочення числа наукових працівників, ускладнює отримання економічної віддачі у вигляді завершених інноваційних пропозицій та їх реалізації у сферах вітчизняної економіки [2]. Технологічна самодостатність підприємств особливо зростає в умовах ринкової економіки, тому що дії конкурентів на ринку змушують підприємства підвищувати якість товарів, розширювати їх асортимент, знижувати собівартість продукції. Ці заходи, природно, вимагають певних витрат, які обов'язково повинні бути відшкодовані, інакше підприємство може збанкрутувати. У зв'язку із цим кожне капіталовкладення повинне бути економічно обґрунтоване, тобто інвестор повинен бути впевнений, що вкладені кошти окупляться, а якщо інвестиції здійснені за рахунок кредиту, то кредит і відсотки за його використання їм будуть повернуті. [3]

Аналіз останніх досліджень та літератури. Дослідженню інновацій як запоруки економічної стабільності та міжнародній конкурентоспроможності країни присвячено праці вітчизняних та зарубіжних вчених, серед яких: П.Н. Завлін, С.Д. Ільєнкова, Н.І. Лапін, В.П. Гунін, З.Л. Румянцева, Г.М. Добров, Л.С. Бляхман, Ю.М. Канигін, Л.А. Клименюк, П.А. Кульвєць, А. Торкунов, Дж. Філд, Н.М. Антюшина, А. Бурханов,

М. Портер, Й. Шумпетер. Але такі аспекти, як комплексний аналіз рівня розвитку науково-технічних інновацій в Україні та економічні умови і можливості виходу нашої держави на світовий ринок науково-технічних інновацій, залишаються недостатньо вивченими.

Мета досліджень, постановка проблеми

Полягає у виявленні взаємозв'язку інноваційного потенціалу з науковим та науково-технічним, а також їх розмежуванні.

Матеріали досліджень. Перш за все, визначимо економічний зміст наукового, науково-технічного та інноваційного потенціалів.

Згідно із Законом України «Про інноваційну діяльність» під інноваційним потенціалом варто розуміти сукупність науково-технологічних, фінансово-економічних, виробничих, соціальних та культурно-освітніх можливостей країни (галузі, регіону, підприємства тощо), необхідних для забезпечення інноваційного розвитку економіки.

Під науково-технічним потенціалом зазвичай розуміють «сукупність чинників, що визначають можливості безперервного підвищення економічної ефективності виробництва за рахунок прискорення науково-технічного прогресу» [4]. Тобто науково-технічний потенціал суб'єкта господарювання відображає найважливіші якісні характеристики досягнутого рівня ефективності виробництва і визначає рівень, терміни створення і масштаби розповсюдження нововведень суб'єктів господарювання. По суті, науково-технічний потенціал характеризується органічною єдністю наукового і технічного потенціалів. Як наголошується в роботі, науково-технічний потенціал більшою мірою визначається кількістю і якістю завершених досліджень і розробок, підготовлених для практичного використання. З економічної точки зору, закінчені розробки є науково-технічною інформацією, втіленою в промислових зразках, технічній документації тощо. У тій же час рівень науково-технічного потенціалу суб'єктів господарювання пропонується вимірювати розміром його патентного фонду, що, на наш погляд, є дуже вузьким розумінням тієї ресурсної бази, яка формує відтворювальні якості науково-технічної інформації.

Основним бар'єром для впровадження інновацій на сучасних вітчизняних підприємствах є недосконала нормативно-правова база держави, перш за все - недоліки у податковому, митному та антимонопольному регулюванні інноваційної діяльності, необхідність посилення захисту прав інтелектуальної власності тощо. Усунення проблем такого характеру вимагає відповідної реакції органів державної влади у формі підтримки та захисту на законодавчому рівні інноваційної діяльності вітчизняних суб'єктів господарювання, наприклад, шляхом надання відповідних податкових пільг, здійснення відповідних грошових виплат тощо [5].

Крім цього, суттєвими проблемами загальнонаціонального масштабу є недоліки в

державній політиці, які безпосередньо пов'язані із нераціональністю побудови законодавчої бази країни та полягають, насамперед, у відсутності стимулювання з боку держави проведення науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт. Найбільш гостро ця проблема постала в Україні у часи розпаду СРСР, коли різко скоротилось державне фінансування діяльності науково-дослідних установ та організацій, знизилась активність держави щодо стимулювання проведення наукових досліджень, відкриттів та розробок. Безперечно, за роки незалежності неодноразово здійснювалися спроби відродити вітчизняний науковий потенціал, однак, оскільки ці заходи мали часто несистематичний, фрагментарний та непослідовний характер, суттєвих зрушень так і не відбулось. Наслідком даної проблеми є відсутність розвиненого вітчизняного ринку інноваційних продуктів, що зумовлено перш за все імпортом розробок на початкових стадіях інноваційного процесу та неможливістю їх реалізації на національному ринку.

Для України важливо використовувати міжнародний досвід країн-лідерів інноваційного розвитку. За останні роки саме країни Європейського Союзу (далі – ЄС) займали перші місця згідно з глобальним інноваційним індексом. Європейська Комісія 30 листопада 2011 року офіційно оголосила нову програму «Горизонт 2020», призначену об'єднати все фінансування досліджень та інновацій в ЄС. Ця програма дозволить полегшити виконання науково-дослідних та інноваційних робіт та підвищити їхню ефективність. Використовуючи положення європейської програми «Горизонт 2020» та адаптуючи її до політичних, економічних, соціальних умов розвитку нашої держави, була розроблена «Стратегія інноваційного розвитку України 2020». Проаналізувавши дану програму, можна виділити наступні напрямки трансформації інноваційної стратегії, які сприятимуть у майбутньому виходу України на світовий ринок науково-технічних інновацій (див. табл. 1) [5].

Виконавши надані рекомендації, Україна досягне таких успіхів у розвитку науково-технічних інновацій до 2020 року [6]

Метою інновацій є відтворення ефективного балансу між суспільством і природою, зміна засад суспільного життя, зміна ціннісних орієнтирів і філософії розвитку людства. Успішна інноваційна політика має:

- створювати умови для підтримки впливовими суспільними групами інноваційного шляху розвитку;
- спиратися на нову ідеологію та зміст інновацій, які приходять на зміну інноваціям суспільства споживання;
- враховувати світовий досвід попередніх інновацій (з особливою увагою до негативного досвіду);
- визначати найбільш притаманну для стану та можливостей українського суспільства нішу в глобальному розвитку;
- спиратися на ідеологію, на наявні ресурси та технології їх примноження.

Таблиця 1 Напрямки трансформації інноваційної стратегії України

Сфера	Напрямки трансформації інноваційної стратегії
Наукова	- спрощення процедури створення інноваційних компаній start-up науково-дослідними інститутами та університетами; визначити джерела формування статутних фондів з боку науково-дослідних установ та університетів, процедуру включення майнових інтелектуальних прав до статутних фондів, а також процедуру передачі дивідендів інститутам; - стимулювання університетів та науково-дослідних інститутів, дозволивши не оподатковувати всі доходи від ліцензування та діяльності компаній spin-off і направляти їх на модернізацію лабораторій та обладнання університетів; - впровадження інноваційних навчальних програм для освітнього сектору. Врахування потреб вчителів початкових шкіл та розробка спеціальних навчальних програм з використанням інформаційно-комунікаційних технологій та Інтернету.
Политична	- запровадити на певний період часу пільгове оподаткування доходів новостворених підприємств («startup»), у разі реалізації високотехнологічної продукції, експорту високотехнологічної продукції, придбання нових технологій, отримання доходів в результаті застосування винаходів; - розширити спектр зовнішніх джерел фінансування інноваційної діяльності малого та середнього підприємництва за для розбудови (реформування) українських механізмів венчурного фінансування відповідно до європейського досвіду. Для цього необхідно визначити відповідну урядову установу, відповідальну за оцінку вітчизняного ринку венчурного капіталу, розробку законодавства щодо фондів венчурного капіталу, залучення іноземного венчурного капіталу та співпрацю з міжнародними установами (такими як Європейський інвестиційний фонд); - розробити окремі галузеві або технологічні програми надання на конкурсній основі малим та середнім підприємствам державного фінансування за механізмом державно-приватного партнерства.
Промислова	- сприяння диверсифікації джерел постачання енергії для підприємств галузі шляхом розроблення та затвердження державної цільової програми, видобування та використання шахтного метану в Україні для потреб промислових підприємств; - поглиблення і розширення напрямів міждержавного кооперування для більш повного використання виробничого, інноваційного та науково-технологічного потенціалу машинобудівної промисловості.

Крім вище зазначених проблем можна ще згадати і про наступні:

- Високі відсоткові ставки по кредитах;
- Відсутність інформації про впровадження інноваційних технологій;
- Значна суперечність законодавства, що регламентує інноваційний процес в Україні;
- Бюрократія на державному рівні;
- Відсутність реальної державної підтримки;
- Масова еміграція кваліфікованої робочої сили;
- Недосконалість механізму трансферу технологій;
- Недосконалість методики з оцінки ефективності інноваційних проектів;
- Нерозвиненість інститутів венчурного бізнесу.

Крім цього, однією з не менш важливих проблем є нераціональне використання наявних ресурсів підприємства.

Для забезпечення ефективного процесу впровадження інновацій потрібно забезпечити здійснення таких завдань:

- Оцінювання світових тенденцій науково-технічного розвитку;
- Розроблення стратегії інноваційної політики і механізмів її здійснення;
- Формування стратегічних цілей інноваційної діяльності;
- Розроблення планів та програм інноваційних проектів;
- Розроблення організаційно-виробничої структури управління інноваційною діяльністю;
- Планування організації інноваційного процесу;

– Спостереження (контроль) за виконанням етапів, стадій інноваційного процесу в часі та синхронізацією всіх видів діяльності; підготовка відповідного персоналу для здійснення інновацій.

Тому для України проблема розвитку інноваційної діяльності є надзвичайно актуальною, тому що проблема підвищення ефективності виробництва стоїть перед кожною підприємницькою структурою, оскільки переважна їх більшість утворена в процесі приватизації на базі колишніх державних підприємств. Слід зазначити, що майже всі підприємства працюють на застарілому обладнанні, а технології, котрі використовують у базових галузях, залишилися на рівні досягнень науково-технічного прогресу 50 - 60-х років.

Вирішення проблем інноваційного шляху розвитку підприємницьких структур можливе через удосконалення законодавчої бази, сприяння фінансовому забезпеченню інноваційного розвитку підприємств з боку держави та органів місцевого самоврядування, формування централізованої, регіональної та відомчої інфраструктури підтримки інновацій у промисловості, забезпечення науково-технічної діяльності кваліфікованими кадрами, що послужить істотним поштовхом для підняття економіки України. В середині українського суспільства існує спротив інноваціям різних груп інтересів:

- бізнесу, що базується на експлуатації старих технологій;
- політиків, зусилля яких зосереджені на перерозподілі того, що створено попередніми поколіннями.

Висновки. Нововведення потрібно починати з малого, тобто таким чином, щоб на початковому етапі не потрібно було б великі вкладення фінансових і людських ресурсів, а орієнтуватися при цьому слід було б на невеликої або обмежений ринок. Інакше може виникнути проблема нестачі часу, необхідного для налагодження та внесення оперативних змін. Складність розвитку інноваційної сфери України полягає в непристосованості старої системи управління інноваціями до нових умов господарювання. На закінчення слід сказати, що підтримка інноваційного підприємництва є одним із пріоритетних напрямків державної науково-технічної та економічної політики у всіх країнах з розвинутою ринковою економікою. Однією з причин зниження ефективності інновацій в Україні є слабкість правової бази в області інноваційного підприємництва та недостатній рівень державної підтримки інноваційних підприємств.

Будь-який вид інноваційної діяльності вимагає державної підтримки і стимулювання. У розвинених західних країнах розроблені шляхи і форми, за допомогою яких здійснюється підтримка інноваційного підприємництва. Особливий інтерес представляє досвід таких країн, як США, Японія, Великобританія, Канада, Франція, Ізраїль, так як при всіх особливостях практика вирішення науково-технічних проблем в цих країнах має загальну основу - активна участь держави в проведенні інноваційної політики.

Список літератури

1. Інноваційний потенціал України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.svb.org.ua/node/624>.
2. Аналітичний центр Разумкова [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://razumkov.org.ua/ukr/journal_pos.php.
3. Долина І.В. Аналіз впровадження технологічних інновацій в сучасних умовах інноваційного розвитку економіки України / Долина І.В. // Вісник НТУ «ХПІ». 2013-№ 44(1017)-2013. – С. 34-41
4. Геец В. Н. *Инновационные перспективы Украины* / В. Н. Геец, В. П. Семинюженко. – Харьков: Константа, 2008. – 274 с.
5. Шевченко И. В. *Оценка уровня развития научно-технических инноваций национальной экономики* / И. В. Шевченко, Е. Н. Александрова // Финансы и кредит. – № 33. – 2005. – С. 14-17.
6. *Економічні умови та форми виходу України на світовий ринок науково-технічних інновацій* – Режим доступу: http://visnyk-onu.od.ua/journal/2014_19_2_2/47.pdf.
7. Васютин В.Ю. *Управление формированием и развитием системы оценки экономического потенциала региона. 2006* // Научная библиотека диссертаций и авторефератов
8. Лапин Е.В. *Экономический потенциал предприятия*. – Сумы: ИТД «Университетская книга», 2002. – 310 с.

References (transliterated)

1. *Innovation potential of Ukraine* [Electronic resource]. - Mode of access: <http://www.svb.org.ua/node/624>.
2. *Analytical Razumkov centre* [Electronic resource]. - Mode of access: http://razumkov.org.ua/ukr/journal_pos.php.
3. Dolyna I. *Analisis in the course of technologic innovations in the daily minds of innovation in the development of the economy of Ukraine* / Dolyna I. // Вісник НТУ «ХПІ». 2013-№. 44 (1017) -2013. - P. 34-41
4. Heyets Century. N. *Innovative prospects of Ukraine* / C. N. Heyets, V. P. Seminozhenko. - Kharkiv: The Constant 2008. - 274 p
4. Shevchenko I. C. *Evaluation of the level of development of scientific and technological innovation of the national economy* / And B. Shevchenko, E. N. Alexandrov // Finance and credit. No. 33. - 2005. - P. 14-17.
5. Shevchenko I.V *Evaluation of the level of development of scientific and technical innovations of the national economy* / I. Shevchenko, E. Aleksandrova // Finance and credit. - No. 33. - 2005. - P. 14-17.
6. *Economic conditions and forms of entry into the world market of scientific and technical innovations* - Mode of access: http://visnyk-onu.od.ua/journal/2014_19_2_2/47.pdf.
7. Vasyutina C. Y. *Management of the formation and development of a system to assess the economic potential of the region. 2006* // Scientific library of theses and abstracts
8. Lapin E. C. *Economic potential of the enterprise*. - Sumy: ETC "University book", 2002. - 310 p.

Надійшла(received) 22.06.2018

Відомості про авторів /Сведения об авторах / About the Authors

Долина Ірина Володимирівна (Долина Ирина Владимировна, Dolyna Iryna) - кандидат економічних наук, доцент кафедри організації виробництва та управління персоналом, м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3507-5497>, e-mail: dolyna_i@bigmir.net

ЗМІСТ

ШЕЯНОВА Е.Д. <i>Економічна ефективність підприємств хлібобулочних галузей.....</i>	<i>3</i>
ПОГОРЄЛОВ С.М., ПОГОРЄЛОВ М.І. <i>Практичне застосування інформаційних технологій в менеджменті та економіці.....</i>	<i>8</i>
ОПАРІЙ Є.О., КОРОЛЬОВА О.О. <i>Підвищення економічної ефективності роботи комунального підприємства.....</i>	<i>12</i>
ЛНЬКОВА О. Ю. <i>Конфлікт цінностей на підприємстві в інформаційному суспільстві.....</i>	<i>16</i>
ПІЧУГІНА Т. С., ВОЛЧЕНОК А. В. <i>Способи виходу підприємства на зовнішні ринки.....</i>	<i>20</i>
ПІЧУГІНА Т. С., ГУКОВА Т. В. <i>Теоретико-методичні підходи до визначення економічної сутності поняття «капітал підприємства».....</i>	<i>25</i>
ВАСИЛЬЦОВАС. О., БАКУМЕНКО М.Ю., СТРЕЛЕЦЬ О.В. <i>Дослідження шляхів підвищення ефективної діяльності підприємства.....</i>	<i>30</i>
ПЕРЕРВА П.Г., КОСЕНКО О.П., ТКАЧОВА Н.П., ТКАЧОВ М.М. <i>Формування конкурентно го, інтелектуального і маркетингового потенціалу інноваційного підприємництва.....</i>	<i>36</i>
ПОГОРЄЛОВА Т. О., БОБРОВА К. Д. <i>Забезпечення етичної поведінки на українських підприємствах.....</i>	<i>41</i>
ПІЧУГІНА Т. С., БУТЕНКО Г. В. <i>Формування стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві.....</i>	<i>45</i>
МАСЛАК О. І., ШМАТЬКО Н. М., МАСЛАК М. В. <i>Аналіз вартісного оцінювання трансферу інтелектуально-інноваційних технологій на підприємстві.....</i>	<i>50</i>
ДОЦЕНКО Є. А. <i>Поняття і сутність оцінки персоналу.....</i>	<i>55</i>
ЛОШАКОВА С. Є. <i>Особливості організації та ведення бухгалтерського обліку на підприємствах України.....</i>	<i>60</i>
ГЕРАЩЕНКО І.О. <i>Напрямки підвищення ефективності управління фінансовою стійкістю на підприємстві.....</i>	<i>65</i>
РЕШЕТНЯК Н. Б., НАЗАРЕНКО О. В., ЄГОРОВА Ю. В. <i>Соціальна відповідальність бізнесу в Україні: сучасний стан та шляхи розвитку.....</i>	<i>69</i>
ГЕВОРКЯН А. Ю., ДОЛИНА І.В., КЛЕПІКОВА С. В. <i>Формування міжнародної рекламної кампанії.....</i>	<i>73</i>
ПЕРЕРВА П.Г., НАЗАРЕНКО С.М. <i>Методичні підходи до оцінки часу на реалізацію інноваційних проектів в сфері інформаційних технологій.....</i>	<i>78</i>
М'ЯКШИНА В.В., ПЕРЕДРІЙ А.Е.Ю., ЧЕРЕПАНОВА В.О. <i>Шляхи удосконалення організаційного механізму ефективного використання кадрового потенціалу підприємства.....</i>	<i>83</i>

ВОЛОСНІКОВА Н.М. <i>Системні чинники грошово-кредитної політики та їх вплив на мікро- та макроекономічні процеси в Україні</i>	87
ГАРМАШ С.В. <i>Необхідність використання логістичного підходу до інновацій у кадровому менеджменті на підприємстві (проблеми та перспективи)</i>	91
МАРЧУК Л.С. <i>Методики розрахунку інтелектуального потенціалу підприємства.....</i>	95
ПРОСКУРНЯ О. М. <i>Удосконалення системи організації виробництва енергетичних підприємств через впровадження менеджменту безперервності бізнесу.....</i>	102
ПАПІЖ Ю.С. <i>Особливості процесу інформаційно-аналітичного забезпечення будівельного підприємства</i>	107
МИЩЕНКО В.А., ДРУГОВА Е.С., ИМЕНИННИК А.Н. <i>Развитие концепций управления предприятием с применением контроллинга.....</i>	111
ІВАХНЕНКО А.В. <i>Експортна діяльність підприємства як критерій високотехнологічності продукції.....</i>	117
КУЧИНСЬКИЙ В. А. <i>Складові ефективного управління підприємством і його персоналом в умовах інноваційного розвитку</i>	121
ДОЛИНА І.В. <i>Проблеми та перспективи розвитку інноваційного потенціалу України</i>	125

CONTENT

E.D. SHEIANOVA ECONOMIC EFFICIENCY OF BAKERY BRANCH COMPANIES	3
S.M. POGORELOV, M.I. POGORELOV PRACTICAL APPLICATION OF INFORMATION TECHNOLOGIES IN MANAGEMENT AND ECONOMY	8
E.O. OPARII, O.O. KOROLEVA INCREASING THE ECONOMIC EFFICIENCY OF THE BUSINESS OF THE MUNICIPAL ENTERPRISE.....	12
E. Y. LINKOVA CONFLICT OF VALUES AT THE ENTERPRISE IN THE INFORMATION SOCIETY	16
T. S. PICHUHINA, A. V. VOLCHENOK WAYS OF OUTPUT OF ENTERPRISES IN THE EXTERNAL MARKET.....	20
T. S. PICHUGINA, T. V. GUKOVA THEORETICAL AND METHODOLOGICAL APPROACHES TO THE DETERMINATION OF THE "CAPITAL OF ENTERPRISE" ECONOMIC ESSENCE	25
S.A. VASYLTSOVA, V.Y BAKUMENKO, O.V. STRELETS INVESTIGATION OF WAYS OF IMPROVING EFFICIENCY OF BUSINESS	30
P.G.PERERVA, O.P.KOSENKO, N.P.TKACHOVA, M.M.TKACHOV FORM OF COMPETITIVE, INTELLECTUAL AND MARKETING POTENTIAL OF INNOVATORY PIDPRIYMNICTSVA.....	36
T. A. POHORIELOVA, K. D. BOBROVA ENSURING ETHICAL BEHAVIOR IN UKRAINIAN ENTERPRISES	41
T. S. PICHUHINA, G. V. BUTENKO FORMWANG STRATEGY FOR ROUTINE ZOIIINISCHNOEKONOMICHNOY DIALOGNOSTS ON PIDPRIMEMS.....	45
O. MASLAK, N. SHMATKO, M. MASLAK ANALYSIS OF VALUE ESTIMATION OF THE TRANSFER OF INTELLECTUAL-INNOVATIVE TECHNOLOGIES AT ENTERPRISE.....	50
Y.A DOTSENKO CONCEPT AND SATISFACTION OF PERSONNEL ASSESSMENT	55
S. E. LOSHAKOVA FEATURES OF ORGANIZING AND CONDUCTING OF ACCOUNTING AT UKRAINIAN ENTERPRISES.....	60
I.O. HERASHCHENKO DIRECTIONS TO IMPROVE EFFICIENCY OF FINANCIAL STABILITY MANAGEMENT AT THE ENTERPRISE.....	65
N. B. RESHETNIAK, E. V. NAZARENKO, YU. V. YEHOROVA SOCIAL RESPONSIBILITY OF BUSINESS IN UKRAINE: THE MODERN STATE AND WAYS OF DEVELOPMENT	69
A. Y. GEVORKYAN, I DOLYNA, S. KLEPIKOVA FORMATION OF THE INTERNATIONAL ADVERTISING CAMPAIGN	73
P.G.PERERVA, S.M.NAZARENKO METHODICAL APPROACHES TO EVALUATION OF THE TIME FOR IMPLEMENTATION OF INNOVATIVE PROJECTS IN THE FIELD OF INFORMATION TECHNOLOGIES.....	78

V.V.MYAKSHINA, A.E.Y. PEREDRII, V.O. CHEREPANOVA	
WAYS OF IMPROVING THE ORGANIZATIONAL MECHANISM OF EFFICIENT USE OF THE PERSONNEL POTENTIAL OF THE ENTERPRISE	83
N.M. VOLOSNIKOVA	
SYSTEM FACTORS OF MONEY-CREDIT POLICY AND THEIR INFLUENCE ON MICRO- AND MACROECONOMIC PROCESSES IN UKRAINE.....	87
S.V. GARMASH	
THE NECESSITY OF USING THE LOGISTIC APPROACH TO INNOVATION IN PERSONNEL MANAGEMENT AT THE ENTERPRISE (PROBLEMS AND PROSPECTS).....	91
L.S. MARCHUK	
METHODS OF CALCULATION OF INTELLECTUAL POTENTIAL OF ENTERPRISE.....	95
O. M. PROSKURNIA	
IMPROVEMENT OF THE SYSTEM OF ORGANIZING THE PRODUCTION OF ENERGY ENTERPRISES THROUGH THE MANAGEMENT OF BUSINESS CONTINUITY INTRODUCTION.....	102
YU.S PAPIZH	
FEATURES OF THE PROCESS OF INFORMATION AND ANALYTICAL SUPPORT OF A BUILDING ENTERPRISE.....	107
V.A.MISHENKO, E.S. DRUHOVA, A.M. IMENINNIK	
DEVELOPMENT OF MANAGEMENT CONCEPTS OF THE ENTERPRISE WITH USE OF CONTROLLING.....	111
A. V. IVAKHNENKO	
EXPORT ACTIVITY OF THE ENTERPRISE AS A CRITERION HIGH-TECH TECHNOLOGY OF PRODUCTION	117
V. A. KUCHINSKYI	
COMPOSITION OF EFFECTIVE MANAGEMENT BY ENTERPRISE AND ITS PERSONNEL IN THE CONDITIONS OF INNOVATION DEVELOPMENT	121
I DOLYNA	
PROBLEMS OF THAT PERSPECTIVE TO THE ROLE OF THE INNOVATIVE POTENTIAL OF UKRAINE	125

НАУКОВЕ ВИДАННЯ

ВІСНИК

НТУ

«ХАРКІВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ»

ЕКОНОМІЧНІ НАУКИ

Збірник наукових праць

№ 20 (1296) 2018

Наукові редактори

д-р екон. наук, проф. П.Г. Перерва,

к-д. екон. наук, проф. М.І. Погорєлов

Науково-технічний редактор

к-д. екон. наук, проф. С.М. Погорєлов

Відповідальний за випуск

к-д. техн. наук І.Б. Обухова

***АДРЕСА РЕДКОЛЕГІЇ:** 61002, Харків, вул. Фрунзе, 21. НТУ "ХПІ".*

Кафедра: «Організація виробництва і управління персоналом»,

Тел. (057) 707-62-53, (057) 707-65-07,

e-mail: tper_bulletin@ukr.net

Підп. до друку 29.06.2018 р. Формат 60х84 1/16. Папір офсетний. RISO-друк. Гарнітура Таймс.

Ум.друк.арк. 10,6. Обл.-вид. арк. 11,7.

Наклад 300 прим. Зам. № 425. Ціна договірна.

*Видавничий центр НТУ «ХПІ». Свідоцтво про державну реєстрацію
суб'єкта видавничої справи ДК № 5478 від 21.08.2017 р.*

61002, Харків, вул. Кирпичова 2

Друк-ФОП Шейніна О.В.,

*Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи
до Державного реєстру видавців, виготовників
і розповсюджувачів видавничої продукції*

ДК № 2779 від 15.09.2007 р.

61052, Харків, вул. Славянская, 3 оф.5