

УДК 658.310.8:65.01
ББК 65.291.21
К64

*Рекомендовано до друку Вченою радою
Хмельницького національного університету,
протокол № 5 від 26.12.2012*

Авторський колектив:

Нижник В. М., д-р екон. наук, проф. (вступ, розд. 5);
Ніколайчук М. В., канд. екон. наук, доц. (розд. 4);
Васильківський Д. М., канд. екон. наук, доц. (розд. 6);
Пухальська Я. П., канд. екон. наук, *Подра Л. О.*, мол. наук. співроб. (розд. 7);
Бабій І. В., канд. екон. наук (розд. 2);
Олійник Л. Г., канд. екон. наук, *Скиба Г. В.*, ст. викл. (розд. 1);
Громова О. Є., канд. екон. наук, *Нижник Т. Т.*, наук. співроб. (розд. 3);
Яковичина Н. А., канд. екон. наук, *Оксенюк Т. М.*, мол. наук. співроб. (розд. 5)

Рецензенти:

Гринчуцький В. І. – д-р екон. наук, проф., зав. кафедри економіки підприємств і корпорацій, Тернопільський національний економічний університет;
Куліков Г. Т. – д-р екон. наук, ст. наук. співроб., голов. наук. співроб. від. соціально-економічних проблем ДУ “Інститут економіки та прогнозування” НАН України (м. Київ)

К64 **Конкурентний** потенціал у системі управління підприємством : монографія / за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. В. М. Нижника. – Хмельницький : ХНУ, 2013. – 367 с.
ISBN 978-966-330-164-8

Розкрито методи та механізми підвищення конкурентного потенціалу промислових підприємств в системі антикризового управління їх реструктуризацією, підвищення науково-технічного та інноваційного розвитку, управління реалізацією продукції при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності.

Для наукових працівників, спеціалістів у сфері економіки праці, менеджменту, фінансів підприємств, аспірантів та студентів економічних спеціальностей ВНЗ.

УДК 658.310.8:65.01
ББК 65.291.21

ISBN 978-966-330-164-8

© Авт. кол., 2013
© ХНУ, оригінал-макет, 2013

Наукове видання

*Нижник Віктор Михайлович
Ніколайчук Микола Володимирович
Васильківський Дмитро Миколайович
та ін.*

Конкурентний потенціал у системі управління підприємством

*Опубліковано за кошти державного бюджету України
в межах виконання теми 5Б-2012 “Підвищення конкурентного потенціалу
в системі ефективного управління промисловими підприємствами”
(держ. реєстрація № 0112U002248)*

Відповідальний за випуск: **В. С. Яремчук**

Художнє оформлення обкладинки: **О. С. Ванчурова**

Комп'ютерна верстка: **О. В. Чопенко**

Підписано до друку 4.02.2013
Формат 30×42/2. Папір офс. Гарн. Times New Roman
Друк різнографією. Ум. друк. арк. – 21,47. Обл.-вид. арк. – 17,62
Тираж 300. Зам. № 318/12

Віддруковано в редакційно-видавничому центрі ХНУ
29016, м. Хмельницький, вул. Інститутська, 7/1

ВСТУП

Зміни суспільного розвитку супроводжуються переорієнтацією економіки на нові продуктивні сили, роль яких у господарському механізмі держави визначається здатністю адекватно реагувати на нові соціально-економічні виклики. Завершення аграрної та індустріальної суспільних формацій та характер застосування продуктивних сил у інформаційному суспільстві свідчать про зародження нового етапу розвитку економічних відносин на основі поглибленого застосування набутих знань та зростання ролі особистості, як носія цих знань.

Економічні труднощі, яких зазнає більшість промислових підприємств України є наслідком об'єктивних і суб'єктивних факторів, пов'язаних із відсутністю всебічного і своєчасного аналізу економічних явищ кризових процесів в економіці підприємств. З огляду на це, необхідна модернізація вітчизняних механізмів економічного аналізу, в тому числі на основі запозичення деяких аналітичних прийомів, способів та методів, які сформувалися в умовах розвинутої ринкової економіки.

Розвиток будь-якої галузі знань неминуче пов'язаний як з послідовною зміною (еволюцією) наукових парадигм, так і революційним виникненням нових концепцій, що мають принципову відмінність від тих, що існували раніше, які призводять до виникнення нових наукових напрямів.

Говорячи про формування концепції підвищення конкурентного потенціалу, ми більше схильні до еволюційної позиції, а саме, поступового переосмислення базових понять, що сформувались в контексті вирішення нової проблеми. Таким чином, вважаємо необхідним окрім обґрунтування основних положень концепції підвищення конкурентного потенціалу розглянути напрями в економічній науці, які існували та існують зараз, що в тій або іншій

мірі в різний час приділяли увагу, як окремим складовим потенціалу підприємства, так і потенціалу як системи.

Найбільш чіткою і жорсткою вимогою до функціонування підприємств в умовах ринку є забезпечення довгострокового і стабільного функціонування, який ґрунтується на розвитку. Нині це залишається нездійсненим завданням для більшості підприємств, що свідчить про дисбаланс їх господарського механізму з ринковими умовами економіки.

В якості причин такої невідповідності можна виділити наступні: невідповідність технології підприємства сучасному рівню, невідповідність асортименту продукції, що випускається, і її якості, вимогам споживачів, відсутність або недостатність робіт з впровадження нової продукції, відсутність збалансованої кадрової політики розвитку персоналу тощо.

Сьогодні становище окремих підприємств можна назвати майже критичним: спостерігається загальне зменшення обсягів виробництва, закривається ряд підприємств, особливо недержавної форми власності. Ці процеси стають на заваді повноцінного забезпечення внутрішніх потреб регіонів то держави в цілому, що відображається на загальному рівні конкурентоспроможності вітчизняної продукції і допомагає закріплювати свої позиції іноземному товару на території нашої країни.

Виходячи з умов функціонування усіх галузей в Україні необхідними є нові методичні підходи до оцінки потенційних можливостей зовнішньоекономічної діяльності та засновані на них практичні рекомендації, які дозволять вивести цей вид діяльності на новий рівень якості, що забезпечить комплексний розвиток господарства нашої країни.

Формування й використання потенціалу зовнішньоекономічної діяльності перебуває в прямій залежності від рівня його конкурентоспроможності на світовому ринку. Погоджений розвиток зовнішньоекономічної діяльності й конкурентоспроможності підприємства реалізується неоднозначно. З одного боку, під впливом іноземних конкурентів, що впроваджують аналогічну продукцію, шляхом використання свого виробничого потенціалу керівники підприємств покращують рівень якості продукції під вимоги світових стандартів, забезпечуючи собі можливість участі в зовнішній торгівлі. З іншої сторони, зовнішньоекономічна діяльність може забезпечуватися тільки конкурентоспроможною продукцією й ефек-

тивною ринковою стратегією підприємства, тобто цей процес є узгодженим та взаємодоповнюючим.

Невід'ємною складовою трансформації економічних відносин в Україні є розробка нових методів управління щодо виходу вітчизняних підприємств на світовий ринок. Вони не повинні суперечити завданням економічних перетворень в країні на сучасному етапі розвитку євроінтеграції. Вдосконалення якісного рівня управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства потребує негайного дослідження та аналізу комплексу питань, пов'язаних із специфікою здійснення зовнішньоекономічної діяльності, що передбачає необхідність розробки функціонального комплексного механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства з метою максимізації прибутку за рахунок існуючих переваг в умовах сучасної конкуренції. Такий механізм повинен забезпечувати аналіз та узгодження різного роду факторів, які здійснюють суттєвий вплив на процес освоєння нових ринків; регламентувати розробку, реалізацію та оцінку якості прийнятих управлінських рішень щодо управління зовнішньоекономічною діяльністю.

Підприємства усіх галузей промисловості, спрямовуючи свою діяльність на інноваційний розвиток, потребують системного підходу як в теоретичному, так і в практичному напрямках досліджень ринків збуту власної продукції.

Досвід високорозвинутих країн свідчить про те, що здатність підприємств протистояти кризовим явищам в економіці, спроможність запровадити ефективну реструктуризацію у найвирішальніші періоди життєвого циклу є визначальними для підвищення рівня їх прибутковості, активізації та мобілізації усіх резервів і засобів антикризового управління.

Потреба у постійних змінах, пристосуванні до зовнішнього середовища та підвищенні антикризового потенціалу є головним стимулом сучасних машинобудівних підприємств за умов розширення інтеграційних процесів.

Реструктуризація підприємства представляє послідовність реалізації наступних етапів: діагностика, розробка програми і проекту реструктуризації, узгодження основних напрямів стратегії реструктуризаційних змін, безпосередньо проведення реструктуризації, аналіз ефективності проведення реструктуризації. На всіх етапах здійснення реструктуризація супроводжується певними інформаційними потоками.

Як показав аналіз складовими елементами здійснення реструктуризації підприємств є: формування мети реструктуризації, оцінка зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства та комплексна діагностика його антикризового потенціалу, визначення вузьких проблемних місць, визначення напрямів вирішення проблемних точок, формування пріоритетних напрямів діяльності і в результаті реструктуризації та вибір її варіантів, розробка програми реструктуризації, оцінка можливостей виконання сформованої програми, визначення проектних груп, які будуть реалізовувати той чи інший варіант реструктуризації, затвердження програми реструктуризації підприємства.

Якщо розглядати організаційну структуру механізму процесів реструктуризації на підприємстві, то вона залежить від правової форми організації, видів і масштабів, наявності фінансових ресурсів для забезпечення його реалізації, доцільності охоплення всіх напрямів і показників антикризового потенціалу підприємства, а також окремих показників за напрямами реструктуризації.

Управління інноваційно-інвестиційною діяльністю сучасного машинобудівного підприємства зумовлює необхідність побудови цілісної концепції, що дасть змогу на підставі об'єктивної і суб'єктивної інформації приймати оптимальні та реальні рішення, які сприятимуть підвищенню ефективності функціонування підприємства.

Метою монографії є розробка механізмів підвищення конкурентного потенціалу промислових підприємств в руслі реалізації політики та на їх основі вироблення пропозицій щодо підвищення конкурентоспроможності на внутрішньому і зовнішньому ринках, раціоналізації господарського механізму суб'єктів господарювання.

За інформаційну базу дослідження використано: аналітичні дані розвитку економіки та промислових підприємств України; законодавчі та нормативні акти з питань регулювання господарської діяльності, соціальних, корпоративних та договірних відносин; дані дисертацій, монографій, періодичних видань, мережі Інтернет; результати дослідження за держбюджетною темою "Підвищення конкурентного потенціалу в системі ефективного управління промисловими підприємствами", що виконувалась кафедрою міжнародних економічних відносин Хмельницького національного університету (ДР 0112U002248). Більшість питань, поставлених у монографії, є дискусійними і тому автори не вважають зроблені висновки остаточними.

Механізм підвищення науково-технічного та інноваційного потенціалу підприємства

1.1. Структура механізму формування науково-технічного та інноваційного розвитку підприємств

Для легкої промисловості проблеми активізації науково-технічної діяльності підприємств, переходу на інноваційний шлях розвитку залишаються актуальними як у теоретичному, так і в практичному аспектах. Ці питання вимагають дослідження різноманітних об'єктів та явищ як системи складного і багатопланового механізму, що не обмежується відтворенням змін лише у науці, техніці, технології, а поєднує інвестиційну, фінансово-грошово-кредитну політику, удосконалення організації праці та виробництва. Перераховані, а також інші фактори функціонують в межах певного організаційно-економічного механізму, тісно взаємопов'язані та мають однакову цільову спрямованість [1].

Практика зарубіжних країн свідчить, що саме здатність підприємств до технологічних змін, спроможність кадрів опанувати знання є визначальною ознакою їх прибутковості та інноваційного піднесення [2].

Досвід промислово розвинутих країн є взірцем того, як їх підприємства проводять інноваційну стратегію, збільшуючи обсяг виробництва, реалізації та прибутку, підвищуючи продуктивність праці, прискорюючи оборотність вкладеного капіталу, освоюючи і поставляючи на ринок якісно нові види продукції з метою підвищення норми прибутку. Потреба в постійному оновленні асортименту продукції та технології її виготовлення змушує вводити наукові й проектні розробки в систему діяльності підприємств, орієн-

туючи їх на прискорення науково-технічних процесів. Так відбувається злиття науки, техніки і виробництва в єдине ціле, що породжує новачі та прискорює їх. Так, своєчасно затверджена інноваційна стратегія, сприяння діяльності у сфері науки й техніки як органічній частині технологічного та інноваційного процесу, надання першочерговості розвитку і вдосконаленню технологій перетворили Японію в одну з найрозвинутіших держав світу [3, с. 152].

Для підприємств легкої промисловості саме інноваційна та науково-технічна діяльність є тією рушійною силою, що здатна забезпечити їх економічну незалежність і подолання засилля вітчизняного ринку товарами з Туреччини та Китаю, а також “секонд хенду” [1]. Ось чому необхідною умовою ефективною реалізації науково-технічного розвитку на підприємстві є комплексний підхід до створення і функціонування дієвого організаційно-економічного механізму формування науково-технічного розвитку, основними функціональними блоками якого є економічно-фінансовий, нормативно-правовий та організаційний.

Однак для підвищення ефективності роботи кожного з функціональних блоків окремо та всього організаційно-економічного механізму формування інноваційної та науково-технічної діяльності в цілому потрібно збалансовувати структуру організаційно-економічного механізму, а також сформувати функціональні зв'язки між його складовими.

Концептуальна схема механізму формування науково-технічного та інноваційного розвитку підприємства (МФНТІР) наведена на рис. 1.1.

Як випливає із схеми, формування МФНТІР підприємств легкої промисловості передбачає наявність принципів, які повинні бути покладені в його основу, визначення його функцій і розробка структури. Для реалізації функцій МФНТІР підприємств легкої промисловості у процесі його функціонування як відкритої, динамічної, адаптивної, системи, що саморегулюється, самоорганізується і саморозвивається необхідне розроблення критеріальної бази і відповідного інструментарію.

У процесі функціонування МФНТІР підприємства відбувається розробка стратегій науково-технічного розвитку суб'єкта господарської діяльності, при цьому можливо внесення змін у критеріальну базу і систему інструментів [2].

Слід зазначити, що в загальному випадку під економічними

механізмами розуміють “системи взаємозв’язків економічних явищ, що виникають у певних умовах під впливом початкового імпульсу” [4, с. 92], чи “систему організаційно-економічних форм” [5, с. 56].



Рис. 1.1. Взаємозв'язок побудови та функціонування МФНТІР підприємств легкої промисловості

Варто зауважити, що МФНТІР підприємств легкої промисловості повинен орієнтувати їх діяльність на цілеспрямований пошук і реалізацію ринкових можливостей науково-технічного розвитку, які відкриваються перед ним, що забезпечує його тривале виживання і розвиток у нестабільному ринковому середовищі відповідно до обраної місії. Тобто, МФНТІР підприємств легкої промисловості є одним із основних елементів системи їх адаптації до змінних умов зовнішнього середовища, забезпечуючи їх тривале виживання і стійкий розвиток.

Побудова МФНТІР підприємств легкої промисловості ви-

магає системного підходу і відповідно розгляду його як комплексного з точки зору внутрішнього змісту і зовнішнього середовища його функціонування.

Запропонований МФНТІР підприємств легкої промисловості тісно пов'язаний із соціально-економічною політикою держави, яка через систему методів формування і регулювання здійснює управління формуванням соціально-орієнтованої ринкової економіки [6].

З іншого боку, МФНТІР підприємств легкої промисловості пов'язаний з діяльністю інших підприємств, що визначають своє місце на ринку, активно взаємодіючи із зовнішнім середовищем у спробі адаптуватися до його змін. У ході цього процесу відбувається формування певної системи відносин зі споживачами, постачальниками, інвесторами тощо, тобто відбувається формування деякого проміжного середовища (цільового ринку), у якому здійснює свою діяльність конкретне підприємство легкої промисловості.

Таким чином, МФНТІР слід розглядати як багаторівневу ієрархічну систему, що містить макрорівень (рівень держави), мезорівень (рівень регіону чи галузі) і мікрорівень (рівень конкретного підприємства легкої промисловості) [7, с. 287].

Дія макрорівня МФНТІР підприємства проявляється через дію механізмів державного регулювання і формування. Ці механізми є зовнішніми стосовно мікрорівня МФНТІР підприємства легкої промисловості і, природно, конкретне підприємство вплинути на них не може. Вони, будучи елементами регулювальних систем, певною мірою згладжують і регулюють дії суто ринкових механізмів і створюють сприятливе (чи несприятливе) середовище для розвитку підприємств легкої промисловості [5, с. 58].

Слід зазначити, що МФНТІР підприємств легкої промисловості є підсистемою традиційного організаційно-економічного механізму підприємства і певним чином реалізується через форми і методи управління всією його господарською діяльністю. Тому їхні елементи (механізми) у частині планування, організації, ціноутворення і формування стикаються і частково перетинаються, взаємно доповнюючи при цьому один одного.

Головною особливістю МФНТІР підприємств легкої промисловості є його спрямованість на посилення в цілому організаційно-економічного механізму підприємства. Він орієнтований не стільки на внутрішньовиробничі відносини суб'єкта господарювання (хоча це теж є безумовно важливим), а здебільшого на те,

щоб орієнтувати його діяльність на всебічне використання існуючих і перспективних ринкових можливостей науково-технічного розвитку з метою досягнення успіху в конкуренції, максимізації поточних і перспективних доходів, забезпечення стійкого розвитку [6]. При цьому слід зазначити важливість розроблення і виведення на ринок нової (модернізованої) екологічно чистої продукції (природоохоронної і екобезпечної) використання нових чистих технологій, що відповідає сучасній концепції екологічно стійкого соціально-економічного розвитку [8, с. 241].

На мезорівні присутні схожі завдання, але вони прив'язуються до особливостей певних регіонів.

Для того, щоб зрозуміти сутність механізму формування науково-технічного та інноваційного розвитку підприємств легкої промисловості, пропонуємо розглянути його дію на мікрорівні, що в подальшому буде мати прямий вплив на ці підприємства.

Зауважимо, що цей МФНТІР підприємств легкої промисловості повинен складатися з таких структурно-функціональних підсистем: прогнозування і планування розвитку, підсистема мотивації НТР та ІР, а також підсистема організації новітніх технологій (див. рис. 1.2). За умов ринкової економіки основою системи виробничого і фінансового планування на підприємстві є аналіз кон'юнктури ринку і прогнозування можливих напрямів її зміни, у тому числі під дією факторів науково-технічного розвитку, з метою виявлення перспективних напрямів розвитку конкретного підприємства легкої промисловості.

Відповідно підсистема прогнозування і планування розвитку багато в чому визначає стратегію і тактику організаційно-економічного розвитку підприємства за основними напрямками його науково-технічної, виробничо-господарської і збутової діяльності, враховуючи організаційно-технологічну політику, матеріально-технічне постачання, інвестиційну та інноваційну діяльність тощо. Крім того, підсистема прогнозування і планування розвитку впливає на зміст і структуру організаційно-економічного механізму підприємств [9, с. 87].

Система прогнозування і планування тісно взаємодіє з ринковими, а також регульовальними і забезпечувальними механізмами, що є зовнішніми стосовно неї. Взаємодія полягає в основному у виявленні закономірностей їх функціонування й урахуванні цих закономірностей при складанні поточних і перспективних прогнозів і розробленні на їх основі відповідних планів інноваційного розвитку

швейного підприємства [10, с. 156].



Рис. 1.2. Підсистеми МФНТІР підприємств легкої промисловості

Елементи системи формування, спрямовані на приведення у відповідність цілей і спонукальних мотивів (стимулів) діяльності підприємства (враховуючи його власників, менеджерів, фахівців, робітників). Оскільки це дослідження присвячене саме пошуку і розробці механізму формування науково-технічного розвитку підприємств легкої промисловості, розглянемо більш детальніше елементи системи.

Формування творчості працівників. Основним мотивом підприємства є одержання доходів у найближчій і віддаленій перспективі. Економічною основою активізації підприємницької діяльності, зацікавленості швейного підприємства в науково-технічному розвитку є відносини власності на засоби виробництва і результати своєї праці. Про це, зокрема, свідчить той факт, що праця на підприємствах легкої промисловості, власність яких роздержавлена, є, як правило, більш продуктивною. Тому процеси роздержавлення і реформування форм власності на засоби виробництва і результати праці, більшою мірою, об'єктивно повинні стимулювати підвищення ефективності науково-технічного розвитку підприємств [11, с. 192].

Формування розвитку виробництва нової продукції. Основними мотивами даної групи є мотиви, які генеруються зовнішнім середовищем: не відстати від вимог ринку, вчасно виявити і врахувати у виробничо-збутовій діяльності нові можливості, що відкриваються на ринку, для того, щоб принаймні не зазнати збитків, а в ідеалі – забезпечити зростання доходів, завоювання більшої частки ринку, забезпечити зростання підприємства в поточному періоді і в перспективі [12, с. 243].

Науково-технічний шлях розвитку підприємства дозволяє активізувати процеси пошуку і реалізації ринкових можливостей, що відкриваються, і за рахунок цього підсилити формування розвитку виробництва. Серед внутрішніх стимулів розвитку виробництва варто виділити внутрішньогосподарський економічний розрахунок і самофінансування, а також стимули науково-технічної та інженерно-технічної творчості, які різко підсилюються в процесі запровадження заходів науково-технічного характеру [9, с. 90].

Стимулювання розробників нової продукції і нових технологій має здійснюватись на основі стимулів, які поділяють на внутрішні й зовнішні (останні, у свою чергу, поділяють на позитивні та негативні). За даними опитування працівників різних категорій, проведеного в Україні [13], виділений наступний перелік десяти основ-

них мотивів, які стимулюють працювати інтенсивніше (мотиви розміщені в порядку зниження рангу): високий заробіток; шанси на просування по службі; визнання і схвалення добре виконаної роботи; робота, котра змушує розвивати свої здібності; оплата, яка відповідає результатам праці; робота, що вимагає творчого підходу; цікава робота; високий ступінь відповідальності; робота, що дозволяє працювати самостійно; складна і важка робота [14, с. 68].

Науково-технічний розвиток підприємства характеризується безупинним поновленням асортименту продукції, впровадженням нових технологій, постійним удосконаленням системи виробництва і збуту відповідно до змін зовнішніх умов господарювання. У такій ситуації, і це переконливо підтверджує практика, зростає залежність кінцевих результатів підприємства від діяльності її окремих працівників, їх робота ускладнюється, відповідно зростають шанси на просування по службі, збільшення заробітку, з'являються можливості виявити себе, повніше розкрити свої здібності.

Формування споживання нової продукції. З огляду на реалії сучасної ринкової економіки, коли більшою владою володіють споживачі, а виробники повинні орієнтувати свою діяльність на задоволення їх потреб і запитів, більш вагомими є мотивація (формування) споживання нової продукції, тому далі більш докладно зупинимося на них. Наявність мотивації споживання за відсутності дефіциту товарів і наявності гострої конкуренції товаровиробників приводить до того, що купуватися буде лише та продукція, яка відповідає потребам і запитам споживачів. Можна стимулювати виробництво продукції, але якщо її переваг не оцінять споживачі, то всі зусилля виявляться даремними. Систематизація мотивів споживання нової продукції наведена у таблиці 1.1 [10, с. 120].

Споживачі в більшості випадків ставляться до нової продукції (нових технологій) з певною настороженістю, виявляють певний консерватизм стосовно неї. Тому стимулюванню споживання, особливо при переході на інноваційний шлях розвитку підприємства, варто приділяти особливу увагу. Це означає, що ухвалюючи рішення про розроблення новації, завжди варто аналізувати, чи існують мотиви, які підштовхують споживачів до придбання даної новації? Якщо таких мотивів немає, то варто серйозно задуматися про доцільність розробки новації, варто оцінювати ефективність формування відповідних спонукальних мотивів (формування споживання) шляхом порівняння прогнозованих витрат на проведення відповідних заходів і очікуваних результатів від запровадження новації.

Таблиця 1.1

Мотиви споживання нових товарів (виробів)

| Тип мотивів | Приклад мотивації споживання |
|-------------|---|
| Раціональні | Якість |
| | Економічність |
| | Експлуатаційні параметри |
| | ... |
| Емоційні | Унікальні властивості (наприклад, найвища точність обробки тканини) |
| | Відчуття причетності (купуй відчизняне) |
| | Стиль життя (одягати тільки натуральні тканини) |
| | Відчуття страху (наприклад, якщо не придбати одяг за останньою модою, то можна втратити авторитет серед знайомих) |
| | Відчуття провини (наприклад, придбання товарів, які виробляють інваліди) |
| ... | |
| Моральні | Збереження природного середовища (екологічність товару) |
| | ... |

У цьому випадку, порівнюючи альтернативні варіанти нової продукції, перевагу варто віддавати тому продукту, якому споживання інновацій мотивується більшою мірою [5, с. 59].

Система організації орієнтована на втілення в життя тих напрямів і варіантів розвитку, які виявлені в результаті функціонування системи прогнозування і планування розвитку.

Виявляється доцільним для управління конкретними проектами науково-технічного розвитку формувати матричні структури (функціонально-матричні чи проектно-матричні). Це передбачає об'єднання управління маркетингом інновацій, розробленням нових виробів і послуг, їх виробництвом, матеріально-технічним забезпеченням виробництва, збутом продукції на одному рівні ієрархії, що дозволяє гнучко реагувати на вимоги ринку, виключає дублювання робіт у групах, що спеціалізуються на різних товарах. Такі системи управління, орієнтовані на виконання конкретних проектів, скорочують терміни їх впровадження, підвищують оперативність робіт, заощаджують ресурси [14, с. 72].

Система організації тісно взаємодіє із системою формування. З точки зору ефективності управління процесами науково-технічного розвитку швейного підприємства його підсистема – система контролю процесу розвитку і зміни пріоритетів – постійно відслідковує достатність мотивації проектів розвитку, що реалізу-

ються, і при ослабленні такої вносить відповідні корективи в систему формування чи напрямок розвитку.

Елементом даної групи за наявності елементів економічної зацікавленості властиве адміністрування, оскільки виконання намічених рішень має обов'язковий характер. Природно, відповідно до принципу альтернативності варіантів науково-технічного розвитку необхідно мати в запасі кілька варіантів ринкових стратегій. Доцільність використання тієї чи іншої стратегії залежить від напрямку розвитку науково-технічного, економічного, технологічного, політичного, екологічного, соціального, правового середовища [5, с. 62].

Як бачимо з викладеного опису систем МФНТР підприємств легкої промисловості, його функціонування пов'язане з переробленням великих інформаційних масивів, обміном інформацією між його системами і рівнями. Аналізуючи структуру МФНТР, його елементи і їх функції, неважко помітити, що для їхньої реалізації необхідно враховувати практично всі складові комплексу блоків і методів, що є зовнішніми (з точки зору регулювання діяльності) стосовно організаційно-економічного механізму конкретного підприємства і його складової частини – МФНТР. Збір, накопичення, збереження й аналіз необхідної для цього інформації здійснює система інформаційного забезпечення.

Взаємодія виділених функціонально-структурних систем МФНТР одна з одною і зовнішнім середовищем здійснюється за допомогою системи інформаційного забезпечення, що виконує роль свого роду інформаційного каналу для обміну необхідною для управління інформацією. Вона також реалізує функції накопичення, збереження та аналізу інформації [15, с. 87]. Ці блоки покликані забезпечити реалізацію державної й регіональної стратегій на мікрорівні, направити ініціативу підприємств в русло науково-технічних пріоритетів (рис. 1.3).

Механізм науково-технічного розвитку підприємств легкої промисловості складається з блоків:

- організації інноваційної діяльності;
- розробки і впровадження інновацій;
- фінансування і формування інноваційної діяльності;
- технологічного трансферу;
- інтелектуальної власності;
- пошуку інновацій;
- генерації ідей;

- аналізу функціонування механізму;
- контролю функціонування механізму.

Згадані блоки мають діяти в певній послідовності і характеризуватися узгодженістю. Розглянемо більш детально кожний з них.

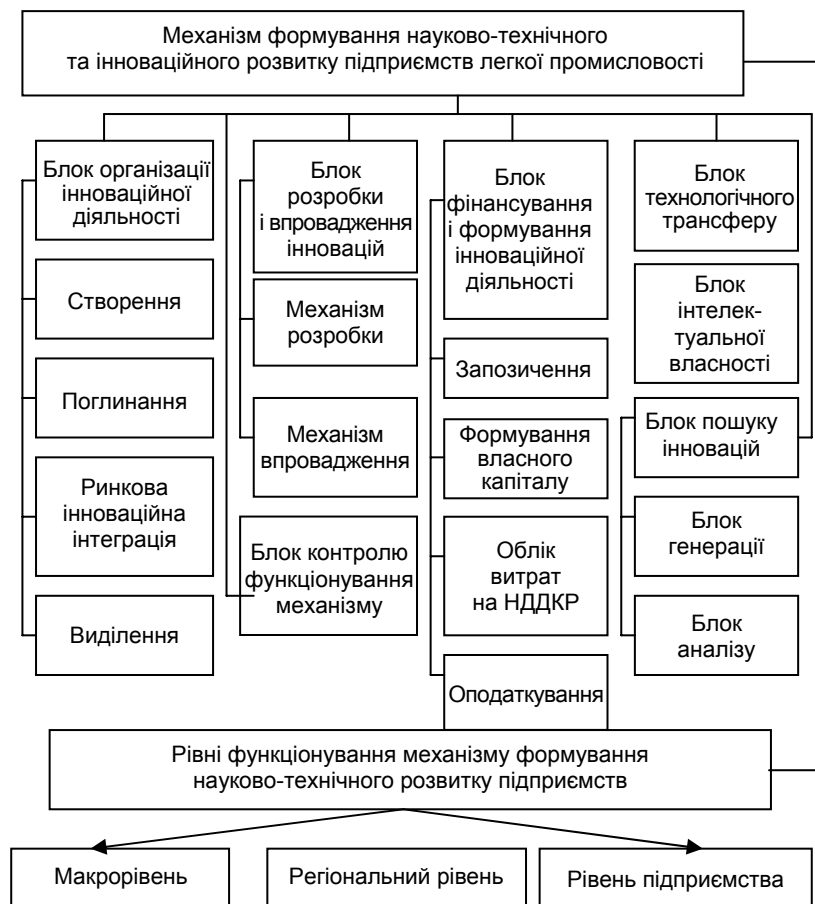


Рис. 1.3. Блоки механізму формування науково-технічного та інноваційного розвитку підприємств легкої промисловості

Блок організації, орієнтований на формування і реорганізацію структур, що здійснюють науково-технічну діяльність. Таке формування може проходити в різних формах, основними з яких є створення, поглинання, ринкова інноваційна інтеграція, виділення.

Під створенням слід розуміти процес формування нових підприємств легкої промисловості, структурних підрозділів чи одиниць, покликаних здійснювати інноваційну діяльність.

Найбільш істотними елементами нових організаційних форм є такі: матричні структури; науково-технічні підрозділи; науково-технічні організації, що здійснюють діяльність за ринковими принципами; внутрішні венчури [12, с. 281].

Процеси створення нових інноваційних організацій особливо важливі для великих підприємств легкої промисловості, що мають складну систему управління інноваціями, найчастіше орієнтуються на великі проекти, реалізація яких повинна практично відразу (чи на короткий період часу) забезпечити одержання високих доходів. Багато в чому з цієї причини кількість науково-технічних розробок у цих структурах не така значна, як на малих підприємствах. На нашу думку, ефективність науково-технічної діяльності швейних підприємств можна було б значно підвищити, якщо утворити нові інноваційні підрозділи і структурні одиниці, покликані розвивати нові напрями в діяльності великих підприємств. Ці інноваційні одиниці можуть створюватися на постійній чи тимчасовій основі [5, с. 73].

Матричні венчурні структури представляють такі організаційні формування, що утворюються тимчасово на термін розробки і впровадження нововведень, містять у собі фахівців різного профілю, що адміністративно підпорядковуються керівникам відповідних постійних підрозділів, але тимчасово спрямованих на роботу в тимчасову впроваджувальну структуру для проведення робіт з певної спеціалізації. Такі тимчасові підрозділи дають змогу об'єднати різних фахівців на термін розробки і впровадження нововведення. Після закінчення цього процесу матричне венчурне об'єднання розформовується, і його учасники повертаються в підрозділи, у яких вони працюють на постійній основі.

Такий організаційний науково-технічний механізм дає можливість, по-перше, забезпечити виконання робіт у короткий термін, по-друге, сконцентрувати під єдиним керівництвом фахівців різних профілів, по-третє, значно здешевити процес розробки і впровадження [16, с. 197].

Науково-технічні підрозділи створюються на постійній основі, вони не мають господарської самостійності і їх діяльність здійснюється за рахунок бюджету компанії в цілому. Ці підрозділи можуть бути децентралізованими й орієнтованими на конкретні

виробничі одиниці або централізованими і підкоряться безпосередньо керівництву компанії. Їх особливість полягає в тому, що вони передають свої розробки у виробництво безпосередньо без установа внутрішніх ринкових механізмів.

Самостійні науково-технічні організації, навпроти, мають власний бюджет, і вони продають свої розробки виробничим підрозділам компанії. Це підвищує відповідальність за результати діяльності, їх відповідність цілям промислового підприємства і вимогам ринку. Внутрішні венчури, як правило, займаються безпосереднім запровадженням нововведень, орієнтованим на нову ринкову нішу [5, с. 98].

У ряді випадків дуже ефективним організаційним механізмом може бути поглинання великою промисловою компанією невеликих інноваційних фірм, діяльність яких входить до кола інтересів цієї компанії. Цей механізм припускає здійснення великих одноразових витрат, але приводить до значного скорочення термінів виходу з новим продуктом на ринок, а крім того, дає змогу досягти синергетичного ефекту від об'єднання науково-технічних досягнень [17, с. 211]. Малі інноваційні підприємства також можуть бути зацікавлені в поглинанні, тому що вони не завжди мають достатні засоби для розвитку своєї діяльності.

Механізмом, що доповнює поглинання, є встановлення тісних зв'язків великої промислової компанії і малих інноваційних фірм, заснованих на створенні довгострокових договірних відносин, сукупність яких ми називаємо ринковою інноваційною інтеграцією. У цьому разі інноваційні підприємства зберігають свою самостійність, але потрапляють у сферу ринкових виробничих зв'язків великої промислової компанії [4, с. 102].

Під виділенням слід розуміти організаційний механізм, що передбачає створення самостійних інноваційних компаній, що раніше були частинами цілісних виробничих утворень. Такі дії доцільно здійснювати, коли утворюється новий напрям діяльності, не пов'язаний з основною спеціалізацією промислової компанії, що відволікає на себе її ресурси [5, с. 99].

Наступна група науково-технічних блоків – це блок пошуку науково-технічних розробок, що може бути розділений на генерацію й аналіз нововведень. Блок генерації новацій спрямований безпосередньо на пошук ще на ранній стадії існування підприємницької ідеї оцінити можливості її комерціалізації, тобто оцінити доцільність перетворення цієї новації в інновацію. Це необхідний

етап науково-технічного процесу, що становить основу подальших процесів, пов'язаних зі створенням новацій, придатних для впровадження.

Інша група науково-технічних блоків – це блок розробки і впровадження. Блок розробки пов'язаний з доведенням ідей до закінченого технічного рішення, що може бути новацією. Для цього необхідна відповідна концентрація інтелектуальних, матеріальних і фінансових ресурсів, їх ефективна комбінація в часі і просторі. Будь-які, навіть найбільш прогресивні науково-технічні розробки ніколи не дадуть максимального ефекту без відповідних блоків за впровадження.

Під блоком запровадження ми розуміємо комплекс заходів, певні організаційні структури, що дають змогу довести отриману новацію до свого споживача, тобто це останній етап перетворення новації в інновацію.

Будь-які дії з аналізу науково-технічної діяльності, створення підприємницьких структур, вирішення питань інвестування і фінансування, розробки механізмів управління науково-технічним розвитком підприємства необхідно починати з виявлення потреб, із з'ясування, навіщо і кому необхідно це нововведення. Але виявлення наявності потреб є ще недостатнім. Важливо довести інформацію до споживача, що існуючі його потреби можуть бути задоволені саме цією промисловою компанією і саме цим новим продуктом чи послугою. Для цих цілей і створюється, на нашу думку, блок впровадження [18, с. 288].

Блоки фінансування і формування визначають способи формування фінансових ресурсів промислового підприємництва і підвищення його зацікавленості у впровадженні результатів науково-технічної діяльності. Тут можна виділити блоки запозичення коштів – кредитування й випуску облігацій, формування власного капіталу, формування витрат на НДДКР і характеру віднесення їх на собівартість, ув'язування розмірів оподаткування з інтенсивністю інноваційної діяльності.

Зауважимо, що під час науково-технічної діяльності підприємство здійснює витрати, але не має заміщення цих витрат реальним продуктом чи послугами протягом тривалого часу [156, с. 109]. Більшість виробничих процесів для свого безперебійного здійснення вимагають підживлення кредитними ресурсами протягом короткострокового періоду. Але забезпеченням цього кредиту є створюваний продукт, що знаходиться на складі, кредитні гроші, що

з'являються в господарському обороті й мають товарне покриття. В науково-технічній діяльності такого покриття немає. У цьому полягає основна відмінність кредитування виробничого науково-технічного розвитку [18, с. 294].

Власних засобів на цілі фінансування інновацій може бути недостатньо, тим більше, якщо розробка інновації відбувається на фоні і паралельно з промисловим виробництвом. У це виробництво уже вкладені значні кошти і найчастіше їх відкликання являє собою дуже болючу процедуру. Тому з'являється необхідність одержання необхідних для розробки інновацій фінансових ресурсів ззовні. Один з механізмів залучення коштів ззовні – одержання кредиту. Цей кредит є або середньостроковим, або довгостроковим.

Мета такого кредитування – одержання здатності розпоряджатися матеріальними ресурсами протягом значного часу до створення ринкової вартості, що може виступити покриттям даного кредиту. Ця вартість буде створена після закінчення певного періоду часу, необхідного для розробки і комерціалізації нововведення. Але зрозуміло, що можливості кредитних організацій з відкликання коштів обмежені. Банки вважають кредитування підприємств легкої промисловості надто ризикованим. Вони націлені, насамперед, на короткі періоди кредитування. Тому тільки кредитування недостатньо для створення фінансової бази інноваційних процесів [1]. Такою формою залучення позичених коштів, що відповідає інноваційним потребам, є випуск облігацій. Їх особливістю є тривалий (кілька десятків років) термін обігу. Можна стверджувати, що для розглянутих процесів фінансування на основі облігаційних позик може бути найбільш кращим.

Наступною формою залучення фінансових ресурсів є збільшення власного капіталу за рахунок зовнішніх джерел. Особливо важлива така форма для підприємств легкої промисловості, що мають високу репутацію і популярність. Вони мають можливість здійснити емісію (чи додаткову емісію) акцій і за рахунок цього нарастити свій капітал. Але не всі промислові підприємства користуються цим механізмом, навіть якщо для цього є можливості.

Справа в тому, що в ряді випадків збільшується кількість власників підприємства, і виникають можливості некерованого переміщення контрольного (блокуючого) пакета акцій [18].

Для новостворених підприємств легкої промисловості біржовий механізм не підходить, оскільки їх акції ще не котируються

на біржі. У цьому випадку необхідний розвиток позабіржового ринку акцій, а також венчурного фінансування.

Формування інноваційної діяльності потребує створення умов, у яких здійснення цієї діяльності буде вигідним. Ступінь вигідності може бути визначений за обсягом чистого прибутку, тобто прибутку, що залишається в розпорядженні підприємства після сплати податків.

Це може бути досягнуто за допомогою зниження податкових платежів при збільшенні інноваційних і інвестиційних зусиль промислового підприємства [8, с. 351].

Ефективність механізму формування науково-технічного розвитку підприємств легкої промисловості неможлива без відповідного блоку інтелектуальної власності. Тут важливо сформулювати вимоги, пропонувані до цього блоку.

На наш погляд, можна виділити такі з них: забезпечення одержання технологічної ренти підприємцем-інноватором, низьковитратність процесів патентування і можливість одержання пільгового кредиту для його проведення, одержання підтримки державних структур при купівлі ліцензій для організації виробництва нових продуктів і технологій.

Для ефективного функціонування блоку інтелектуальної власності МФНТР необхідно масово здійснити обмін ліцензійними технологіями на виробництво упаковки та машин для легкої промисловості. Саме такі товари українські підприємства імпортують з інших країн. Хоча патентів на винаходи зареєстровано десятки тисяч, винаходи на папері ніякої економічної вигоди не дали і не дадуть. Потрібно в легкій промисловості створювати технопарки, які об'єднують науковців, винахідників і підприємців.

Експорт застарілих технологій дає можливість розвинути країнам утримувати лідерство у науково-інноваційній сфері, консервувати залежність інших країн, перекачувати до себе фінансові ресурси підприємств-ліцензіатів. Зокрема, у легкій промисловості України іноземні інвестори використовують лише стратегію інвестування давальницьких схем: модернізують українські підприємства, завозять заготовки, тканину, лекала і вивозять 90 % виробленої продукції.

Така стратегія сприяє оновленню виробництва і збереженню робочих місць в Україні, проте позбавляє внутрішній ринок якісної вітчизняної продукції. Для освоєння винаходів і промис-

лових зразків в легкій промисловості потрібно створити економічні умови, виділяти фінансові ресурси через інноваційні проекти та створити технопарки з економічними обґрунтуваннями окупності та розмірів прибутку у серійному виробництві.

Блок контролю функціонування механізму виконує збір і аналіз інформації, що характеризує процеси, які відбуваються у зовнішньому середовищі, процеси всередині самого підприємства, хід виконання запланованих науково-дослідних, дослідно-конструкторських і виробничо-збутових заходів. Виявляються причини відхилень фактично реалізованої програми від наміченої (за термінами, обсягами, ефективністю тощо).

Описані блоки управління науково-технічним розвитком підприємств легкої промисловості і їх практична реалізація будуть сприяти, на наш погляд, посиленню інноваційної складової підприємства і подальшої розробки шляхів формування науково-технічної діяльності на підприємствах легкої промисловості. Слід зазначити, що МФНТР підприємства легкої промисловості є багаторівневим і полісистемним.

Досягнення цілей у такому механізмі, а саме, орієнтація маркетингової, а через неї науково-технічної, інвестиційної і виробничо-збутової діяльності підприємств легкої промисловості на виявлення і всебічне використання існуючих і перспективних ринкових можливостей (для досягнення успіху в конкуренції, максимізації поточних і перспективних доходів тощо), може бути лише при узгодженій взаємодії всіх його систем і складових, а також при збереженні структурної цілісності. Узгодження роботи всіх систем забезпечує система формування, тому вона є об'єднувальною.

1.2. Взаємодія складових елементів у функціонуванні механізму науково-технічного та інноваційного розвитку підприємств

Сучасний стан науково-технічної та інноваційної діяльності, а також шляхи впровадження інноваційної моделі розвитку на підприємствах легкої промисловості стали предметом активних наукових досліджень багатьох вітчизняних фахівців.

Як свідчать дослідження наукових джерел і практика господарювання, незважаючи на порівняно широку вживаність терміна

“економічний механізм”, недостатньо розробленою і такою, що вимагає додаткових теоретико-практичних досліджень, є проблема побудови механізму формування науково-технічного процесу.

На наш погляд, серед безлічі авторів, що займалися даною проблематикою, досі немає повного і чіткого висвітлення та визначення поняття “механізм науково-технічного розвитку підприємства”. Тому, на основі аналізу процесів перетворення наукових знань на інноваційні продукти, спробуємо з’ясувати дію економічного механізму як сукупності взаємопов’язаних елементів-блоків формування науково-технічного розвитку.

Зауважимо, що економічний механізм можна сформуванати завдяки постійному спостереженню, оскільки він передбачає певну послідовність економічних явищ, а обов’язкових оцінок такої аналіз не вимагає [19, с. 25].

Врахування наслідків дії економічних механізмів породжує превентивні або коригуючі заходи, що в сукупності є складовою стратегії розвитку підприємства.

Стосовно сфери даного дослідження механізму формування науково-технічного розвитку підприємств легкої промисловості можна визначити як взаємопов’язану сукупність економічних відносин, принципів, методів і форм заохочення створення, промислового впровадження та комерціалізації нововведень (див. рис. 1.4).

Зауважимо, що будь-який механізм повинен мати власні цілі та мету діяльності. Основними цілями формування науково-технічної діяльності підприємств легкої промисловості є [1]:

- забезпечення економічної ефективності науково-технічних робіт;
- скорочення циклу “дослідження – розробка – впровадження”;
- збільшення кількості інноваційних пропозицій;
- підвищення якості та інтенсивності виконання проектів й праці суб’єктів науково-технічного процесу;
- забезпечення високого науково-технічного рівня інновацій;
- зростання науково-технічного потенціалу підприємства;
- спонукання працівників до постійного підвищення рівня професійних знань, вмінь і навичок, самостійного пошуку науково-технічних рішень тощо.

Щодо структури механізму формування науково-технічного розвитку підприємств легкої промисловості, то важливим є розробка принципів системи формування науково-технічної діяль-

ності. На основі аналізу науково-технічної діяльності підприємств легкої промисловості нами запропоновані принципи (див. рис. 1.4.) [19, с. 31]:



Рис. 1.4. Схема механізму формування науково-технічного та інноваційного розвитку підприємств легкої промисловості

– комплекcність – всебічне врахування інтересів працівників, використання широкого набору стимулів (матеріальних, моральних тощо);

– збалансованість – взаємне узгодження елементів системи формування;

– стабільність – надання стимулюванню праці в науково-технічному процесі постійного характеру, а не одиничної чи тимчасової акції; організаційне регламентування у вигляді положень,

інструкцій, правил тощо;

– справедливість та прозорість – система формування повинна визнаватися справедливою співробітниками підприємства та забезпечувати об'єктивну оцінку результатів та ставлення до праці;

– економічна доцільність – забезпечення випереджувальних темпів зростання продуктивності праці порівняно з темпами зростання заробітної плати;

– гнучкість та адаптивність – адекватне реагування на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища організації.

Під час визначення механізму науково-технічного та інноваційного розвитку недостатньо обмежуватися лише переліком суб'єктів або ж взаємозв'язків функціонуючого структурування, але доцільно, як мінімум, виділяти три рівні: макро-, мезо- та мікрорівні.

Аналіз механізму на макрорівні передбачає визначення його органічної цілісності, обмеженої національним рівнем або окремою моделлю інноваційного процесу. На мезорівні вирішуються аналогічні завдання, однак вони знаходять безпосередню прив'язку до визначених регіонів та галузей.

Ефективна реалізація державних і регіональних стратегій реалізується на мікрорівні, який безпосередньо перетворює інноваційні пріоритети в підприємницьку ініціативу [4, с. 118].

Реалізація стратегії економічного зростання потребує прискореного розвитку високотехнологічних виробництв, спроможних виробляти наукоємну продукцію. Формування експортного потенціалу цих виробництв, підвищення технологічного рівня підприємств відбувається завдяки прогресивним вітчизняним і світовим науково-технічним досягненням.

Потреба в нових теоретичних і практичних підходах до управління розвитком науково-технічним потенціалом підприємства, а також формування і розвиток технологічної конкурентоспроможності підприємств посилили інтерес до удосконалення досвіду в цій галузі інноваційного управління.

Зауважимо, що розгляд проблем впровадження моделей інноваційного розвитку підприємств легкої промисловості є невід'ємною складовою досліджуваного нами механізму на мікрорівні, що набуває особливого значення.

Проблеми аналізу тенденцій впровадження моделей інноваційного розвитку промислових підприємств і механізми інноваційного розвитку піднімали українські науковці в своїх роботах: Л. Антонюк, А. Поручник, І. Літовченко, А. Перелещин, О. Кузьмін

[10, 16, 20, 21], але за сучасних умов не існує єдиного підходу до визначення ефективної моделі інноваційної активності підприємств легкої промисловості.

Характерною ознакою нової моделі інноваційного розвитку підприємств легкої промисловості повинен стати широкий розвиток венчурного підприємництва, залучення ризикового капіталу до фінансування інноваційного бізнесу. Причому форми і мотиви такого залучення можуть бути абсолютно різними: від спонсорської допомоги до спільної участі в прибутках через викуп акцій або внески до статутного фонду. Поширенням є також створення цільових фондів науково-інноваційного розвитку.

Ця модель потребує нової фінансово-кредитної політики, ефективного формування інновацій, державної підтримки інноваційних підприємств легкої промисловості – на макрорівні; зміни типу підприємницької діяльності, активного залучення до виробництва малого та середнього приватного бізнесу – на мікрорівні [22, с. 248].

Зауважимо, що механізм формування науково-технічного розвитку є підсистемою традиційного організаційно-економічного механізму підприємства, а тому, реалізується через форми і методи управління всією його господарською діяльністю. В свою чергу, даний механізм формування на макрорівні визначається наступними системами: система податків, система екологічного регулювання, система заохочення інвестицій в науково-технічну діяльність, система кредитування, система технологічного трансферу [23].

Підвищення науково-технічного потенціалу підприємств легкої промисловості не може бути виконаним без підтримки держави, котра повинна фінансувати на певних умовах легку промисловість, як пріоритетну галузь науково-технічного розвитку.

Система кредитування є однією із дієвих методів механізму формування науково-технічного та інноваційного розвитку підприємств легкої промисловості. Проте вона має ряд недоліків. Виділимо головні з них.

Інноваційні підприємства легкої промисловості виключені зі сфери інтересів комерційних фінансових установ. Їх становище посилюється загальним курсом Національного банку України (НБУ) щодо кредитної політики виробничих підприємств: введені обмеження комерційним банкам на пріоритет їх кредитів, діє висока недиференційована ставка комерційним банкам по кредитах НБУ. У цих умовах вони зацікавлені в максимальній оборотності своїх

коштів.

У зв'язку з цим підприємства легкої промисловості отримують кредити на вельми короткі строки під високі відсотки. Вони, таким чином, позбавлені можливості отримання довгострокових кредитів від комерційних банків. За таких умов підприємствам брати кредити економічно не вигідно.

Як відомо, у ринкових умовах підприємці припиняють інвестування при збігу грошової ставки (норми відсотка на ринку позикових капіталів) з натуральною відсотковою ставкою (мірою прибутковості на вкладений капітал) [4, с. 69].

Разом з тим, з метою ефективного функціонування системи кредитування для підприємств легкої промисловості, пропонуємо пошук механізму перетворення короткострокового грошового капіталу в довгостроковий. Для цього потрібна цілеспрямована політика зі створення механізму коригування законодавчих актів щодо кредитування, які б зіграли роль первісного імпульсу в ланці ініціювання підприємців на інноваційне відтворення [23].

Для фінансового і матеріального забезпечення інноваційного процесу необхідне формування інновацій як особливої галузі економічної діяльності, починаючи його зі створення мережі підприємницьких структур, які здійснюють інноваційні операції у великих містах та регіонах.

Проте одним із найважливіших економічних механізмів формування науково-технічного розвитку підприємств легкої промисловості може бути стимулююча система оподаткування [24].

Формування науково-технічної діяльності потребує створення умов, у яких здійснення цієї діяльності буде вигідним. Ступінь вигідності може бути визначений за обсягом чистого прибутку, тобто прибутку, що залишається в розпорядженні підприємства після сплати податків. Це може бути досягнуто за допомогою зниження податкових платежів при збільшенні інноваційних та інвестиційних зусиль промислового підприємства [23].

Інноваційні формування будь-якого розміру можуть мати привілеї в оподаткуванні не менш широкого кола, ніж малі підприємства. Ці пільги повинні стимулювати інноваційне відтворення на швейних підприємствах; інвесторів (включаючи іноземних) інноваційного процесу; державні інноваційні програми; підвищення якості інноваційної продукції та технологій шляхом зниження ставок податку при досягненні відповідних нормативів тощо [5, с. 191].

На наш погляд, було б логічним порівнювати розмір зни-

ження податкових платежів з величиною витрат на НДДКР. Це зниження ми пропонуємо здійснювати за двома напрямками: зменшення поточних податкових платежів у момент здійснення витрат на НДДКР, а також за допомогою прискореної амортизації вартості НДДКР, патентів і ліцензій, що знаходяться на балансі підприємства.

Зниження поточних податкових платежів рекомендується проводити пропорційно абсолютному збільшенню витрат на НДДКР із встановленням граничного розміру знижень податкових виплат. З цією метою видається доцільним установити часткові коефіцієнти стосовно приросту витрат на НДДКР для визначення розміру зменшення податкових платежів. Але оскільки базові величини витрат на НДДКР можуть бути дуже значними, варто визначити граничну частку зменшення податкових виплат [15, с. 84].

Ще одним дієвим методом організаційно-економічного механізму формування науково-технічної та інноваційної діяльності підприємств легкої промисловості є ефективне екологічне регулювання. На сьогодні все більш актуальними постають питання екологізації ведення господарської діяльності на підприємствах. Саме тому потребують додаткового дослідження питання державного формування екологізації інноваційної діяльності через створення екологічних інновацій. Найбільш складним завданням щодо вирішення проблеми екологізації інноваційної діяльності є формування системного підходу, зокрема дослідження питання створення системи екологічних інновацій на підприємствах легкої промисловості [10].

Екологічними інноваціями виступають будь-які впроваджені новації, технології чи товари, у тому числі системні та інституційні інновації, які несуть в собі потенціал поліпшення природокористування чи зменшення навантаження на нього [23, с. 43].

На підприємствах легкої промисловості застосування екологічно чистих технологій для виробництва товарів або ж використання екоматеріалів повинне відповідним чином стимулювати виробників цієї галузі до створення екологічно орієнтованої продукції.

Системний підхід щодо формування створення екологічних інновацій завдяки синергетичному ефекту підвищив би загальну ефективність державного регулювання.

Система податків, як один із методів формування науково-технічної та інноваційної діяльності підприємств, є важливим інструментом екологічного регулювання інновацій [25, с. 415].

Екологічні податки як інструмент екологічної політики значно поширені у розвинених країнах світу. У цей час Данія, Ні-

дерланди, Швеція та Фінляндія запровадили екоресурсні податки. Одночасно з цими реформами були знижені податки на індивідуальні доходи і фонд заробітної плати, що створило так звану “екотрудову” систему оподаткування.

Згодом цю ініціативу перейняли Австрія, Бельгія, Італія, Німеччина, Норвегія, Великобританія, здійснивши реформи, що пов’язують різноманітні “зелені” податки із зниженням внесків до фонду соціального захисту [26].

На сьогодні “Податковим кодексом” в Україні запроваджено екологічний податок.

Платежі за забруднення сплачуються за шкідливі викиди та скиди у природне середовище. Розміри платежів встановлюються “Податковим кодексом України”. Проте ці нормативи та реальні платежі значною мірою неспіввимірні з реальною шкодою, якого зазнає довкілля [27].

Податкова система України далека від ідеалу. Значна кількість платежів та податків, час, затрачений на їх сплату та значні розміри не стимулюють підприємницьке середовище, а, навпаки, створюють перешкоди для розвитку. Відповідно труднощі виникають і в сфері створення екологічних інновацій.

Основним недоліком податкового формування екологізації інноваційної діяльності є відсутність системності у державних механізмах. Не існує зв’язку між формуванням інноваційної діяльності та екологізації підприємництва [28].

У той же час існуючі розміри податкових пільг недостатні для вагомій дії на економічні явища.

Сучасна економічна криза, яка найбільше позначається на промисловості та сфері послуг, безумовно, відобразиться і на можливості економіки продукувати інновації, екологічного характеру в тому числі. Проте обґрунтоване податкове регулювання може знизити негативні наслідки економічної кризи, зберігаючи потужний потенціал легкої промисловості галузей.

Для порівняння рівня податкового формування в зарубіжних країнах та в Україні розглянемо таблиці 1.2 та 1.3.

Використання прискореної амортизації та особливих режимів амортизації для обладнання, що використовується у НДДКР, існує фактично у всіх розвинених країнах. В Україні пільгові режими оподаткування інноваційних підприємств регулюються такими нормативними актами: законами України “Про інноваційну діяльність” (2002 р.), “Про спеціальний режим інвестиційної та

інноваційної діяльності технологічних парків”, “Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні”, “Про державне регулювання діяльності у сфері трансферу технологій” (2006 р.), “Про інститути спільного інвестування (пайові та корпоративні інвестиційні фонди)” (2001 р.).

Таблиця 1.2

Розмір податкових субсидій на 1 дол. витрат на дослідження та розробки (дані 2009 р.)

| Країна | Підприємство | | Країна | Підприємство | |
|---------------|--------------|--------|-----------------|--------------|--------|
| | мале | велике | | мале | велике |
| Німеччина | -0,030 | -0,030 | Велико-британія | 0,106 | 0,096 |
| Росія | -0,024 | -0,024 | Австралія | 0,117 | 0,117 |
| Італія | -0,023 | -0,023 | Японія | 0,162 | 0,118 |
| Нова Зеландія | -0,023 | -0,023 | Туреччина | 0,139 | 0,139 |
| Швеція | -0,015 | -0,015 | Данія | 0,161 | 0,161 |
| Люксембург | -0,014 | -0,014 | Угорщина | 0,162 | 0,162 |
| Ізраїль | -0,013 | -0,013 | ПАР | 0,171 | 0,171 |
| Ісландія | -0,012 | -0,012 | Канада | 0,325 | 0,179 |
| Греція | -0,011 | -0,011 | Корея | 0,158 | 0,180 |
| Швейцарія | -0,010 | -0,010 | Франція | 0,189 | 0,189 |
| Фінляндія | -0,008 | -0,008 | Норвегія | 0,232 | 0,207 |
| Словаччина | -0,008 | -0,008 | Сінгапур | 0,229 | 0,229 |
| Польща | 0,022 | 0,010 | Бразилія | 0,254 | 0,254 |
| Ірландія | 0,046 | 0,049 | Індія | 0,266 | 0,266 |
| США | 0,066 | 0,066 | Чехія | 0,271 | 0,271 |
| Нідерланди | 0,239 | 0,066 | Португалія | 0,285 | 0,285 |
| Австрія | 0,088 | 0,088 | Китай | 0,339 | 0,339 |
| Бельгія | 0,089 | 0,089 | Мексика | 0,368 | 0,368 |
| Україна | 0,011 | 0,011 | Іспанія | 0,391 | 0,391 |

У таблиці 1.3 на основі [12, 18] наведено основні податкові стимули інноваційної діяльності, що застосовуються в Україні.

Податкове регулювання екологізації виробництва в українській економіці не торкається податкового формування інноваційної діяльності, проте має власні дієві механізми.

Головні засади державної екологічної політики закріплені насамперед у Конституції України (1996) та в таких нормативних актах “Основні напрями державної політики України в галузі охо-

рони довкілля, використання природних ресурсів та забезпечення екологічної безпеки” [29]; законах України “Про охорону природного навколишнього середовища” (від 25.06.1991 р. зі змінами та доповненнями), “Про екологічну експертизу”(від 9.02.1995 р.), “Про екологічний аудит” (від 24.06.2004 р.), “Про екологічну мережу України” (від 24.06.2004 р.), проте екологічне законодавство країни перебуває лише та стадії формування [30].

Таблиця 1.3

Основні податкові стимули інноваційної діяльності в Україні

| Податок | Вид пільги та розмір | Умова та строки |
|----------------------------------|--|--|
| 1 | 2 | 3 |
| Технопарки | | |
| Мито на імпортовані товари | Звільнення від сплати | Нове устаткування, обладнання та комплектуючі, а також матеріали, що не виробляються в Україні, необхідні для виконання інноваційних проектів |
| ПДВ на імпортований товар | Податковий вексель на суми ПДВ строком погашення 720 днів | При імпорті нового устаткування, обладнання та комплектуючих, що не виробляються в Україні |
| | Податковий вексель на суми ПДВ строком погашення 180 днів | При імпорті матеріалів, що не виробляються в Україні |
| Податок на прибуток підприємств | Звільнення від сплати | Прибуток, одержаний при реалізації проектів технологічних парків, що мають свідоцтво про державну реєстрацію, зараховується на спец-рахунки для цільового використання |
| Амортизація основних фондів | Право на прискорену амортизацію – щорічну 20 % норму для груп 3 та 4 | Амортизуються основні фонди при реалізації проекту |
| Венчурні фонди | | |
| Податок на прибуток на дивіденди | Звільнення від сплати авансованого внеску податку на прибуток на дивіденди | Кошти, залучені інвестиційними фондами, не включають до їх валового доходу при розрахунку |

| | | |
|---------------------------------|---|----------------------------------|
| Податок на прибуток підприємств | Невключення до валового доходу залучених коштів | податку на прибуток підприємства |
|---------------------------------|---|----------------------------------|

Продовження таблиці 1.3

| 1 | 2 | 3 |
|---------------------------------|-------------------------------------|---|
| Інноваційні підприємства | | |
| Податок на прибуток підприємств | Звільнення від оподаткування – 50 % | Суми зараховуються на спецрахунки і використовуються винятково на фінансування інноваційної діяльності. Пільга діє лише для зареєстрованих інноваційних проектів |
| Земельний податок | 50 % від ставки | – |
| Податок на додану вартість | 50 % від ставки | Стосується робіт, товарів та послуг, що безпосередньо пов'язані із виконанням інноваційних проектів, також тих, що імпортуються в Україну. Суми зараховуються на спецрахунки для цільового використання |
| Мито на імпортовані товари | Звільнення від сплати | Нове устаткування, обладнання та комплектуючі, а також матеріали, що не виробляються в Україні, необхідні для виконання інноваційних проектів |
| Амортизація основних фондів | Щорічна 20 % ставка | Прискорена амортизація |

Екологічні податки та платежі часто спрямовані у більшій мірі на зниження забруднення природного довкілля та використання ресурсомістких технологій, а не на заміну їх новими, хоча поняття близькі між собою.

Екологічні податки встановлюються переважно на відходи, забруднення, викиди, скиди чи на товари, використання яких загрожує навколишньому природному середовищу. Відповідно податки на відходи різних видів стимулюють впровадження мало-відходного виробництва чи технології повторного використання відходів.

Натомість податки на товари спонукають підприємства знижувати шкоду товарів для природного середовища чи здійснювати їх заміну на альтернативні, більш безпечні. Часто дані заходи потребують додаткових наукових розробок і відповідно екологічні податки опосередковано стимулюють інноваційну діяльність. Екологічні податки країни повинні логічно опиратися на відповідні екологічні стандарти та норми [28]. Доцільно розробляти на підприємствах план впровадження нововведень, який дозволить відповісти на питання: як, які нововведення залучати, хто забезпечить їх введення, коли вводити, які ресурси і кошти потрібні для введення, де знайти ці кошти, як організувати роботу працівників, які приймають участь в процесі створення нововведень [31, с. 118].

На сьогодні важливим напрямом підвищення ефективності роботи підприємств легкої промисловості є активізація інвестиційно-інноваційної діяльності, головним завданням якої є використання результатів наукових досліджень і розробок на підприємствах галузі з метою виробництва конкурентоспроможної продукції задля її реалізації як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках [32].

Отже, ми підходимо до важливої складової МФНТР підприємств легкої промисловості – системи інвестиційного формування. На жаль, для підприємств легкої промисловості практично не створені умови для ефективного здійснення інвестиційно-інноваційної діяльності. Перешкоди фінансового, політичного, правового характеру постають на шляху масової реалізації нововведень.

Аналіз стану інноваційної діяльності в легкій промисловості свідчить, що дуже низьким є попит підприємств на основні науково-технічні досягнення і технології, що негативно відображається на конкурентоздатності промислової продукції..

Загальні аспекти щодо державного регулювання інвестиційної діяльності в Україні викладено в Законі України “Про інвестиційну діяльність” (1991 р.). У ст. 11 цього закону зазначається, що державне регулювання інвестиційної діяльності здійснюється з метою реалізації економічної, науково-технічної та соціальної політики.

Згідно зі ст. 12 цього закону державне регулювання інвестиційної діяльності включає управління державними інвестиціями, а також регулювання умов інвестиційної діяльності і контроль за її здійсненням усіма інвесторами та учасниками інвес-

тиційної діяльності. Регулювання в механізмі має здійснюватись через канали зворотного зв'язку (рис. 1.5).

Щодо інституціонального забезпечення науково-технічного розвитку в легкій промисловості зауважимо, що згідно із розпорядженням КМУ "Про схвалення Концепції Державної програми розвитку легкої промисловості на період до 2011 року" [20] одним із варіантів виходу підприємств легкої промисловості із затяжної економічної кризи є інноваційний шлях розвитку, а саме: інноваційно-інвестиційний, спрямований на створення і впровадження сучасних технологій і обладнання.



Рис. 1.5. Впровадження заходів формування науково-технічної діяльності підприємств легкої промисловості

Стратегія розвитку легкої промисловості ґрунтується на максимальному використанні потужностей підприємств усіх форм власності, оснащенні їх сучасним устаткуванням та впровадженні високоефективних технологій, використанні власних сировинних

ресурсів, їх глибокій переробці. При цьому за 2006–2011 рр. у розвиток підприємств галузі планується вкласти 221,1 млн грн, а обсяги виробництва зростуть на 30,9 % [20, 162].

Проте, незважаючи на такі оптимістичні прогнози, реальних кроків для залучення інвестицій в інноваційну діяльність в легкій промисловості поки що не зроблено, адже існує низка причин, що заважають повномасштабному залученню іноземних інвестицій в українські підприємства легкої промисловості (рис. 1.6).



Рис. 1.6. Причини, що заважають широкомасштабному залученню іноземних інвестицій в підприємства легкої промисловості

Необхідним є запровадження відповідних адекватних державних програм, спрямованих на поліпшення інвестиційно-інноваційного клімату і підвищення ефективності інноваційної діяльності на підприємствах легкої промисловості. Зазначені програми мають бути націленими не на “процес” (розподіл бюджетних коштів, формування комісій і установ, звіти посадових осіб), а на “результат” (створення інноваційного продукту, оновлення технології, закупівлю нового устаткування тощо).

Необхідним є створення ефективного механізму концентрації науково-технічних ресурсів в легкій промисловості і масштабне фінансування інноваційних проектів [18, с. 98]. Важливо ширше і масштабніше спрямовувати інвестиційні потоки у розвиток інформаційної промисловості.

Головною метою такої політики є стратегічна орієнтація розвитку виробництва на створення і широке застосування принципово нових технічних та організаційних рішень, комплексних технологічних систем, ефективне впровадження науково-технологічних розробок, забезпечення соціально-економічних, організаційних і правових умов для постійного відтворення та ефективного використання науково-технічного потенціалу. Державна політика забезпечення інноваційного процесу має бути спрямованою на формування необхідного обсягу інвестиційних ресурсів та їх цільове використання [20].

Згідно із законом України “Про пріоритетні напрями розвитку науки і техніки” [4] для реалізації інституціонального забезпечення організаційно-економічного механізму формування науково-технічного розвитку підприємств легкої промисловості в країні такими напрямками мають стати: формування ефективної системи державного регулювання інноваційної діяльності з врахуванням зарубіжного досвіду; вдосконалення методичної бази оцінки ефективності інноваційної діяльності; створення максимально можливих пільгових умов для підприємств з метою реалізації і розвитку науково-технологічного потенціалу [23].

Важливе місце для формування інституціонального забезпечення підприємств легкої промисловості також посідає “Концепція науково-технічного та інноваційного розвитку України” [33], яка містить головні цілі, вказує пріоритетні напрями та принципи державної науково-технічної політики, механізми прискореного інноваційного розвитку, орієнтири структурного формування науково-технологічного потенціалу та його ресурсного забезпечення. І хоча в Україні створена важлива законодавча база для здійснення і розвитку інноваційної діяльності на підприємствах легкої промисловості, все ж в порівнянні із зарубіжними країнами, ефективність її застосування залишається вкрай низькою [23].

Як наступний елемент механізму формування науково-технічного розвитку підприємств легкої промисловості можна назвати технологічний трансфер. Мова йде про передачу технологій, розроблених у державному секторі у підприємницький сектор про-

мислового виробництва.

Важливість такого механізму пов'язана з тим, що багато відкриттів і важливих технічних рішень отримані в державних НДІ, але для їх комерціалізації необхідне здійснення додаткових витрат, причому в ряді випадків більш значних, ніж ті, які здійснені на дослідній стадії. У держави немає достатніх коштів для фінансування стадій упровадження, тому було б правильно надати підприємницьким структурам можливість використання у промисловому виробництві таких розробок [34].

Для організації розглянутого трансферу, на нашу думку, варто вирішити такі завдання [3, с. 121]:

- визначити принципи і форми передачі технологій;
- сформулювати критерії добору технологій, що можуть бути передані для подальшої комерціалізації в підприємницький сектор промислового виробництва;
- визначити методологію ціноутворення на передані ліцензії і патенти;
- створити зацікавленість організацій-розробників у такій передачі;
- створити інформаційну інфраструктуру взаємодії реципієнта і розроблювача.

На наш погляд, доцільно насамперед визначити принципи передачі технологій. Вони повинні бути такими: платоспроможність, контрольованість напрямів використання подальшого науково-технічного розвитку, відсутність негативних наслідків для промислового виробництва.

Критерії добору технологій для передачі в промислове виробництво, можуть бути представлені двома групами: критеріями, які характеризують потребу промислового виробництва і ринку, і критеріями, пов'язаними з можливістю передачі (рис. 1.7).

Залежно від характеру переданих технологій можуть бути використані різні форми такої передачі. Пропонується комплекс таких форм:

- продаж ліцензій і патентів;
- залучення підприємницьких промислових компаній до досліджень у державних НДІ з наступним наданням власності підприємств легкої промисловості;
- створення приватних і державних компаній і консорціумів для спільного впровадження результатів уже завершених НДДКР,

виконаних за рахунок державного фінансування;

– створення в промислових компаніях науково-технічних центрів, що працювали б за комплексними дослідними програмами спільно керованих і фінансованих;

– створення в рамках державних НДР госпрозрахункових підрозділів, що займаються впровадженням розробок у кооперації з промисловими компаніями [34].



Рис. 1.7. Критерії добору інноваційних технологій для цілей технологічного трансферу в промислове виробництво

Комбінування рекомендованих форм повинне здійснюватися з урахуванням особливостей конкретних технологій. Можна виділити такі їх види: результати фундаментальних НДР, упровадження яких може привести до появи базисних нововведень, аналогічні результати прикладних НДР, доконкурентні цивільні технології, конверсійні цивільні технології, технології подвійного при-

значення. Зрозуміло, цінність кожного з перерахованих видів різна. Неоднакові також можливі наслідки їх впровадження.

На нашу думку, важливим питанням передачі технологій є створення інформаційної інфраструктури, покликаної обслуговувати цей процес. Ця інфраструктура має забезпечувати поширення інформації про передані технології, і, крім того, містити елементи біржового (аукціонного, тендерного) характеру, що дають змогу здійснювати торгівлю технологіями, а в окремих випадках сприяти їх конкурсному поширенню [35].

Інноваційні зміни у розвитку підприємств легкої промисловості на мезорівні, формування адекватного інноваційного середовища повинні базуватися на інноваційній стратегії розвитку регіонів, що враховує специфіку кожного регіону відповідно до його конкурентних переваг, пріоритетних напрямів, найбільш перспективних підприємств регіону, здатних забезпечити економічне зростання власне регіонам, механізмів реалізації й очікуваних результатів, з науково обґрунтованою системою стратегічного і оперативного управління реалізацією запланованих заходів.

Проте чинним законодавством й дотепер чітко не визначено засад розвитку регіональної інноваційної системи (РІС), не конкретизовано її структуру. Окремі сегменти цієї системи, такі як, пріоритети науково-технічного та інноваційного розвитку економіки, програмно-цільове фінансування науково-технічної та інноваційної діяльності підприємств легкої промисловості, підтримка підприємництва у сфері інноваційної діяльності та трансферу технологій й досі безсистемні й неузгоджені [23, с. 128].

Вдосконаленню механізму формування науково-технічного розвитку підприємств легкої промисловості на мезорівні управління сприятиме функціонування регіональних центрів інноваційного розвитку, які почали створюватися Державним агентством з інвестицій та інновацій за розпорядженням КМУ від 3.05.2007 р. № 255-р “Питання утворення регіональних центрів інноваційного розвитку” в містах обласного значення (у Вінниці, Дніпропетровську та Донецьку такі центри вже офіційно зареєстровані).

Функціонування Регіонального центру інноваційного розвитку дозволить розв’язати проблему відсутності коштів для науково-технічної діяльності підприємств легкої промисловості малих та великих міст, що належать до групи з середнім рівнем інноваційності [21, с. 89].

Фінансова участь держави у створенні та функціонуванні Регіонального центру (або фонду) інноваційного розвитку дозволить розв'язати проблему відсутності коштів для інноваційної діяльності швейних підприємств малих міст, що належать до групи з середнім рівнем інноваційності.

Функціонування цієї інституції сприятиме й налагодженню взаємозв'язків швейних підприємств, розташованих у районах області, з науково-дослідними установами, що сприятиме дифузії інновацій з обласного центру в малі міста. Крім того, враховуючи обґрунтовану доцільність перенесення швейних виробництв у районні центри та невеликі містечка [36], необхідно забезпечити відповідний рівень розвитку їх інноваційного потенціалу з метою посилення спроможності існуючих підприємств легкої промисловості виготовляти наукомістку продукцію [33, с. 90].

Тому для міст цієї групи актуальною є проблема кадрового забезпечення високоефективного технологічного виробництва, яку можна розв'язати через розробку і запровадження програми державного сприяння залучення висококваліфікованих фахівців для впровадження новітніх технологій і розробки нових продуктів у невеликих містечках. Одним із напрямів реалізації такої програми може бути участь обласних наукових організацій в інноваційних проектах, які стосуються виробництва інноваційної продукції в районах, за умови дофінансування витрат з державного бюджету.

Важливим також бачиться підвищення кваліфікації працівників підприємств легкої промисловості в малих містах, що може забезпечуватися агентствами локального розвитку (створеними в межах Регіонального інноваційного центру) через надання консультаційних і навчальних послуг, правове консультування і діяльність Клубів інноваційних підприємців [37].

У містах, що характеризуються низьким рівнем науково-технічного розвитку, органи місцевого самоврядування мають сформувати програму науково-технічного розвитку підприємств легкої промисловості з урахуванням специфічних особливостей району [33].

Одним із варіантів формування науково-технічного розвитку швейних підприємств регіону є створення дієвої системи кредитування місцевими банками інноваційної діяльності, що передбачає надання кредитів для підприємств, що здійснюють технічний прогрес у пріоритетних напрямках інноваційної діяльності; компенсації підвищених затрат з освоєння принципово нових видів тех-

ніки і технологій за рахунок спеціальних інвестиційних фондів; використання форм взаємного кредитування підприємств; створення розгалуженої сітки комерційних банків; залучення споживачів у компенсації затрат на розробку і освоєння випуску нової продукції.

Перетворення кредиту в одне із основних джерел фінансування науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт вимагає з боку державних та регіональних органів влади всебічної підтримки процесу створення сітки комерційних інноваційних банків. Інноваційні банки мають бути поставлені у більш вигідні умови роботи у порівнянні із звичайними комерційними банками [4].

За результативністю дії на темпи нарощення науково-технічного потенціалу підприємств легкої промисловості регіону варто виділити стримуючі та каталізуючі фактори. Для розробки дієвих регуляторних інструментів активізації науково-технічної діяльності необхідно виявити фактори, що стримують нарощення науково-технічного потенціалу підприємств легкої промисловості.

На рис. 1.8 наведений авторський варіант групи причин, що гальмують процеси створення та поширення нововведень.

Окремі з цих причин сформувалися ще в часи командно-адміністративної системи, набули ще більшого розмаху в кризових 1990-х роках (деформована структура експорту), а інші – внаслідок упередженого ставлення нової економічної ідеології до притаманних плановій економіці форм інтеграції виробництва та науки (руйнування механізму організаційної взаємодії галузевої науки та виробництва).

Якщо швидко подолання значного інвестиційного дефіциту впровадження інноваційних проектів за нинішніх умов структурних диспропорцій надто проблематично, то активно розвивати інфраструктуру інноваційного підприємництва та вдосконалювати систему набуття, використання та захисту прав інтелектуальної власності цілком реально. Крім того це дасть можливість покращувати привабливість вітчизняних розробок для іноземних інвесторів [37].

Цілі та завдання регіональної політики формування науково-технічного розвитку підприємств легкої промисловості повинні бути закріплені у нормативно-законодавчих, концептуальних і програмних документах (законах, підзаконних актах, щорічних посланнях президента Верховній Раді, концепціях, національних і регіональних стратегіях, програмах і планах). Саме регіональне законодавство повинне бути спрямоване на формування науково-технічної діяльності швейних підприємств.

Основними для всіх регіонів напрямами науково-технічної політики по відношенню до підприємств легкої промисловості повинні стати [33]:

– створення сприятливого економічного і правового середовища;

– ефективне використання засобів регіональних інноваційних фондів для вирішення регіональних задач і відновлення основних виробничих фондів швейних підприємств на новій технологічній основі;



Рис. 1.8. Причини, що стримують науково-технічний розвиток підприємств легкої промисловості на регіональному рівні

– посилення використання адміністративного ресурсу для вирішення задач науково-технічного розвитку підприємств легкої промисловості;

– сприяння розвитку інноваційної інфраструктури, у т.ч. за рахунок фондів підтримки підприємництва;

– розвиток програмно-цільового фінансування інноваційних проектів підприємств легкої промисловості регіону, що відображають його проблеми, за рахунок удосконалювання системи концентрації інвестиційних ресурсів і механізму добору об'єктів інвестування;

– фінансування за рахунок засобів регіонального бюджету найбільш значимих дослідницьких проектів і програм провідних НДІ і вищих навчальних закладів регіонів;

– формування системи комерціалізації результатів інноваційної діяльності;

– організація і проведення моніторингу науково-інноваційного потенціалу регіонів з метою підвищення ефективності науково-технічної діяльності підприємств [37].

Механізм формування науково-технічного та інноваційного розвитку підприємств легкої промисловості на мезорівні повинен являти собою сукупність органів державного і регіонального управління, що здійснюють погоджений вплив на суб'єкти науково-технічної діяльності підприємств легкої промисловості.

Розробка механізму формування науково-технічного розвитку безпосередньо на підприємстві – є ще однією із важливих ланок дослідження організаційно-економічного механізму на мікрорівні. Підкреслимо, що визначальною рисою механізму формування науково-технічної діяльності та інноваційного розвитку підприємств легкої промисловості є комплексна організація зацікавленості усіх учасників господарських відносин: працівників підприємства, що беруть безпосередню участь в реалізації інноваційних проектів, власників (приватних чи акціонерів) та інвесторів, що визначають можливість інвестицій в інноваційну діяльність, їх масштаб та характер [4].

Отже, доцільним, на наш погляд, є виділення елементів механізму мотивації персоналу на підприємствах легкої промисловості до здійснення науково-технічної діяльності, як складових цілісного організаційно-економічного механізму формування їх науково-технічного розвитку (див. рис. 1.9)

Мотивація науково-технічної діяльності на підприємстві вимагає охоплення двох основних напрямів впливу: підвищення економічної віддачі науково-технічних розробок, адже у ринковій економіці важливий не сам по собі науково-технічний процес, а його фінансовий результат, що виражається у конкретних показниках ефективності: зростанні прибутку, зниженні витрат, підвищенні якості продукції тощо; формування творчої активності працівників, створення умов для її розвитку [23].



Рис. 1.9. Елементи підсистеми мотивації в механізмі формування науково-технічного та інноваційного розвитку підприємств

Яскраво виражений творчий характер – визначальна ознака науково-технічної діяльності. Постійне зростання кількості нових продуктів на ринку, скорочення їхнього життєвого циклу вимагають забезпечення неперервного впровадження науково-технічних розробок. У цих умовах особливого значення набувають здатність особистості до постійного самовдосконалення, відновлення знань, уміння розвивати і використовувати свій потенціал, гнучкість і швидкість реакції, готовність адекватно реагувати на зміни, що відбуваються [38, с. 70].

Проте далеко не всі усвідомлюють свій творчий потенціал і схильність до розроблення нововведень. Використання відповідних методів та інструментів формування значною мірою скорочує розрив між потенційними й реальними творчими можливостями дослідників і розробників, підвищує їх творчу активність, здатність до генерування інновацій. Визначальним елементом системи мотивації науково-технічної діяльності працівників швейного підприємства є матеріальне формування. Для того, щоб матеріальна зацікавленість стала дієвим стимулом активізації участі працівників у створенні та впровадженні інновацій, розмір винагороди має співвідноситись з результативністю інтелектуальної праці і тим самим стимулювати її [39, с. 534].

Матеріальне формування праці складається з різноманітних взаємодоповнюючих спонукальних стимулів, пов'язаних єдиним процесом створення матеріальної зацікавленості у здійсненні трудової діяльності [16, с. 207]. Воно передбачає використання посадових окладів з тенденцією до їх індивідуалізації, спеціального преміювання, систем участі у прибутках, участі у власності тощо.

У світовій практиці розроблені та використовуються різноманітні підходи до преміювання працівників, спрямовані на формування інноваційної діяльності. Преміальні фонди за створення, впровадження та виробництво інноваційної продукції створюються на більшості західноєвропейських підприємств. Протягом останніх

років поширюється формування науково-технічної діяльності працівників шляхом застосування так званих “відкладених премій”. Вони виплачуються через фіксований термін (один чи два роки) після виходу нової продукції на ринок. Залежно від ефективності реалізації інновації, її оцінки споживачами розмір премій може бути збільшений на відповідний коефіцієнт. На багатьох підприємствах Франції працівникам, задіяним в інноваційному процесі, залежно від результатів праці щорічно нараховується винагорода. При цьому премія залишається на банківському рахунку, а отримують її інноватори лише через визначений період (наприклад, через п’ять років). Додатковим стимулом для працівників є те, що нараховані на премію відсотки не підлягають оподаткуванню [40, с. 242–244].

Інноваційно-орієнтовані компанії приділяють значну увагу організації формування творчості. Поряд із матеріальним формуванням активно використовуються нематеріальні стимули для активізації інноваційної діяльності працівників та підрозділів підприємства. Найпоширенішими з них є пільги, пов’язані з графіком роботи; цінні подарунки, грамоти, загальноорганізаційні заходи, що не стосуються безпосередньо роботи, так звані “винагороди-вдячності”, винагороди, пов’язані зі зміною статусу співробітника, зміною робочого місця тощо. Застосування системи “пакета послуг” дає працівнику можливість вибору з запропонованої сукупності винагород найбільш відповідних [23].

Важливою є також роль такої компоненти винагороди працівників, як соціальні програми, тобто соціальні пільги та виплати як частина сукупного доходу працівників, що включають медичне та інше страхування, допомогу в отриманні освіти, профпідготовки та перепідготовки, забезпечення відпочинку тощо. Досвід промислово розвинутих країн є взірцем того, як їх підприємства проводять інноваційну стратегію, збільшуючи обсяг виробництва, реалізації та прибутку, підвищуючи продуктивність праці, прискорюючи оборотність вкладеного капіталу, освоюючи і поставляючи на ринок якісно нові види продукції з метою підвищення норми прибутку. Потреба в постійному оновленні асортименту продукції та технології її виготовлення змушує вводити наукові й проектні розробки в систему діяльності підприємств, орієнтуючи їх на прискорення інноваційних процесів. Так відбувається злиття науки, техніки і виробництва в єдине ціле, що породжує новачі та прискорює їх. Так, своєчасно затверджена інноваційна стратегія, сприяння

діяльності у сфері науки й техніки як органічній частині технологічного та інноваційного процесу, надання першочерговості розвитку і вдосконаленню технологій перетворили Японію в одну з найрозвинутіших держав світу [5].

З метою запозичення зарубіжного досвіду для підприємств легкої промисловості, здійснимо характеристику формування активізації інноваційної діяльності персоналу в різних країнах, яку наведено у таблиці 1.4.

Порівнюючи інноваційний розвиток зарубіжних підприємств з вітчизняними, можна зробити висновки, що підприємства легкої промисловості вимагають негайних змін, які можна реалізувати лише шляхом запровадження науково-технічної та інноваційної діяльності [21, с. 124].

Таблиця 1.4

Характеристика форм активізації інноваційної діяльності персоналу в різних країнах

| Країна | Захід щодо активізації інноваційної діяльності |
|-------------------------------------|---|
| Бельгія, Англія, Франція, Німеччина | Створення преміальних фондів за розробку, освоєння й випуск нової продукції, розмір яких пов'язується з приростом обсягу продажу такої продукції, її питомою вагою в загальному обсязі виробництва |
| Японія | В системі формування чітко виокремлюються чотири головні частини: прямі виплати (базові та надбавки), побічні виплати, бонуси, пенсійні виплати. Заохочення до впровадження інновацій проявляється в запровадженні освітньо-професійного розвитку, залучення працівників в управління виробництвом на основі створення "гуртків якості" |
| США | Залучення допомоги консультантів з оплати праці, які розробляють особливі критерії, формули оплати, розмір винагород, спираючись на відповідну шкалу експертного оцінювання нових ідей за ступенем ефективності, новизни, витрат праці інноваторів |
| Україна | Лише кожне десяте підприємство має безпосереднє відношення до інновацій, творчість і винахідництво на виробництві практично не заохочується, загрозливих масштабів набуло старіння наукових кадрів |

Найголовніший чинник, що спонукає підприємства до науково-технічної діяльності, – це гідна заробітна плата. Низька заробітна плата, затримка її виплати негативним чином позначаються на ставленні працівників до своїх прямих обов'язків і є одним з

причин низького рівня впровадження інноваційних розробок. Тому цілями і шляхами ефективного функціонування МФНТІР підприємств легкої промисловості, є створення кожному працівнику підприємства умов для підтримання своєю працею необхідного рівня життя; забезпечення реалізації відтворювальної, регулюючої та стимулюючої функції заробітної плати. Першим завданням в реформуванні оплати праці за запропонованим механізмом має бути підвищення реальної заробітної плати до вартості робочої сили. Визначимо, що для професіоналів, фахівців та керівників доцільна погодинна преміальна оплата праці, а менш доцільна безтарифна.

Таким чином, розробка шляхів збільшення заробітної плати на засадах реалізації мотиваційних та стимулюючих механізмів науково-технічного розвитку підприємств легкої промисловості повинно ґрунтуватися на:

- максимальному залученні до підвищення ефективності виробництва наявних людських ресурсів підприємства, а також підбір фахівців, здатних мислити “інновативно”;
- застосуванні більш гнучких форм оплати праці, які об’єктивно відбивають витрачені зусилля працівника;
- встановленні найбільш доцільної системи оплати праці для кожної категорії промислово-виробничого персоналу;
- виборі ефективних форм матеріального формування працівників як за критеріями, так і за досягнення ними відповідних результатів в науково-технічній діяльності;
- максимальному наближенні розміру заробітної плати до частки інноваційного внеску в результати діяльності кожного працівника на всіх етапах процесу виробництва;
- стимулюванні до підвищення рівня кваліфікації працівниками з метою комплектації підприємства високоякісним кадровим потенціалом. Отже, на основі запропонованих систем, визначаємо місце організаційно-економічного механізму формування науково-технічної діяльності підприємств легкої промисловості (див. рис. 1.10).

Природною умовою реалізації політики науково-технічного розвитку підприємств легкої промисловості є оздоровлення економічного середовища, у якому вони застосовують новітні технології та техніку, нові форми організації праці, виробництва, маркетингової діяльності, розроблені прикладною наукою та проектно-дослідницькою роботою. Економічна база повинна бути такою, щоб

стимулювати науково-технічний процес на всіх його стадіях: від зародження нової ідеї до її реалізації в нову техніку, технологію та використання в процесі відтворення.

Практичне втілення інвестиційно-інноваційної моделі економічного розвитку сьогодні вимагає від реальної економічної політики використання важелів ринкового механізму і переходу на принципи державного інтервенціонізму. Визначення основних напрямів і шляхів державного впливу на інноваційну сферу повинно враховувати норми і досвід розвинених країн світу, у т.ч. досвід інноваційного розвитку за рахунок венчурного фінансування.

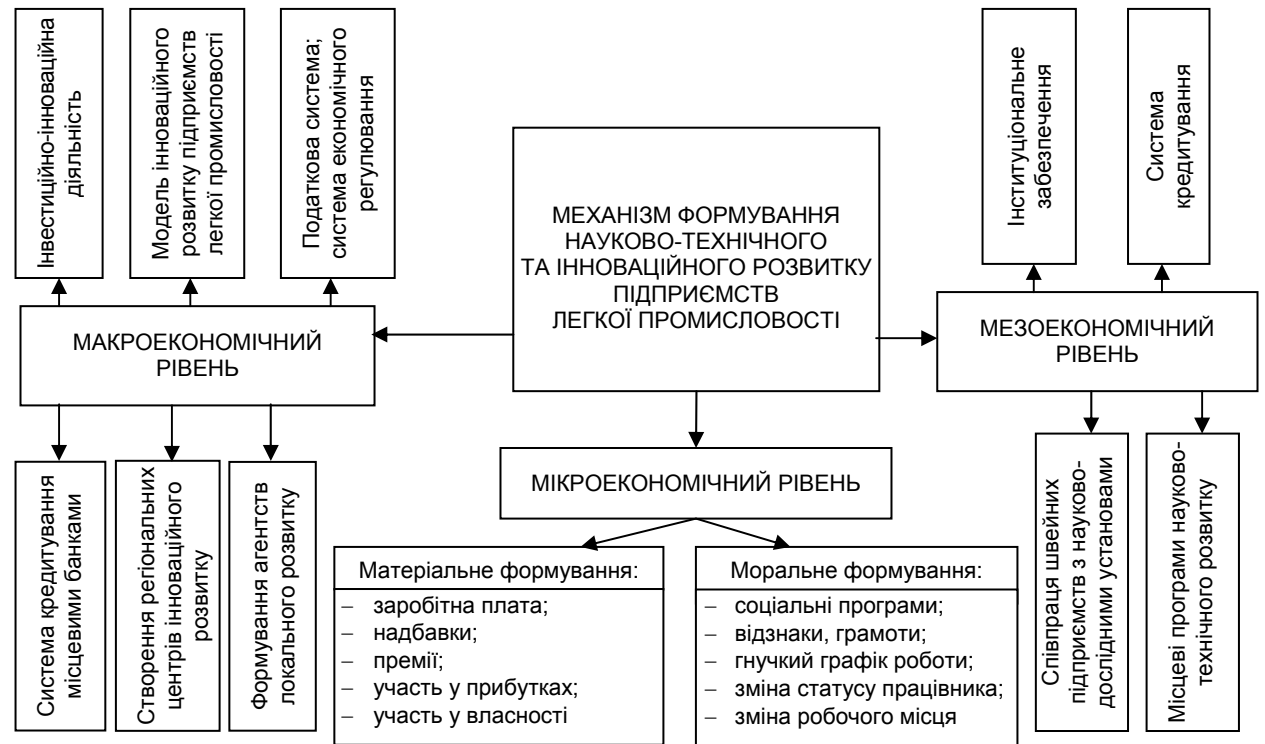


Рис. 1.10. Місце МФНТІР у системі макро-, мезо- та мікроекономічних відносин

При цьому саме держава повинна стати ініціатором створення адекватного економічного клімату не лише для ефективного використання інновацій, але й для формування інвестицій в інноваційну діяльність [32].

Оскільки інноваційність підприємства визначається його стратегією, механізм формування науково-технічного розвитку підприємств легкої промисловості повинен бути орієнтований на фінансування, матеріальне і трудове забезпечення новизни у сфері виробництва засобів виробництва, споживчих виробів, організації праці, маркетингового обслуговування. У стратегії інновацій, яка базується на розвитку новизни в технології та виробленому продукті, запропонований механізм важливо підпорядкувати зниженню витрат виробництва, випередженню у динаміці цього зниження своїх конкурентів.

У той же час необхідно дотримуватися політики заміни асортименту і підвищенню якості виробів. Важливішим елементом організаційно-економічного механізму формування науково-технічного розвитку підприємств легкої промисловості повинна виступати ефективна система заохочення працівників і колективів: системи заробітної плати, премій, соціальних благ [18].

Кінцевою метою функціонування запропонованого механізму є розробка і запровадження маркетингових, науково-технічних, інвестиційно-інноваційних та виробничо-збутових стратегій підприємства, які мають бути підкріплені елементами мотивації та формування.

Структурологічна модель МФНТІР підприємства (рис. 1.11) включає принципи:

- комплексності (науково-технічний розвиток у комплексі з усіма складовими підвищення конкурентоспроможності);
- збалансованості (рівновага показників);
- стабільності (носить стійкий характер при визначенні показників стимулювання науково-технічного прогресу);
- справедливості (рівність учасників);
- гнучкості (розроблена система допускає можливість коригування);
- економічності (ефективна і економічна організація системи);
- адаптованості (здатність системи до самоналагодження);
- прозорості (прийняття раціональних рішень у відкритій, повній, своєчасній і зрозумілій формі);

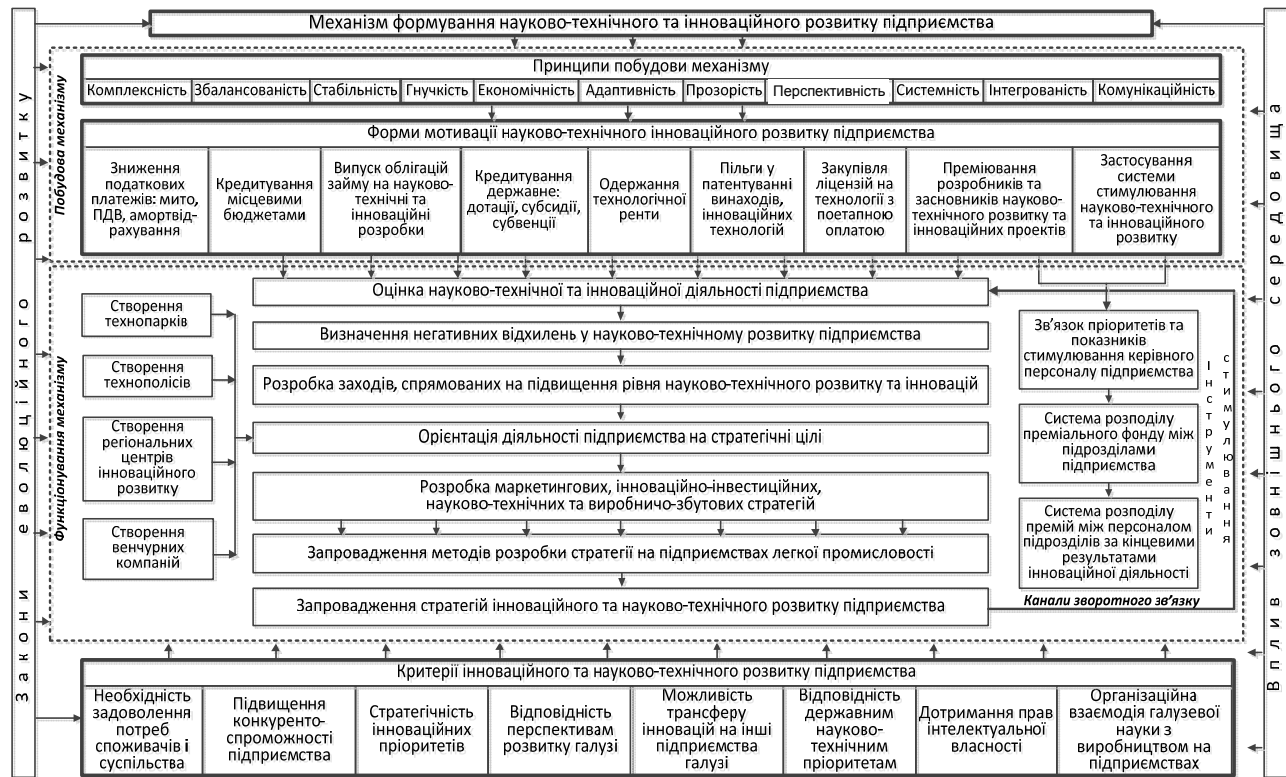


Рис. 1.11. Структурологічна модель МФНТІР підприємства

– перспективності (формування на основі інноваційного потенціалу стратегічних альтернатив розвитку підприємства, прогнозування потенційних змін у його розвитку),

– системності (передбачає розробку і забезпечення реалізації механізмів активізації одночасно інноваційної та інвестиційної діяльності),

– інтегрованості (передбачає визначення та виробництво інноваційних продуктів, з якими є ймовірність освоєння якщо не ринків, то “ніш” збуту, де є мінімальна конкуренція і відносно високий потенціал вітчизняного інноваційно-інвестиційного комплексу);

– комунікаційності (забезпечується сполучення між об’єктами) тощо;

Критерії, на яких ґрунтується механізм: необхідність задоволення потреб споживачів; підвищення конкурентоспроможності підприємства; стратегічність інноваційних пріоритетів; відповідність перспективам розвитку галузі та державним науково-технічним пріоритетам; дотримання прав інтелектуальної власності; організаційна взаємодія галузевої науки з виробництвом на підприємствах легкої промисловості.

Починаючи з оцінки науково-технічної та інноваційної діяльності підприємств, в механізмі передбачається: визначення негативних відхилень у НТР, розробка заходів спрямованих на підвищення рівня НТР та інновацій, орієнтація діяльності підприємства на стратегічні цілі, розробка маркетингових, інноваційно-інвестиційних, науково-технічних та виробничо-збутових, запровадження методів розробки стратегій інноваційного та науково-технічного розвитку. Запропонований механізм включає канали зворотного зв’язку, які служать для прийняття управлінських рішень якщо ціль не дотримана, при наявності певних відхилень від задуманих планів НТР та інноваційного розвитку підприємств легкої промисловості.

1.3. Ефективність запровадження механізму формування науково-технічного та інноваційного розвитку підприємств

У цьому підрозділі слід розробити методичні рекомендації

щодо оцінки ефективності функціонування та розвитку організаційно-економічного механізму формування науково-технічної та інноваційної діяльності, дія якого має бути націлена на усі рівні менеджменту підприємства.

МФНТІР підприємства визначимо як систему зі зворотним зв'язком, яка включає сукупність стимулів, що формують у вищого менеджменту стимулюючі переваги до використання інновацій як основного засобу здобуття підприємством конкурентних переваг, методів оцінювання досягнутих результатів і способів їх врахування у наступних рішеннях для коригування стимулів у разі їх низької ефективності. Зауважимо, що стимулюючий механізм має включати елементи, що відображають вплив на діяльність керівництва підприємства певних зацікавлених груп, інтереси котрих повинні враховувати менеджери при прийнятті рішень, що стосуються науково-технічної та інноваційної діяльності. Сюди віднесемо власників контрольного пакету акцій, позиція яких є вирішальною у всіх спірних питаннях; органи влади (як чиновники контролюючих органів, так і законодавці, що можуть лобювати зміни у законодавстві, створюючи певні пільги підприємству); а також наймані працівники підприємства, які можуть опиратися реалізації інновацій.

Поведінка керівника буде залежати від переважання сили впливу кожної із груп. Враховуючи зазначене, пропонуємо використати алгоритм вибору суб'єктом управління економічно раціонального рішення, на який суттєво впливають стимули, сформовані під впливом зацікавлених груп та інституційного середовища.

Рішення, що передусім збільшуватиме доходи підприємства, буде економічно раціональним для керівництва. Тому за низької валентності винагороди за результати від науково-технічної діяльності переважатиме поведінка власної вигоди, проявами якої є зловживання службовим становищем у корисливих цілях. Якщо розмір винагороди не залежатиме суттєво від поліпшення діяльності підприємства (що проявлятиметься у зростанні його ринкової вартості), то керівником розглядатимуться переважно стратегічні альтернативи, націлені на збереження існуючих позицій (це фактично означає стратегію виживання, до якої схильні багато вітчизняних підприємств).

Результатом переважання на підприємстві поведінки власної вигоди і реалізації стратегії виживання є падіння обсягів виробництва, переведення підприємницької діяльності у "тінь". У разі суттєвої залежності винагороди керівника від результатів діяльності керуваного ним підприємства, він буде більшою мірою вмотивований

до інноваційно-активної поведінки. Однак напрямок прикладання зусиль залежатиме від показників, якими характеризується ефективність діяльності підприємства і які прийматимуться в якості ключових при оцінюванні роботи менеджера його роботодавцями [37].

Виходячи із зазначеного, в основу механізму формування НТР та інноваційної діяльності пропонуємо покласти методологічний підхід на основі залучення вищої ланки керівництва до формування працівників впроваджувати результати науково-технічної діяльності у виробництво. Розмір премії повинен залежати від збільшення обсягів виробництва завдяки результатам науково-технічної діяльності. Цей підхід є одним із найефективніших інструментів залучення підприємства до впровадження результатів науково-технічної діяльності у виробництво. Тенденції розвитку світової економіки визначають необхідність його впровадження у роботі вітчизняних підприємств, зокрема, на підприємствах легкої промисловості.

Концепція стимулювання персоналу до науково-технічної діяльності допоможе проаналізувати узгодженість стратегічних завдань і кінцевих результатів інноваційної діяльності, виявити ключові фактори успіху кадрової діяльності, оптимізувати розподіл ресурсів.

За допомогою системи стимулювання персоналу визначаємо наступні можливості керівників на підприємстві, для досягнення поставлених кінцевих результатів інноваційної діяльності підприємства [41, с. 129]:

- створення умов для забезпечення цілей інноваційної політики;
- інформування співробітників про стратегічні цілі й індикатори їх досягнення;
- оптимізація використання людських і фінансових ресурсів;
- кількісне вимірювання ефективності інноваційних процесів;
- мотивація співробітників для підвищення власної результативності та результативності підрозділу в розробці науково-технічних проектів;
- налагодження зворотного зв'язку для визначення потреб персоналу в розвитку та навчанні тощо.

Розробка та впровадження концепції збалансованих показників у сфері формування персоналу за кінцевими результатами інноваційної діяльності починається з декомпозиції стратегії менеджменту на конкретні цілі, кожна з яких відповідає окремому аспекту діяльності. У контексті цього підходу цілі є бажаним станом підприємства, переважно в довгостроковій перспективі, за певними

функціональними напрямками та різними рівнями ієрархії. Система цілей керівництва має відповідати критеріям, що значною мірою залежать від генерального курсу підприємства, тобто від загально-корпоративної стратегії.

Система стимулювання персоналу за кінцевими результатами інноваційної діяльності дозволить планомірно реалізувати цілі інноваційної політики на основі ключових показників ефективності діяльності за чотирма складовими: фінансові можливості підприємства, кадрова політика, максимальне задоволення потреб споживачів, використання кадрового потенціалу, задоволення потреб персоналу підприємства (див. табл. 1.5).

Складова “Фінансові можливості підприємства” дозволяє оцінити економічну ефективність інвестицій у персонал, тобто, капіталовкладення в підготовку й підвищення кваліфікації, фонд оплати праці та фонд матеріального заохочення.

Складова “Максимальне задоволення потреб споживачів” передбачає впровадження маркетингового підходу до людських ресурсів, удосконалення системи мотивації та формування праці з метою виробництва новітніх товарів задля задоволення покупців.

Третя складова – “Використання кадрового потенціалу”. Її ефективність оцінюється за кожною підсистемою управління персоналом, які наявні на підприємстві: підсистема найму, добору, відбору й обліку кадрів, підсистема профорієнтації та адаптації, підсистема планування тощо.

Складова “Задоволення потреб потенціалу” забезпечує високий рівень професійної компетентності вищої ланки керівництва у формуванні персоналу до науково-технічної діяльності [42, с. 341].

На практиці увага менеджерів, як правило, зосереджується на показниках першої категорії, а це призводить до того, що процеси формування науково-технічного розвитку і навчання залишаються неконтрольованими чи слабо контрольованими (як за кількісними, так і за якісними параметрами). Система стимулювання персоналу до науково-технічного розвитку за кінцевими результатами охоплює, в основному, стратегічно важливі напрями, а оперативні (діагностичні) порівняння фактичних і планових показників залишаються предметом уваги інших інформаційних підсистем, хоча в дійсності провести між ними межу досить складно.

Система стимулювання передбачає використання у якості інструментів управління реалізацією стратегії активізації науково-технічного розвитку підприємства певної сукупності фінансових і

нефінансових показників.

Таблиця 1.5

Стимулювання керівного персоналу до науково-технічної та інноваційної діяльності на підприємствах

| Мета | Показник | Критерій досягнення (норматив) | Коефіцієнт вагомості |
|---|---|--------------------------------|----------------------|
| <i>1</i> | <i>2</i> | <i>3</i> | <i>4</i> |
| <i>Генеральний директор</i> | | | |
| Зростання ринкової вартості підприємства, підвищення віддачі від вкладеного капіталу | 1. Рентабельність виробництва | 10 % | 0,4 |
| | 2. Зростання валового доходу | 12 % | 0,15 |
| | 3. Розмір дивідендів на одну акцію | За рішенням зборів акціонерів | 0,2 |
| | 4. Зростання загальної капіталовіддачі | | 5 % |
| <i>Заступник генерального директора з виробництва</i> | | | |
| Ритмічний випуск продукції за замовленнями; відповідність технічних характеристик продукції стандартам ISO 9001 | 1. Частка загальноновиробничих витрат у собівартості продукції | 10 % | 0,3 |
| | 2. Якість роботи підприємства | 98 % | 0,3 |
| | 3. Дотримання термінів виконання робіт | За календарним планом | 0,15 |
| | 4. Відсутність відхилень від плану технічної підготовки виробництва | За планом ТППВ | 0,15 |
| | 5. Відсоток використання виробничої потужності | 90 % | 0,1 |
| <i>Головний інженер</i> | | | |
| Забезпечення безперебійності роботи технічного персоналу | 1. Своєчасне замовлення і отримання необхідного обладнання | 100 % | 0,2 |
| | 2. Усунення проблемних місць у виробництві | 95 % | 0,3 |
| | 3. Забезпеченість необхідним персоналом | 100 % | 0,2 |
| | 4. Рівень фондоозброєності персоналу | 85 % | 0,3 |
| <i>Головний механік</i> | | | |
| Своєчасний ремонт і налагодження обладнання дотримання ППР | 1. Максимальні втрати робочого часу від ремонту обладнання | 3 % | 0,4 |
| | 2. Рівень охоплення технічним оглядом ремонту обладнання | 100 % | 0,1 |
| | 3. Рівень технічного обслуговування обладнання | 100 % | 0,2 |
| | 4. Виконання графіку ППР | 100 % | 0,3 |

Продовження таблиці 1.5

| <i>1</i> | <i>2</i> | <i>3</i> | <i>4</i> |
|---|---|--------------|----------|
| Головний технолог | | | |
| Неухильне дотримання технології виробництва технологічних процесів | 1. Відповідність процесу виробництва технології | 100 % | 0,2 |
| | 2. Рівень забезпеченості маршрутними картами та технологічними схемами | 100 % | 0,2 |
| | 3. Наявність техпроцесів на виготовлення інновацій | 95 % | 0,3 |
| | 4. Відповідність нових моделей продукції сезону та моді | 100 % | 0,3 |
| Головний конструктор | | | |
| Ефективна інноваційна діяльність | 1. Зростання обсягу продажу за рахунок нових продуктів | 10 % | 0,6 |
| | 2. Ефективність створення інноваційного продукту | 120 % | 0,4 |
| Начальник фінансового відділу | | | |
| Ефективне фінансування інвестиційних процесів | 1. Наявність економічного обґрунтування інноваційних проектів | 100 % | 0,4 |
| | 2. Фінансова забезпеченість ресурсами нововведень | 100 % | 0,3 |
| | 3. Рівень використання систем стимулювання персоналу | 100 % | 0,3 |
| Начальник відділу маркетингу | | | |
| Зростання обсягу реалізації продукції | 1. Зростання обсягу продажу освоєної продукції | 2 % | 0,45 |
| | 2. Лояльність клієнтів (% повторних придбань) | 25 % | 0,2 |
| | 3. Ефективність рекламної компанії (результати/витрати)·100 %) | 15 % | 0,35 |
| Начальник відділу праці і заробітної плати | | | |
| Дотримання трудових процесів, норм і нормативів з праці, виплати заробітної плати | 1. Частка технічно-обґрунтованих норм | 95 % | 0,25 |
| | 2. Рівень виконання норм виробітку | 110 % | 0,25 |
| | 3. Рівень забезпеченості норм і нормативів | 90 % | 0,3 |
| | 4. Заборгованість з виплати заробітної плати | 0 % | 0,2 |
| Начальник відділу інновацій та нововведень | | | |
| Підвищення ініціативності і здатності працівників створювати інновації | 1. Частка працівників, які набули нових знань через систему підвищення кваліфікації | 10 % щорічно | 0,25 |
| | 2. Частка працівників, що брали участь у роботі проектних команд від чисельності потенційного персоналу | 10 % | 0,35 |
| | 3. Зростання рівня середньої зарплати персоналу | ≤ 10 % | 0,2 |
| | 4. Плинність кадрів | ≤ 5 % | 0,2 |

Вони оцінюють результати діяльності вищих менеджерів, відповідальних за різні функціональні сфери і служать підставою для визначення їх винагороди.

Пропонуємо сукупність таких показників формувати з огляду на завдання науково-технічного розвитку підприємства, виділивши ті його структурні ланки, від яких повинна надходити ініціатива щодо створення нових товарів. Такими ланками на підприємствах легкої промисловості є передусім відділи маркетингу, науково-дослідних і конструкторських робіт (НДДКР), експериментальний, технологічний, відділ праці і заробітної плати. Водночас кінцевим результатом комерціалізації нововведення є зростання фінансових показників, частина із яких, що носить характер інтегрованих, повинна слугувати оцінкою роботи вищого рівня менеджменту підприємства. У таблиці 1.5 наведено систему стимулювання персоналу за кінцевими результатами діяльності для вищого рівня менеджменту підприємств легкої промисловості і його основних функціональних сфер, що відповідають за створення і реалізацію інновацій. Розроблена автором система ґрунтується на основі анкетного опитування керівників структурних підрозділів підприємств легкої промисловості Вінниччини та Хмельниччини. Зауважимо, що основним чинником, який береться до уваги при формуванні сукупності показників, є їх безпосередній зв'язок із результативністю науково-технічної діяльності, яка передусім проявляється у зростанні ринкової вартості підприємства. Варто звертати увагу і на те, що через систему показників потрібно впливати на збільшення прибутковості підприємства і на виплату дивідендів акціонерам.

Оцінка ступеня досягнення встановлених критеріїв дає змогу виявити ефективність роботи вищого рівня менеджменту підприємства. У разі досягнення запланованого рівня показника він включається у формулу розрахунку премії керівництва компанії:

$$Пр = \sum_{i=1}^n C_i \cdot a_i, \quad (1.1)$$

де C_i – розмір винагороди, яка буде виплачена в разі досягнення встановленого критерію i -го показника (при перевищенні критерію розмір винагороди пропорційно зростає; при недосягненні критерію – винагорода за ним знімається); a_i – вагомість i -го показника у загальній їх сукупності.

Але для надання системності у сфері формування персоналу підприємства до науково-технічного розвитку слід визначити її основні принципи: здатність до кількісного вимірювання результатів; гнучкість (можливість коригувати цілі під впливом зовнішнього середовища); відсутність протиріч між оперативними та стратегічними цілями; комплексність; досяжність; закріплення відповідальності за виконавцями.

За допомогою системи стимулювання підприємство зможе визначити рівень досягнення стратегічної мети. Для цього до кожного показника встановлюється нормативне або цільове значення, що виражається кількісно на термін досягнення зазначеної мети.

Встановлене цільове значення є еталоном, індикатором досягнення необхідного рівня ключових факторів успіху. На базі нормативних значень та припустимих відхилень формується стратегічна схема оцінки і стимулювання персоналу до науково-технічної та інноваційної діяльності.

Карта будується на основі інформації фінансового та нефінансового характеру. Вихідними даними є внутрішня й зовнішня інформація, анкетування працівників, звіти служби управління персоналом, маркетингові дослідження ринку праці, експертні опитування тощо.

Фундаментальною метою формування персоналу будемо вважати створення команди висококваліфікованих, професійних кадрів, яка дозволить ефективно створювати інноваційні товари, запроваджувати результати науково-технічної діяльності та з мінімальними витратами завойовувати конкурентні позиції на ринку.

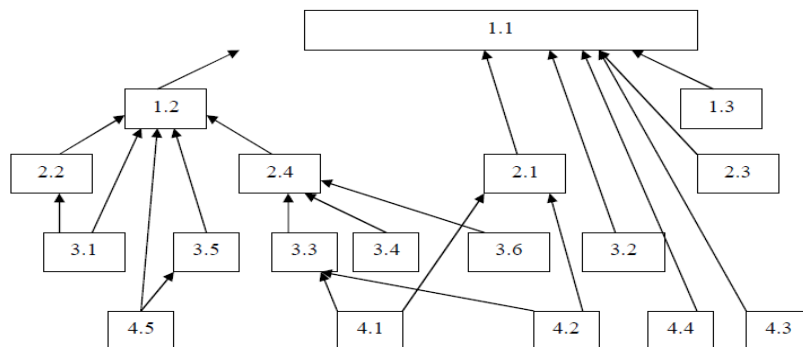


Рис. 1.12. Стратегічна схема стимулювання персоналу до науково-технічної та інноваційної діяльності підприємств легкої промисловості

Для досягнення цієї мети необхідно вирішити конкретні завдання, що відображено в стратегічній схемі, наведеній на рис. 1.12.

Проаналізувати рівень досягнення генеральної мети можна за допомогою стратегічної схеми стимулювання персоналу до науково-технічної та інноваційної діяльності на підприємстві (табл. 1.6). У ній представлено пояснення до рис. 1.12.

Таблиця 1.6

Елементи стратегічної схеми стимулювання персоналу (рис. 1.12)

| 1. Фінансові можливості підприємства | 2. Максимальне задоволення потреб споживачів |
|---|---|
| 1.1. Забезпечення економічної ефективності людського капіталу. 1.2. Підвищення ефективності вкладених інвестицій в персонал. 1.3. Оцінка витрат на персонал | 2.1. Забезпечення підприємства високо вмотивованим персоналом потрібної кваліфікації. 2.2. Підвищення рівня задоволеності роботою працівників усіх категорій. 2.3. Розвиток організаційної культури. 2.4. Впровадження маркетингового підходу до управління персоналом |
| 3. Використання кадрового потенціалу | 4. Задоволення потреб персоналу |
| 3.1. Підвищення якості трудових процесів. 3.2. Удосконалення системи кадрового планування й обліку кадрів. 3.3. Створення ефективної технології управління профорієнтацією та адаптацією. 3.4. Удосконалення методів ділового оцінювання та атестації кадрів. 3.5. Підвищення ефективності управління робочим часом. 3.6. Забезпечення належних умов праці | 4.1. Підвищення рівня професійної компетентності співробітників. 4.2. Створення системи безперервного розвитку персоналу. 4.3. Вдосконалення системи управління кадровим резервом. 4.4. Формування творчого розвитку персоналу. 4.5. Впровадження інноваційних методів навчання персоналу |

У сучасних керівників не виникає ніяких сумнівів щодо важливості ролі персоналу в досягненні стратегічних орієнтирів інноваційної політики. Це обумовлено змінами як у зовнішньому середовищі (загострення конкуренції, зміни політичної та економічної ситуації в країні та ін.), так і у внутрішньому середовищі (технологічні зміни, реструктуризація тощо). Персонал відіграє ключову роль у реалізації стратегії функціонування МФНГП підприємств легкої промисловості. Тому розробка стратегічної карти дозволяє не тільки вищому керівництву систематично проводити

моніторинг розробленої стратегії формування, а й довести до співробітників її сутність і конкретні завдання щодо її реалізації.

Стосовно кожної складової підприємство використовує комплекс показників, що найкращим чином характеризують результати, їх причини та тенденції стратегічної діяльності. Запропонований перелік показників не є вичерпним. Кожне підприємство самостійно формує стратегічну схему стимулювання персоналу і встановлює їх нормативний рівень, який залежить від практичного досвіду підприємства та загальнокорпоративних цінностей. За результатами аналізу фактичного рівня ключових показників приймається управлінське рішення щодо заходів із підвищення ефективності й відповідальних осіб із кожного напрямку.

Таким чином, застосування системи стимулювання персоналу до науково-технічної та інноваційної діяльності на підприємствах легкої промисловості дасть змогу розширити можливості вимірювання, оцінювання і контролю науково-технічної діяльності вищими ланками керівництва підприємства, що в свою чергу, призведе до ефективності функціонування і розвитку МФНТР підприємств легкої промисловості. Зауважимо, що структуру системи стимулювання персоналу можна досить легко модифікувати, проте у ній фактично неможливо обрати кінцевий орієнтир, тобто базовий показник, за яким можна вимірювати успішність реалізації стратегії формування науково-технічної діяльності. Є й певні труднощі у процесі створення цієї системи.

По-перше, можуть виникати структурні недоліки. Так, деякі західні керівники вважали, що, застосовуючи фінансові й нефінансові методики оцінки, вони вже мали реально діючу систему. Але нефінансові показники лише виявляють дефектність і недостатність фінансових. Це показники минулого періоду, що оцінюють вже здійснене. Крім того, зазначені показники дуже загальні й не вказують працівникам на необхідну для досягнення успіху поведінку. Крім того, обрані показники не можуть бути базою для вирішення питання про розміщення ресурсів, визначення стратегічних ініціатив і створення фінансової підтримки. Щоб уникнути цього недоліку при створенні системи показників для формування науково-технічного розвитку підприємств, треба орієнтуватися на унікальність стратегії підприємства, основну групу споживачів і найважливіші господарські процеси. Така система повинна містити набір оцінних показників, як вихідних, так і вхідних, тобто показників результатів і необхідних рівнів діяльності. Крім того, весь комп-

лекс показників має орієнтуватися на досягнення довгострокового фінансового процвітання.

По-друге, можуть виникати організаційні недоліки. Як свідчить досвід західних підприємств, ряд проблем виникає не через погано розроблену систему формування, а через невідпрацьованість процесів її реалізації. Повноваження з розробки і розвитку системи стимулювання персоналу за кінцевими результатами інноваційної діяльності не повинні делегуватися середньому рівню менеджерського складу. Для успішної реалізації даного підходу необхідно, щоб система формування відбивала бачення загальної стратегії старшого керівництва. Просте застосування до поточної господарської діяльності оцінних методик не приведе до позитивного прориву в діяльності, а лише стане причиною локальних поліпшень. Крім того, якщо старше керівництво не очолить процес, може виникнути небажання застосовувати систему стимулювання як ключовий управлінський метод. Більше того, дана система не може бути створена способом запозичення досвіду процвітаючих підприємств, оскільки методики індивідуальні й можуть бути незастосовними до діяльності підприємств, що діють в інших ринкових умовах.

Існує також проблема надмірної інтенсивності і тривалості пошуку найбільш досконалого варіанта системи формування. Таке надмірне затягування вирішення питання шкідливе для створення ефективної системи. Наприклад, якщо відсутня можливість отримання достатньої інформації з ряду оцінних показників, розробники переорієнтовуються на пошук і створення надійних інформаційних систем, що надовго відволікає їх від розробки ефективної системи стимулювання персоналу за кінцевими результатами інноваційної діяльності підприємства. Крім того, створення даної системи є явищем динамічним і потребує постійного оновлення в мінливих ринкових умовах. Затримка із застосуванням системи формування веде до втрати можливостей збору даних про дію стратегії за тими показниками, які були доступні, і, найважливіше, виключає можливість нагромадження досвіду. Якщо існують сумніви в правильності вибору показників оцінки або ж за відсутності інформативної бази для оцінки, треба почати процес з'ясування стратегії і навчання роботі з вихідними і вхідними показниками системи стимулювання персоналу за кінцевими результатами.

Однак, незважаючи на певні труднощі, які можуть виникати при створенні вищевказаної системи, цей підхід може набути широкої популярності на підприємствах легкої промисловості.

Як уже зазначалося, основним мотивуючим фактором для працівників при використанні системи стимулювання науково-технічного розвитку є премія. Нижче наведено, як приклад, розрахунок прибутку, отриманий підприємством при досягненні визначених стратегічних цілей (табл. 1.7), фонду преміальних та премії для працівників відділів, які причетні до нововведень, за умов:

- поточний обсяг продажу костюмів чоловічих – 3380 од.;
- середня ціна одного костюма чоловічого – 2000 грн, у т.ч.

ПДВ;

– собівартість – 85 % від чистого доходу (виручки) від реалізації продукції;

– витрати на збут – 10 % від валового прибутку;

– кількість працівників відділу інновацій та нововведень – 5 осіб.

Таблиця 1.7

Прибуток підприємства за результатами поточного року

| Показник | Значення, грн | Розрахунок |
|---|---------------|-----------------------------|
| Дохід (виручка) від реалізації товарів | 6760000 | $3380 \cdot 2000$ |
| Податок на додану вартість | 1126667 | $\frac{1}{6} \cdot 6760000$ |
| Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції | 5633333 | $6760000 - 1126667$ |
| Собівартість реалізованої продукції | 4788333 | $5633333 \cdot 85 / 100$ |
| Валовий прибуток | 845000 | $5633333 - 4788333$ |
| Витрати на збут | 84500 | $845000 \cdot 10 / 100$ |
| Чистий прибуток | 760500 | $845000 - 84500$ |
| Чистий прибуток в розрахунку на один чоловічий костюм | 380,25 | $760500 / 2000$ |

При досягненні визначених стратегічних цілей, зокрема – зростання продажів чоловічих костюмів на 15 % (507 од.) – розраховуємо максимальну суму премії, яку може отримати персонал, який причетний до запровадження нововведень та інновацій за свою роботу наприкінці звітнього року. Отже, прибуток підприємства при зростанні продажів чоловічих костюмів на 507 одиниць збільшиться на 192786,75 грн ($380,25 \cdot 507$), і саме з цієї суми в подальшому буде проводитись розрахунок преміальних для всіх відділів і керівного складу підприємства, які причетні до запровадження нововведень та інновацій на підприємстві (табл. 1.8).

Таблиця 1.8

Розподіл преміального фонду структурних підрозділів, що формують науково-технічний та інноваційний розвиток підприємства

| Структурний підрозділ | Склад підрозділу | Відсоток премії із загального преміального фонду, % |
|---------------------------------|--|---|
| Вище керівництво | Головний директор, заст. гол. директора з виробництва, гол. інженер, гол. механік, нач. відділу праці і зарплати, начальник фінансового відділу, гол. конструктор, нач. відділу інновацій та нововведень, гол. технолог, гол. механік, нач. відділу маркетингу, нач. фінансового відділу | 25 |
| Відділ інновацій та нововведень | Провідний інженер з інноваційного розвитку, інженер з нововведень, Інженер | 20 |
| Конструкторський відділ | Пров. конструктор, конструктор I категорії, конструктор II категорії, технік-конструктор | 15 |
| Технологічний відділ | Провідний технолог, інженер-технолог, технік-технолог | 10 |
| Відділ головного механіка | Нач. РМЦ, нач. ВМТЗ, нач. ПЦ | 10 |
| Відділ маркетингу | Гол. маркетолог, пров. маркетолог, економіст I категорії, економіст II категорії | 15 |
| Фінансовий відділ | Провідний економіст, економіст I категорії, економіст II категорії | 15 |

На нашу думку, фонд преміальних виплат має становити 30 % від приросту прибутку, тобто 57836 грн (192786,75·30/100). Варто зазначити, що такий відсоток, на наш погляд, не є перебільшеним, оскільки дуже важливо на першому році впровадження системи стимулювання персоналу за кінцевими результатами інноваційної діяльності підприємства створити потужні матеріальні стимули, які б мотивували працівників до реалізації стратегічних цілей. Між структурними підрозділами даний преміальний фонд пропонується розподіляти, як це вказано у таблиці 1.8.

Отже, загальна сума премії, яку можуть отримати структурні підрозділи які причетні до нововведень за результатами своєї роботи наприкінці звітного року, становитиме 30 % від суми при-

росту прибутку, тобто 57836 грн ($192786,75 \cdot 30/100$), який досягається внаслідок цілеспрямованих дій для досягнення стратегічних цілей. Наприклад, конструкторський відділ отримає премію у розмірі 15 % від преміального фонду, а саме – 8260 грн ($57836 \cdot 15/100$) за запровадження інновацій, які збільшили обсяги продажу чоловічих костюмів на 15 %.

Саме підприємство отримає додатковий прибуток у розмірі 20 % від приросту прибутку за активної діяльності підрозділів по реалізації нововведень, тобто 38557,35 грн ($192786,75 \cdot 20/100$). Вигода підприємства в цьому випадку полягає, в першу чергу, в зростанні продажів чоловічих костюмів, збільшенні частки ринку, завантаженні виробничих потужностей, підвищенні продуктивності праці персоналу (зайнятого виробництвом чоловічих костюмів).

Розподіл премії у структурних підрозділах, які займаються нововведеннями на підприємстві, може бути здійснений за наступною системою розподілу. Премія k -го працівника визначається на основі бальної системи оцінки:

$$P_k = \frac{P\Phi_n}{\sum_{i=1}^n B_i} \cdot B_k, \quad (1.2)$$

де $P\Phi_n$ – преміальний фонд підрозділу, який займається нововведеннями, грн; $\sum_{i=1}^n B_i$ – сумарна кількість балів, набраних всіма i -ми працівниками підрозділу; B_k – кількість балів, набрана k -м працівником.

Оцінку результатів діяльності працівників підрозділу здійснює його керівник (начальник) за наступною шкалою бальної системи (табл. 1.9)

Таблиця 1.9

Оціночна шкала проявлених якостей

| Якість, проявлена працівником під час запровадження нововведень | Максимальна кількість балів за якість |
|---|---------------------------------------|
| 1. Ініціативність | 10 |
| 2. Творчість (новизна) | 20 |
| 3. Складність завдань, які ставились | 30 |
| 4. Компетентність | 30 |
| 5. Змістовність праці | 10 |
| Максимально можлива сума балів | 100 |

Так, наприклад при преміальному фонді 8260 грн на підрозділ, провідний конструктор проектно-конструкторського відділу, який за результатами оцінки набрав 86 балів, при сумарній кількості балів набраних всіма працівниками, а їх є 5 чол. – 396 балів, отримає премію у розмірі:

$$P_{пр.к} = \frac{8260 \cdot 86}{396} = 1793 \text{ грн.}$$

Запропонована система стимулювання персоналу за кінцевими результатами науково – технічної та інноваційної діяльності дозволяє у максимальному розмірі диференційовано підійти до оцінки певного внеску як кожного працівника, так і керівників структурних підрозділів, які займаються нововведеннями.

На цей момент реалізовано проекти з впровадження і використання запропонованої системи стимулювання показників як інструмента стратегічного управління на досліджуваних автором підприємствах. Для успішного ведення господарської діяльності на основі системи стимулювання підприємств до науково-технічної діяльності варто орієнтуватися на дотримання таких умов:

- розвинуті комунікаційні зв'язки і системи обов'язків;
- сприйняття керівниками структурних підрозділів підприємства системи стимулювання;
- відповідність запропонованої системи стратегії підприємства.

Узагальнюючи викладене, можна сказати, що система стимулювання персоналу за кінцевими результатами науково-технічної та інноваційної діяльності надає вищій ланці керівництва підприємством зовсім новий інструмент управління, який дає змогу переводити бачення підприємства та її стратегію у набір взаємопов'язаних показників, що оцінюють критичні фактори не тільки поточного, а й майбутнього розвитку організації.

На нашу думку, система стимулювання науково-технічної діяльності значно розширює можливості стратегічного управління, роблячи його більш реальним. З цієї причини розробка, щодо формування і використання цієї концепції в системі впровадження МФНТІР підприємств легкої промисловості має велике перспективне значення і заслуговує на увагу з боку науковців і практиків. Керівник повинен дбати про підвищення задоволеності працівників роботою у відділі та підвищення їх мотивів до науково-технічної діяльності, що визначається індексом задоволеності співробітників та має становити не менше як 85 %.

Структурні підрозділи, причетні до формування НТР підприємства, мають стати рушійною силою підприємства, яка диктуватиме подальші шляхи розвитку, адже його основною метою є передбачення, виявлення, формування, задоволення потреб споживачів. Саме через це, потрібно дбати про кваліфікаційний рівень працівників, стимулюючи їх до збільшення кількості якісних пропозицій із впровадження інноваційних товарів.

Однією з головних стратегічних цілей підприємства, яка покладена на керівництво підприємства, є формування організаційної культури. Організаційна культура надає працівнику можливість приймати рішення, пов'язані з його функціонуванням в організації, що мотивує людину до кращого виконання своєї роботи. Вона отождолює життєві цінності працівника із цінностями підприємства, узгоджує взаємні цілі, культивує відчуття причетності до загальної справи, об'єднує новаторський потенціал усіх працівників з метою досягнення поставлених цілей підприємства. Це забезпечує більшу віддачу, більший внесок окремого працівника у загальні результати.

З точки зору формування науково-технічного та інноваційного розвитку такими цінностями, на нашу думку, мають бути:

- впевненість у правильності обраного курсу діяльності підприємства, який передбачає реалізацію стратегії формування на основі інноваційних чинників;
- політика стабільності персоналу і розвитку професіоналізму усіх працівників підприємства;
- розвиток творчого характеру роботи;
- різнобічне і послідовне формування, спрямоване на виникнення у працівників потреб, що сприяють інноваційній активності;
- розвиток кар'єри відповідно до потреб і можливостей підприємства.

Для оцінки якості та ступеня досягнення вищезазначених цілей слід рекомендувати використовувати такі методи:

1. Анкетування, шляхом анонімного опитування, для визначення довіри працівників до підприємства, його керівників.

2. Розрахунок показників:

1) питомої ваги працівників підприємства, які ознайомлені з його стратегічними цілями;

2) частки працівників підприємства, які підтримують обраний ним курс розвитку;

3) зростання питомої ваги висококваліфікованих спеціалістів у всіх відділах за результатами першого року. У наступних

роках цих же результатів по підприємству в цілому можна досягти кооперуванням діяльності відділу інновацій та нововведень з відділом маркетингу;

4) зростання рівня ініціативи (розрахунок проводити на базі таких показників, як оцінка ефективності прийнятих рішень та кількості пропозицій, розрахованих для відділу маркетингу).

Дослідження показують, що організаційна культура, за умов її цілеспрямованого культивування, здатна на 15–20 % покращити такі виробничі показники, як якість продукції та прибуток, тому її формування має стати пріоритетним напрямом у діяльності підприємства, з метою активної інтеграції усіх працівників у процес науково-технічного розвитку, що покращить ефективність функціонування і розвитку МФНТІР підприємств легкої промисловості.

Проблеми активізації науково-технічної діяльності підприємств легкої промисловості вимагають дослідження різноманітних об'єктів та явищ як системи складного і багатопланового механізму, що поєднує інвестиційну, фінансово-грошово-кредитну політику, удосконалення організації праці та виробництва. На сьогодні практично відсутні наукові й методичні розробки, що чітко визначають склад механізму управління науково-технічним та інноваційним розвитком підприємств легкої промисловості. В загальному випадку під механізмом формування науково – технічного та інноваційного розвитку слід розуміти взаємопов'язану систему, в якій поєднані принципи, методи, критерії та інструменти стимулювання НТІР підприємства.

Згідно з аналізом досліджень багатьох вітчизняних фахівців, незважаючи на порівняно широку вживаність терміна “економічний механізм”, недостатньо розробленою і такою, що вимагає додаткових теоретико-практичних досліджень, є проблема розробки механізму формування науково-технічної та інноваційної діяльності підприємств. Механізм формування науково-технічного та інноваційного розвитку підприємств легкої промисловості можна визначати як взаємопов'язану сукупність економічних відносин, принципів, методів і форм заохочення і створення, промислового впровадження та комерціалізації нововведень.

У процесі дослідження встановлено, що для ефективної розробки механізму формування науково-технічного та інноваційного розвитку підприємств легкої промисловості доцільно, як мінімум, виділяти три рівні: макро-, мезо- та мікрорівень. Сутність механізму на макрорівні передбачає визначення його органічної

цілісності, обмеженої національним рівнем або окремою моделлю інноваційного процесу. На мезорівні вирішуються аналогічні завдання, однак вони знаходять безпосередню прив'язку до визначених регіонів та галузей. Ефективна реалізація державних і регіональних стратегій реалізується на мікрорівні, який безпосередньо перетворює інноваційні пріоритети в підприємницьку ініціативу. Механізм формування НТП підприємства на макрорівні визначається наступними системами: податків, заохочення інвестицій в науково-технічну діяльність, кредитування, технологічного трансферу. Функціонуванню механізму формування науково-технічного та інноваційного розвитку підприємств легкої промисловості на мезорівні управління сприятимуть регіональні центри інноваційного розвитку, формування агентств локального розвитку, створення належної системи кредитування місцевими банками, забезпечення місцевих програм науково-технічного розвитку, співпраця підприємств легкої промисловості з науково-дослідними установами. Визначальною рисою механізму формування науково-технічної та інноваційної діяльності підприємств легкої промисловості на мікрорівні є комплексне формування зацікавленості всього персоналу, що виражається у їх матеріальному стимулюванні.

МФНТП підприємств легкої промисловості є підсистемою традиційного організаційно-економічного механізму управління підприємством, і певним чином реалізується через форми і методи управління всією його господарською діяльністю. МФНТП слід розглядати як багаторівневу ієрархічну систему.

Сформований МФНТП підприємств легкої промисловості дозволяє виділити наступні функціональні блоки: блок пошуку інноваційних рішень, блок організації, блок розробки і впровадження, блоки фінансування і формування ресурсів, блок технологічного трансферу, блок інтелектуальної власності.

Згідно з проведеним дослідженням доведено, що механізм формування науково-технічного та інноваційного розвитку підприємств легкої промисловості повинен бути орієнтований на фінансування, матеріальне і трудове забезпечення новизни у сфері виробництва засобів виробництва, споживчих виробів, організації праці, маркетингового обслуговування. Звідси слідує, що механізм формування важливо підпорядкувати зниженню витрат виробництва, випередженню у динаміці цього зниження своїх конкурентів.

З огляду на те, що дієвість механізму формування та активізації інноваційної діяльності забезпечується через поєднання мо-

тивів і стимулів усіх учасників інноваційного процесу, у роботі сформувано рекомендації для мотивації науково-технічної діяльності на основі використання системи стимулювання, яка є інструментом у розробленому механізмі. За закладеними у цій системі стимулами формується мотивація до інноваційно-активної поведінки персоналу усіх причетних до даного процесу підрозділів підприємства. Для підвищення їх здатності до творчої діяльності запропоновано через низку коефіцієнтів ввести залежність їхньої премії від кінцевих результатів діяльності завдяки запровадженню нововведень у виробництво.

Список використаних джерел

1. Сизоненко В. О. До питання про державне сприяння розвитку інноваційного підприємництва / В. О. Сизоненко // *Мале підприємництво в Україні : зб. наук. праць*. – К. : ІППІАПРН України, 2002. – С. 115–118.
2. Марцин В. С. Іноземне інвестування в економіку України та його регіональна характеристика (на прикладі Львівської області) / В. С. Марцин // *Актуальні проблеми економіки*. – 2006. – № 9. – С. 84–93.
3. Тоцький В. І. Організаційний розвиток підприємства : навч. посібник / В. І. Тоцький, В. В. Лавриненко. – К. : КНЕУ, 2002. – 312 с.
4. Про пріоритетні напрями розвитку науки і техніки : закон України : [прийнято Верх. Радою 11 лип. 2001 р. № 2623-III] // *Вісн. НАН України*. – 2001. – № 9.
5. Цуркан С. М. Головні засади побудови організаційно-економічного механізму поліпшення використання персоналу промислових підприємств / С. М. Цуркан // *Ефективність реструктурованих господарських систем: проблеми і фактори підвищення : монографія* / за ред. В. І. Осипова. – О. : Атлант, 2007. – 362 с.
6. Качановский Ю. П. Экономическая эффективность автоматизированных систем / Ю. П. Качановский. – Липецк : ЛЕГИ, 2001. – 63 с.
7. Саломатин Н. А. Управление производством: системное представление / Н. В. Саломатин. – М. : Экономика, 1993. – 486 с.
8. Грузнов И. И. Эффективные организационно-экономические механизмы управления (теория и практика) / И. И. Грузнов. – О. : Полиграф, 2009. – 528 с.
9. Проблемы совершенствования хозяйственного механизма / под ред. Г. А. Егiazаряна. – М. : МГУ, 1986. – 160 с.

10. Управління інноваціями в сучасній організації / за ред. В. А. Євтушевського. – К. : Нічлага, 2006. – 359 с.
11. Кутейников А. А. Технологические нововведения в экономике США / А. А. Кутейников. – М. : Наука, 1990. – 324 с.
12. Гончаренко Т. П. Научно-технический потенциал предприятия. Потенциал инновационного развития предприятия : монография / Т. П. Гончаренко ; под ред. С. Н. Козьменко. – Сумы : Деловые перспективы, 2005. – 226 с.
13. Статистичний довідник “Україна у цифрах” за 2009 рік / Держкомстат України. – К. : Консультант, 2010. – 285 с.
14. Науково-технологічна та інноваційна політика: основні механізми формування та реалізації / за ред. Б. А. Маліцького. – К. : Фенікс, 2005. – 248 с.
15. Кульман А. Экономические механизмы / А. Кульман ; пер. с фр. ; общ. ред. Н. И. Хрусталевой. – М. : Прогресс, 1993. – 192 с.
16. Кузьмін О. Є. Теоретичні та прикладні засади менеджменту : навч. посібник / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник. – 2-ге вид. доп. і перероб. – Л. : НУ “Львівська політехніка”, Інтелект-Захід, 2003. – 352 с.
17. Гунин В. Н. Управление инновациями / В. Н. Гунин, В. П. Баранчев. – М. : ИНФРА-М., 2000. – 272 с. – (17-модульная программа для менеджеров “Управление развитием организации”. Модуль 7).
18. Гончаренко Т. П. Оценка эффективности использования научно-технического потенциала промышленного предприятия в условиях глобальной конкуренции / Т. П. Гончаренко // Проблемы і перспективи розвитку банківської системи України : зб. наук. праць. – Суми : ВВП “Мрія-1” ЛТД, УАБС НБУ, 2005. – Т. 13. – С. 242–247.
19. Іткін О. Ф. Економічні механізми інноваційної та інвестиційної діяльності при реставрації магістральних газопроводів України : монографія / О. Ф. Іткін. – 2-ге вид., доп. – К. : Науковий світ, 2006. – 311 с.
20. Про схвалення Концепції Державної програми розвитку легкої промисловості на період до 2011 року [Електронний ресурс] : розпорядження : [схвалено КМУ 27 груд. 2006 р. № 673-р]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=673-2006-%F0>
21. Маслак О. О. Основні проблеми інноваційної діяльності промислових підприємств регіону / О. О. Маслак, В. Й. Жежуха, О. В. Григоренко // Регіонал. економіка. – 2008. – № 2 (48). – С. 261–269.
22. Моделирование процессов управления развитием промышленных предприятий : монография / Н. Н. Лепа, Р. Н. Лепа, А. И. Пушкарь ; под ред. Н. Н. Лепы. – Донецк : Юго-Восток, Лтд, 2005. – 348 с. – (НАН Украины, Ин-т экономики пром-ти).
23. Олійник Л. Г. Сучасні фактори конкурентноздатності підприємств легкої промисловості / Л. Г. Олійник // Становление со-

- временной науки – 2006 : материалы I междунар. науч.-практ. конф. (16–30 октяб. 2006 г.). – Д., 2006. – Т. 3. – С. 61–64.
24. Марцин В. С. Іноземне інвестування в економіку України та його регіональна характеристика (на прикладі Львівської області) / В. С. Марцин // Актуальні проблеми економіки. – 2006. – № 9. – С. 84–93.
25. Федулова Л. І. Інноваційна економіка : підручник / Л. І. Федулова. – К. : Либідь, 2006. – 480 с.
26. Костерін В. До розвинутої економіки через екоподаткову реформу / В. Костерін // Дзеркало тижня. – 2008. – № 50 (679). – С. 7–11.
27. Статистика науки та інновацій за 2009 рік [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/katalog/nauka_in/ot_09.zip
28. Новицька О. В. Питання здійснення податкової політики в системі поводження з відходами / О. В. Новицька // Співпраця для вирішення проблеми відходів : матеріали 4-ї міжнар. конф. – Х., 2007. – С. 123–130.
29. Основні напрями державної політики України у галузі охорони довкілля, використання природних ресурсів та забезпечення екологічної безпеки [Електронний ресурс] : постанова : [затв. Верх. Радою 5 берез. 1998 р. № 188/89-ВР ; станом на 1 трав. 2009 р.]. – Режим доступу: <http://www.zakon.rada.com.ua>.
30. Крук В. Ю. Екологічна політика України: сучасний стан та перспективи розвитку (регіональний аспект) / В. Ю. Крук // Актуальні проблеми державного управління : зб. наук. пр. ОРІДУ. – 2006. – Вип. 2 (26). – С. 264–270.
31. Жданов С. А. Экономические модели и методы в управлении / С. А. Жданов. – М. : Дело и сервис, 1998. – 176 с.
32. Олійник Л. Г. Оцінка стану науково-технічного розвитку підприємств легкої промисловості в умовах кризи / Л. Г. Олійник // Трансформаційні реформи та антикризовий потенціал економіки в постсоціалістичних країнах : зб. наук. пр. I міжнар. наук.-практ. конф., 23–24 квіт. 2009 р. – Вінниця : Вінниц. кооператив. інститут, 2009. – С. 298–302.
33. Коротаев А. Научные парки развитых капиталистических стран / А. Коротаев // Внешняя торговля. – 1990. – № 9. – С. 29–32.
34. Олійник Л. Г. Сучасний стан, проблеми та перспективи фінансування інноваційної діяльності підприємств / Л. Г. Олійник // Проблеми трансформаційних економік в умовах глобалізації : матеріали III міжнар. наук.-практ. конф., 29 квіт. 2011 р. – Т. : ПВНЗ “Тернопільський комерційний інститут”, 2011. – С. 236–238.
35. Олійник Л. Г. Аналіз виробничої потужності промислових підприємств, резерви і шляхи її підвищення / Л. Г. Олійник // Вісн. Хмельниц. нац. університету. – 2007. – № 6, Т. 2. – С. 50–56.

36. Підсумки роботи легкої промисловості України за 2009 рік [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ukrlegprom.org.ua/files/statistika.doc>
37. Володарка (2009 та 2008 рік) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://stockmarket.gov.ua/ua_UA/year_2010/showform/55/65086
38. Інноваційний розвиток та людський потенціал: оцінка та стимулювання / Д. Є. Козенков, В. М. Вашкелевич, К. М. Солошенко [та ін.] ; за ред. К. Ф. Ковальчука. – Д. : Системні технології, 2004. – 157 с.
39. Економіка й організація інноваційної діяльності : підручник / О. І. Волков, М. П. Денисенко, А. П. Гречан [та ін.] ; за ред. О. І. Волкова, М. П. Денисенка. – К. : Професіонал, 2004. – 960 с.
40. Кокурин Д. И. Инновационная деятельность / Д. И. Кокурин. – М. : Экзамен, 2001. – 575 с.
41. Чухрай Н. И. Формирование инновационного потенциала предприятия: маркетинговое и логистическое обеспечения : монография / Н. И. Чухрай. – М. : Изд-во НУ “Львовская политехника”, 2002. – 315 с.
42. Фатхудинов Р. А. Инновационный менеджмент : учеб. для вузов / Р. А. Фатхудинов. – М. : Бизнес-школа, Интел-Синтез, 2000. – 624 с.

Підвищення антикризового потенціалу в системі реструктуризаційних змін на підприємстві

2.1. Складові елементи та структура організаційно-економічних змін на підприємстві

Підприємства машинобудівної галузі, спрямовуючи свою діяльність на інноваційний розвиток, потребують системного підходу як в теоретичному, так і в практичному напрямках досліджень ринків збуту власної продукції.

Досвід високорозвинутих країн свідчить про те, що здатність підприємств протистояти кризовим явищам в економіці, спроможність запровадити ефективну реструктуризацію у найвирішальніші періоди життєвого циклу є визначальними для підвищення рівня їх прибутковості, активізації та мобілізації усіх резервів і засобів антикризового управління.

Потреба у постійних змінах, пристосуванні до зовнішнього середовища та підвищенні антикризового потенціалу є головним стимулом сучасних машинобудівних підприємств за умов розширення інтеграційних процесів.

Для підприємств машинобудування формування і використання антикризового потенціалу є головним критерієм і напрямом їх реструктуризації. Процеси антикризового управління реструктуризацією підприємства мають ґрунтуватись на загальній концепції, виборі стратегії розвитку підприємства як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках (рис. 2.1).

Зокрема, при виході на нові ринки, після реструктуризації підприємство має постійно контролювати дотримання стратегічних планів підвищення ефективності використання ресурсів, персоналу та потужностей основних виробничих фондів.

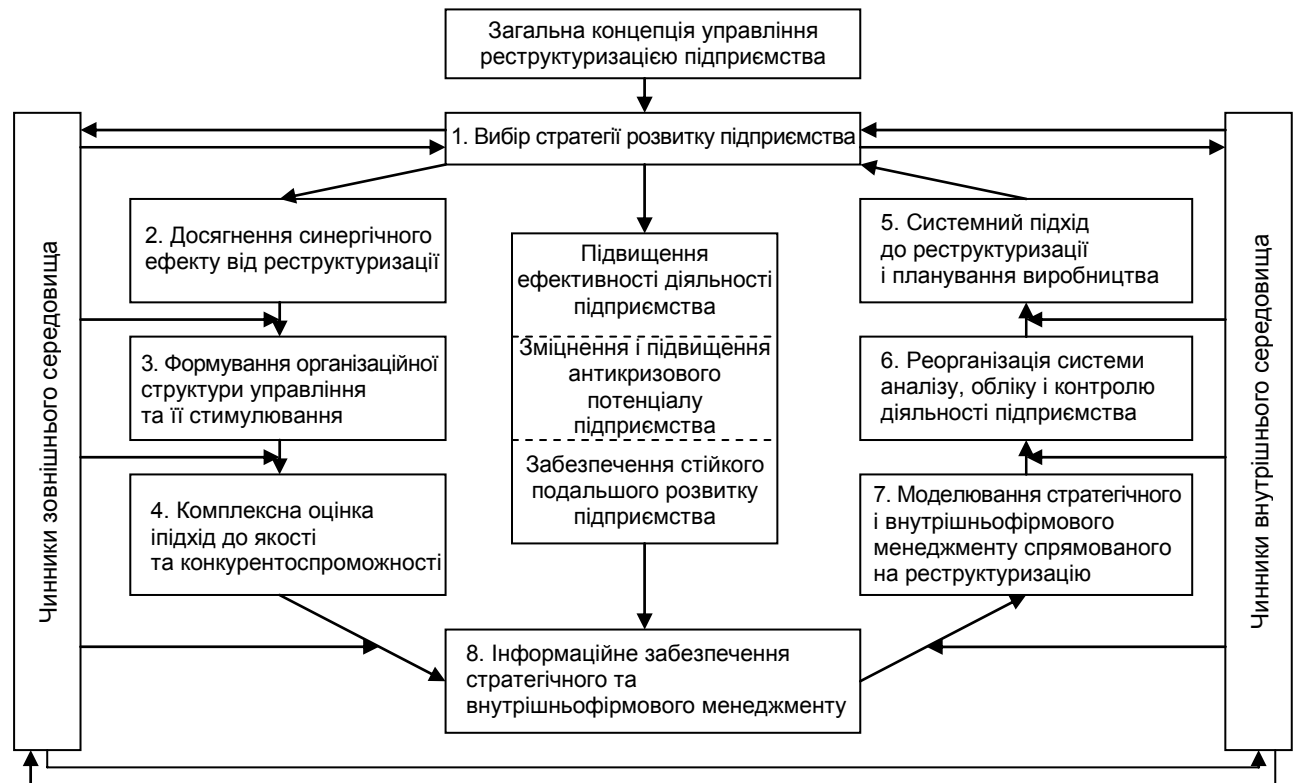


Рис. 2.1. Структура складових елементів механізму реструктуризації підприємства

Вибір стратегії розвитку підприємства має бути спрямований на підвищення ефективності діяльності підприємства як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках; зміцнення та підвищення антикризового потенціалу підприємства, забезпечення стійкого подальшого розвитку підприємства.

Реструктуризація машинобудівного підприємства передбачає досягнення синергетичного ефекту від змін у використанні ресурсно-фінансового потенціалу, організаційно-кадрового та виробничо-технологічного потенціалу і спрямована на підвищення конкурентоспроможності продукції при максимально можливому та доступному інформаційному забезпеченні з моделюванням стратегічного і внутрішньофірмового менеджменту, спрямованого на реорганізацію системи аналізу, обліку і контролю діяльності підприємства.

Для сучасного машинобудівного підприємства реструктуризація передбачає послідовність комплексу різних етапів її проходження (рис. 2.2) виходячи із наведеного визначення.

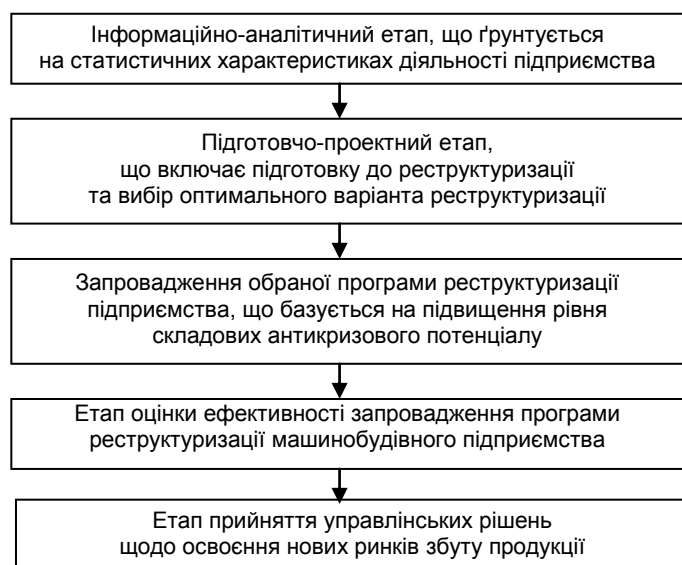


Рис. 2.2. Укрупнені етапи проходження реструктуризації машинобудівного підприємства

Управління реструктуризацією підприємства – це скоординована система управлінських рішень, спрямованих на конкретні зміни для впровадження випуску конкурентоспроможної продукції,

виходу на зовнішні ринки, закріплення конкурентних переваг та дотримання інтересів окремих учасників і усунення їх взаємних суперечностей, а також вибір оптимальних варіантів програми реструктуризації підприємства (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

| Етапи формування реструктуризації підприємства | |
|---|--|
| Етап I | Оцінка діяльності окремих структурних підрозділів та в цілому підприємства |
| Етап II | Визначення проблемних точок та вузьких місць |
| Етап III | Розробка напрямів реструктуризації та їх окремих варіантів |
| Етап IV | Прийняття управлінських рішень щодо деталізації реструктуризаційних змін за об'єктами і типами заходів |
| Етап V | Визначення очікуваних результатів за показниками ресурсно-фінансової, організаційно-кадрової та виробничо-технологічної стійкості підприємства |
| Етап VI | Дотримання інтересів окремих учасників, усунення їх взаємних суперечностей |
| Етап VII | Розробка заходів щодо усунення суперечностей інтересів учасників реструктуризації |
| Етап VIII | Вибір оптимальних варіантів програми реструктуризації машинобудівного підприємства |

Організаційно-економічний механізм антикризового управління реструктуризацією машинобудівного підприємства є складовим загальної системи управління підприємством, який, використовуючи методи, засоби, ґрунтуючись на дотриманні певних принципів і закономірностей для його функціонування, за допомогою важелів та інструментів забезпечує ресурсно-фінансову, організаційно-кадрову та виробничо-технологічну стійкості суб'єкта господарювання у мінливих умовах його сучасного функціонування та посилення конкуренції.

Загалом механізм антикризового управління виходячи із вищенаведеного визначення можна представити у вигляді моделі, яка передбачає сукупність складових елементів підвищення ресурсно-фінансового, організаційно-кадрового та виробничо-технологічного потенціалу підприємства:

$$AKUP = f(RFP, OKP, VTP), \quad (2.1)$$

де *AKUP* – антикризове управління потенціалом підприємства; *RFP* – ресурсно-фінансовий потенціал; *OKP* – організаційно-кадровий потенціал; *VTP* – виробничо-технологічний потенціал.

У якості інструмента в механізмі реструктуризації для досягнення головної мети управління виступає оцінка рівня антикризового потенціалу за ресурсно-фінансовою, організаційно-кадровою та виробничо-технологічною складовими, визначення відхилень їх фактичних характеристик від прогнозних нормативів, розробка заходів спрямованих на реструктуризацію підприємства, усунення негативних відхилень та запровадження напрямів реструктуризації для підвищення загального рівня антикризового потенціалу підприємства.

Основною метою правління реструктуризацією машинобудівного підприємства є попередження можливого спаду рівня конкурентоспроможності, що призводить до втрати конкурентних переваг. Через те, з урахуванням відповідних умов господарювання, плануються певні цілі, досягнення яких забезпечить підняття рівня антикризового потенціалу на основі вдалої програми реструктуризації підприємства.

Для вирішення поставлених цілей і завдань необхідно розв'язати проблему реструктуризації підприємства в комплексі, що означає:

- визначення вузьких місць з тими виробництвами, які мають тенденції до зменшення обсягів реалізації продукції;
- виявлення засобів їх визначення і ліквідація негативних наслідків для підприємства.

Такий підхід передбачає певну системність завдань і шляхів їх вирішення. Побудова організаційно-економічного механізму управління реструктуризацією машинобудівного підприємства вимагає використання дотримання певних принципів. До основних із них вважаємо слід віднести принципи: концентрації цілей – визначення головних і другорядних завдань, які спрямовані на підвищення рівня антикризового потенціалу; основної мети – підвищення рівня антикризового потенціалу підприємства; системності або комплексності – взаємозв'язку складових елементів механізму; інформативності – забезпечення максимально можливої доступності інформації для прийняття управлінських рішень, відповідальності за прийняття програми реструктуризації як безпосередньо перед працівниками, так і перед самим підприємством; динамічності – постійних змін, спрямованих на підвищення антикризового потенціалу.

Для формування ефективного організаційно – економічного механізму управління реструктуризацією підприємства необхідно враховувати ендогенні та екзогенні фактори, які описано у роботі.

Важливу роль відіграють методи управління, як способи чи засоби впливу на об'єкти реструктуризації, які мають враховувати особливості кризових явищ, конкурентного середовища. До методів, які можуть застосовуватись в організаційно-економічному механізмі управління реструктуризацією підприємства слід віднести: нормативно-економічні (податкові, фінансові), адміністративно-правові (ґрунтуються на нормах законів та постанов, колективних угод тощо), соціальні (страхування, соціального забезпечення, зайнятості населення), психоаналітичні (ґрунтуються на корпоративності, відповідальності, переконливості) та виробничо-трудіві (застосування інновацій у трудових процесах, організація праці: операціограми, функції, процедурограми). Всі перераховані методи управління застосовуються залежно від поставлених цілей і конкретного об'єкта реструктуризації.

В якості важелів чи інструментів в організаційно-економічному механізмі управління реструктуризацією підприємства слід використати стан та рівень підвищення антикризового потенціалу, який включає ресурсно-фінансовий, організаційно-кадровий та виробничо-технологічний потенціали.

Інструментами, за допомогою яких здійснюється реструктуризація підприємства, керівник має скористатись під час оцінки стану та при визначенні напрямів для досягнення необхідного результату – підвищення виробничо-технологічної, ресурсно-фінансової та організаційно-кадрової стійкості підприємства.

Побудова організаційно-економічного механізму управління реструктуризацією підприємства має ґрунтуватись на використанні структурної схеми запровадження реструктуризації (табл. 2.2) та на використанні відповідного забезпечення: методичного, організаційно-аналітичного, адміністративно-правового, інформаційно-ресурсного.

Структурна схема запровадження реструктуризації, запропонована автором, включає сім взаємопов'язаних, послідовних блоків, які вказують загальну характеристику блоку, конкретизовані дії та висновки і рекомендації щодо реструктуризації підприємства у кожному блоці. Побудову структурної моделі організаційно-економічного механізму управління реструктуризацією підприємства слід здійснювати, виходячи з встановлення принципів; вибору методів управління; визначення факторів впливу; вибору цілей реалізації реструктуризаційних змін; формування програми реструктуризації на основі: загальних показників ефективності, або показ-

ників, досягнутих в окремих функціях: виробництва, збуту, маркетингу, постачання, чи запропонованих нами показників антикризового потенціалу підприємства.

Таблиця 2.2

Заходи з впровадження реструктуризаційних змін на підприємстві

| Функція | Перелік робіт | Результати їх здійснення |
|--|---|--|
| <i>1</i> | <i>2</i> | <i>3</i> |
| Блок I | | |
| Аналіз загальних характеристик діяльності підприємства | Продукція, види діяльності | Висновки та рекомендації щодо загальної програми реструктуризації підприємства |
| | Персонал | |
| | Форма власності | |
| | Заборгованість | |
| Блок II | | |
| Аналіз ресурсно-фінансового стану підприємства | Оцінка статистичних даних фінансово-господарської діяльності підприємства | Висновки та рекомендації щодо реструктуризації окремих функцій підприємств |
| | Аналіз активів та пасивів | |
| | Аналіз фінансових результатів | |
| | Оцінка ринкової вартості активів | |
| Блок III | | |
| Аналіз організаційно-структурного стану підприємства | Аналіз організаційної структури підприємства | Висновки та рекомендації щодо реструктуризації окремих підрозділів підприємства |
| | Загальна характеристика організаційної структури управління підприємством | |
| | Оцінка персоналу підприємства | |
| | Оцінка показників діяльності персоналу підприємства | |
| Блок IV | | |
| Аналіз виробничо-технологічного стану підприємства | Аналіз життєвого циклу продукції | Висновки та рекомендації щодо реструктуризації виробництва окремих товарів, технологій їх виготовлення |
| | Оцінка виробничих процесів | |
| | Аналіз технологій виробництва | |
| | Оцінка інноваційних проектів та трансферу технологій | |

Продовження таблиці 2.2

| 1 | 2 | 3 |
|--|---|--|
| Блок V | | |
| Аналіз внутрішніх ринків збуту товарів та зовнішнього середовища | Оцінка конкурентоспроможності продукції | Висновки та рекомендації щодо реструктуризації ринків збуту продукції |
| | Оцінка конкурентних переваг у галузі виробництва | |
| | Аналіз споживачів продукції | |
| | Аналіз ринків збуту та перспектив зовнішньоекономічної діяльності | |
| Блок VI | | |
| Розробка заходів з реструктуризації підприємства | Формування ефективної структури капіталу та активів підприємства | Висновки та рекомендації щодо прийняття програми реструктуризації |
| | Формування ефективної організаційної структури підприємства та структури управління | |
| | Формування ефективного виробничо-технологічного рівня підприємства | |
| Блок VII | | |
| Оцінка соціально-економічних наслідків реструктуризації та ефективності реструктуризаційних змін | Оцінка витрат на запровадження заходів реструктуризації | Висновки та рекомендації щодо ефективності запровадження напрямів реструктуризації |
| | Прогноз зростання ринкової вартості активів | |
| | Оцінка збитків | |
| | Оцінка вигод і прогноз надходження додаткових коштів | |
| | Оцінка річної економії | |
| | Оцінка річного економічного ефекту | |

Ще одним із складових елементів формування організаційно-економічного механізму антикризового управління реструктуризацією підприємства є вибір її типу: реструктуризації внутрішньої організаційно-функціональної структури; реструктуризації внутрішньо-планувальної діяльності; реструктуризації системи управління підприємством; реструктуризації каналів постачання сировини; реструктуризації взаємодії в рамках галузі; реструктуризації каналів збуту продукції та впливу на ринку.

Формування організаційно-господарських, фінансово-економічних, правових, техніко-технологічних заходів, спрямованих на зміну структури підприємства, зміну управління, зміну форми власності, зміну організаційно-правової форми, зміну технології вироб-

ництва, зміну цінової політики, зміну збутової політики є одним із найважливіших складових елементів формування механізму.

Хоча елементи формування механізму управління реструктуризацією підприємства нами подані у загальному вигляді, однак сам механізм для кожного машинобудівного підприємства є індивідуальним і потребує врахування багатьох аспектів, починаючи з визначення цілей реструктуризації і закінчуючи реалізацією її програми залежно від наявних ресурсів, напрямів та об'єктів реструктуризації.

Функціонування запропонованого організаційно-економічного механізму управління реструктуризацією підприємства має передбачати прийняття управлінських рішень, спрямованих на контроль нормативних і фактичних показників антикризового потенціалу, виявлення негативних відхилень та прийняття рішень щодо подальшої реструктуризації підприємства. Інформація щодо стану фактичних показників рівня антикризового потенціалу має акумулюватися у планово-фінансовому відділі маркетингу.

Програма реструктуризації підприємства має включати постановку та вирішення стратегічних завдань реструктуризації, вибір варіантів реструктуризації, розробку та запровадження методології визначення рівня антикризового потенціалу, визначення відхилень фактичного рівня складових елементів від нормативних характеристик, вибір та запровадження варіантів реструктуризації, які спрямовані на підвищення рівня антикризового потенціалу, затвердження необхідного варіанта та реалізація напрямів реструктуризації (див. рис. 2.3).

Отже, планово-фінансовий відділ, відділ маркетингу та виробничий відділ для прийняття управлінських рішень збирають необхідну інформацію про стан виробництва окремих видів продукції, яка не користується попитом, обробляють і оцінюють результати такого аналізу, визначають причини негативних відхилень, вибирають варіанти реструктуризаційних змін на рівні стратегічних та оперативних дій, обґрунтовують вибір необхідних заходів, спрямованих на підвищення рівня антикризового потенціалу, розробляють методи впровадження заходів з реструктуризації, надають інформацію керівництву для прийняття управлінських рішень щодо реструктуризації підприємства.

Для функціонування організаційно-економічного механізму антикризового управління реструктуризацією необхідне нормативно-правове, організаційне, ресурсне та методичне забезпечення.



Рис. 2.3. Схема прийняття управлінських рішень щодо реструктуризації підприємства

До нормативно-правового забезпечення слід віднести: законодавчі акти, підзаконні акти, адміністративно-господарські акти, накази по підприємству, угоди тощо.

Організаційне забезпечення включає роботу тих підрозділів, які безпосередньо керують тим чи іншим напрямом реструктуризаційних змін. Ресурсне забезпечення включає можливості підключення до функціонування механізму наявних інформаційних, фінансових, кадрових, маркетингових ресурсів.

Методичне забезпечення механізму формується на основі методики оцінки антикризового потенціалу підприємства; визначення порогових значень нормативних характеристик складових показників організаційно-правового, виробничо-технологічного та ресурсно-фінансового потенціалів; методики визначення відхилень фактичних показників від нормативних значень.

Отже, загальну структурну модель організаційно-економічного механізму антикризового управління реструктуризацією машинобудівного підприємства можна подати у вигляді двох взаємопов'язаних підсистем: формування механізму та функціонування механізму (див. рис. 2.4).

Підсистема "Формування механізму" як бачимо з моделі ґрунтується на законах еволюційного розвитку, передбачає врахування факторів зовнішнього та внутрішнього середовища і включає: принципи, методи, цілі, типи реструктуризації та заходи, спрямовані на її проведення.

В основі підсистеми "Функціонування механізму" лежать шість критеріїв підвищення антикризового потенціалу підприємства у забезпеченні реструктуризаційних змін, а саме: критерій підвищення стійкості підприємства у виробництві конкурентоспроможної продукції; критерій виходу на зовнішні ринки за умов членства України в СОТ; критерій забезпечення інтегральних процесів ЗЕД підприємств, спрямованих на підвищення експортної складової потенціалу; критерій протистояння зовнішньому впливу світової фінансової кризи; критерій орієнтації на покупця, дешеvu та доступну продукцію і цінові ринки збуту; критерій корпоративної та соціальної відповідальності за результати реструктуризації.

Зазначені критерії відібрані автором з урахуванням тенденцій нинішнього розвитку економічних процесів, які в тій чи іншій мірі мають вплив на діяльність підприємств машинобудування.

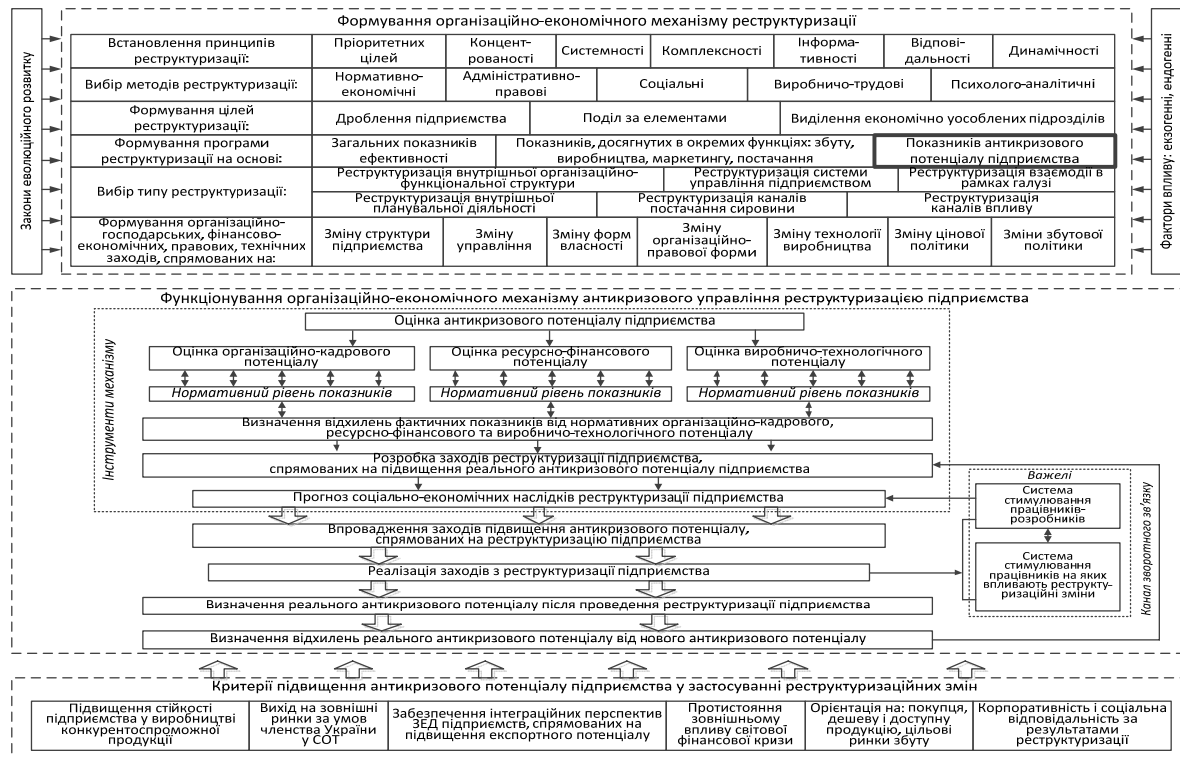


Рис. 2.4. Організаційно-економічний механізм антикризового управління реструктуризацією машинобудівного підприємства

Особливо слід наголосити на останньому критерію і як, на наш погляд, головному, оскільки будь-які зміни на підприємстві торкаються безпосередніх працівників у тих чи інших структурних підрозділах і тут важливими є корпоративна і соціальна відповідальність за результати реструктуризаційних змін, починаючи з керівника і закінчуючи будь-яким робітником, адже певний час будуть існувати й певні проблеми з перелаштуванням робіт, функцій, виробництва, технологій тощо.

Підсистема “Функціонування організаційно-економічного механізму антикризового управління реструктуризацією машинобудівного підприємства” включає інструменти і важелі механізму. У якості інструменту у запропонованому нами механізмі використовується оцінка антикризового потенціалу підприємства, яка включає оцінку його організаційно-кадрової, ресурсно-фінансової та виробничо-технологічної складової. На основі порівняння фактично отриманих показників з їх нормативними характеристиками визначаються відхилення, на підставі яких розробляються напрями та конкретні заходи реструктуризації підприємства, спрямовані на підвищення реального антикризового потенціалу підприємства. Окрім того, на подальшому етапі прогнозуються соціально-економічні наслідки реструктуризації підприємства та розробляються заходи, спрямовані на підвищення соціальної та корпоративної відповідальності підприємства. Наступним етапом є запровадження заходів підвищення антикризового потенціалу, спрямованих на реструктуризацію, їх реалізація та визначення реально отриманого рівня антикризового потенціалу та відхилень від повного нормативного антикризового потенціалу. Ці відхилення за каналами зворотного зв'язку поступають знову для прийняття управлінського рішення на етап доопрацювання і розробки заходів з реструктуризації підприємства.

Отже, важелем впливу є порівняння реального і повного антикризового потенціалу після проведення заходу і подачі результатів на вхід системи розробки заходів, спрямованих на реструктуризацію підприємства.

Функціонування запропонованого організаційно-економічного механізму антикризового управління реструктуризацією машинобудівного підприємства можливе на основі ресурсного та функціонального підходів. Перший передбачає наявність на підприємстві реальних ресурсів для запровадження і функціонування механізму. Другий підхід ґрунтується на розподілі функцій управ-

ління при дослідженні, оцінці антикризового потенціалу, визначенні функцій, які додатково мають виконувати окремі підрозділи підприємства. Лише за таких умов можливе функціонування зазначеного механізму на основі виконання звичайних і спеціальних функцій окремих підрозділів. Звичайні функції – це ті, які виконуються планово-фінансовим відділом, виробничо-технічним та відділом праці і заробітної плати. А до специфічних функцій слід віднести визначення складових рівнів ресурсно-фінансового потенціалу, розрахунки якого має проводити планово-фінансовий відділ. Виробничо-технологічний відділ має розраховувати рівень виробничо-технологічного потенціалу, а рівень організаційно-кадрового потенціалу має визначатись відділом з праці та заробітної плати.

Таким чином, підприємство, яке потребує реструктуризаційних змін, і хоче успішно працювати на ринку має постійно моніторити рівень антикризового потенціалу, визначати його складові, досліджувати відхилення і розробляти заходи для усунення негативних відхилень і, тим самим, здійснювати реструктуризаційні зміни, покликані підвищувати рівень антикризового потенціалу.

2.2. Моніторинг процесів реструктуризації промислових підприємств

Проведення моніторингу антикризового потенціалу підприємства має здійснюватися, виходячи з таких можливих періодів його діяльності як: піднесення, стійкий стан та передкризовий стан. Під час першого періоду фактичні показники складових антикризового потенціалу кращі ніж їх нормативні характеристики. Другий період характеризується рівністю між фактичними і нормативними показниками і в цей період відбувається певна стагнація. Передкризовий період характеризується значним зменшенням, погіршенням фактичних показників-складових антикризового потенціалу від їх нормативних характеристик. В цей період важливо запустити організаційно-економічний механізм антикризового управління реструктуризацією машинобудівного підприємства.

Значення, які отримані під час моніторингу, дозволяють діяти відповідно до прийнятого рішення і розробляти адаптаційні заходи, спрямовані на реструктуризацію підприємства.

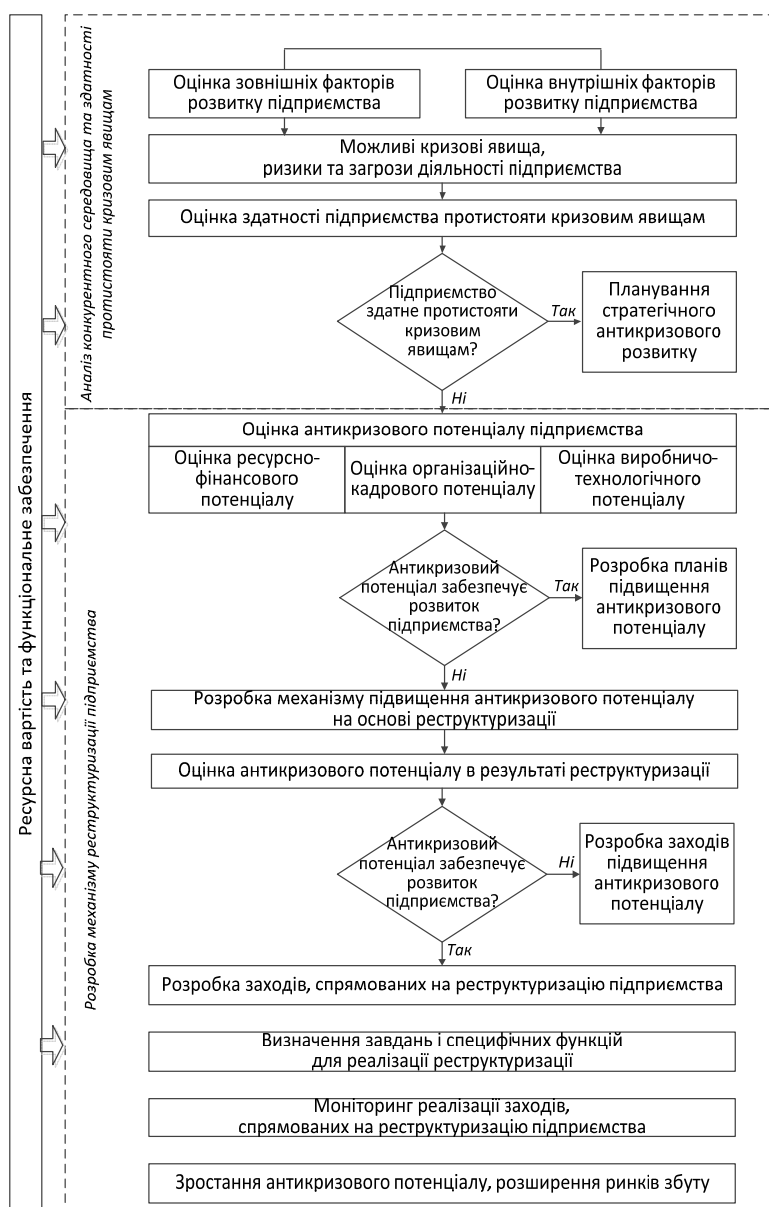


Рис. 2.5. Алгоритм запровадження механізму реструктуризації підприємств

Однак правильно визначений шлях реструктуризації може долатися відповідно до правильно прийнятого управлінського рішення щодо досягнення прогнозних показників та цільових установок, що відповідають корпоративності та соціальній відповідальності бізнесу.

Алгоритм обґрунтування реструктуризаційних змін має включати аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища та розробку заходів, спрямованих на підвищення антикризового потенціалу. На етапі обґрунтування реструктуризації основним елементом антикризового управління є оцінка здатності підприємства протистояти кризовим явищам як всередині підприємства, так і зовні. Визначення переваг, які можна отримати в результаті реструктуризації є одним із важливих етапів для прийняття стратегічних напрямів реструктуризації машинобудівних підприємств (рис. 2.5).

Важливим елементом запровадження реструктуризаційних змін на підприємстві є його здатність чи спроможність вистояти в період посилення кризових явищ. Цю здатність можна визначити за допомогою оцінки антикризового потенціалу, яка має стати обов'язковою у антикризовому управлінні підприємством.

Важливим елементом в обґрунтуванні реструктуризації є оцінка його здатності протистояти кризовим явищам. Вона може бути визначена антикризовим потенціалом, його складовими: ресурсно-фінансовою, організаційно-кадровою та виробничо-технологічною. Оцінка антикризового потенціалу має здійснюватись в розрізі складових, за якими можна проводити реструктуризацію. Схема встановлення напрямів реструктуризації для підвищення антикризового потенціалу має включати необхідну послідовність здійснення складових, показаних на рис. 2.6.

Отже, оцінка антикризового потенціалу має бути обґрунтованою в основі розробки механізму управління реструктуризацією підприємства, оскільки саме він визначає можливість реструктуризаційних змін у тому чи іншому напрямі. Такі зміни можуть стосуватись як загальних складових елементів механізму, так і окремих його показників. Тобто, не обов'язково шукати спільний чи інтегральний показник рівня антикризового потенціалу, можна зупинитись лише на тих показниках, які дуже суттєво відрізняються від їх нормативних характеристик.

Моніторинг може використовуватись у даному випадку для контролю, систематичного спостереження за змінами показників, що контролюються, а також спостереження безпосередньо за

конкретними підрозділами підприємства, визначення відхилень та їх причин виникнення, а також отримання необхідної інформації щодо окремих підрозділів.

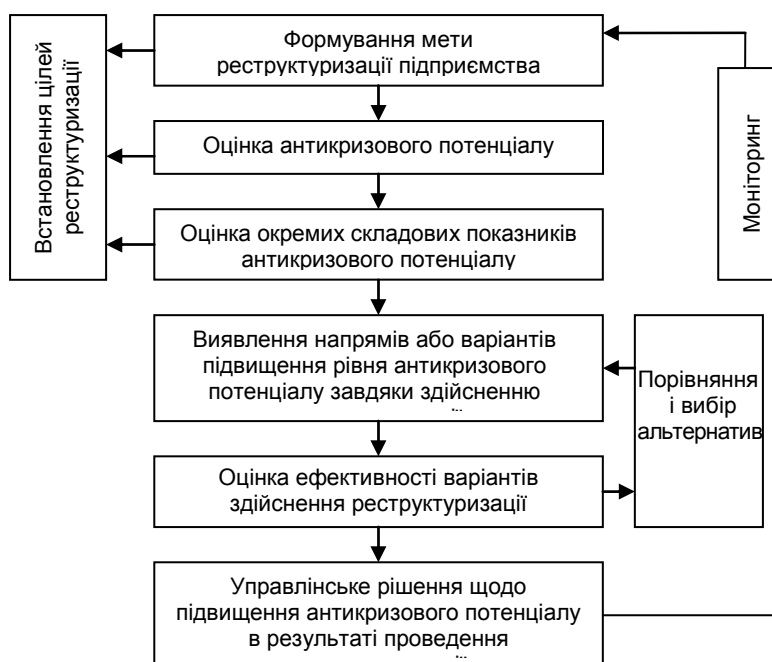


Рис. 2.6. Схема виявлення напрямів реструктуризації в системі підвищення антикризового потенціалу

Моніторинг проводиться у декілька етапів: збір інформації, аналіз та оцінка впливових характеристик, прогнозування розвитку на основі аналізу відхилень фактичного рівня антикризового потенціалу від його нормативних характеристик (див. рис. 2.7).

Моніторинг передбачає: забезпечення достовірної інформації тих, хто приймає подальші управлінські рішення; діагностику і прогнозування кризових явищ у структурних підрозділах; виявлення впливу факторів та прогнозних змін у розвитку підприємства; оцінку реструктуризаційних змін та вплив їх на ефективність діяльності підприємства.

Моніторинг передбачає ряд заходів науково-методологічного та практичного характеру, спрямованих на управління реструктуризацією машинобудівного підприємства.

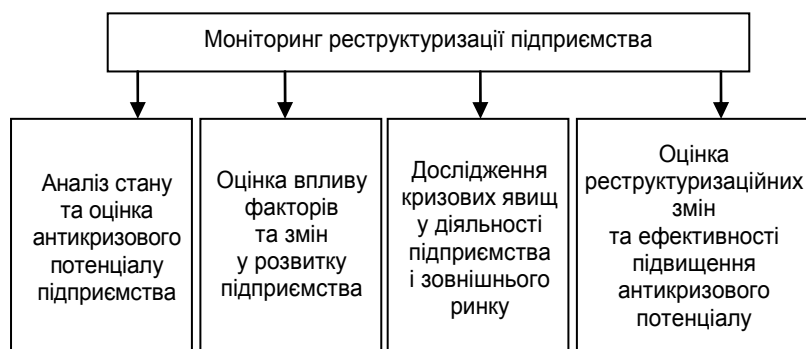


Рис. 2.7. Складові моніторингу при реструктуризації підприємства

Головними завданнями проведення моніторингу процесів реструктуризації є попередження про кризові явища, ризики і втрати підприємства як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Таке попередження має бути заздалегідь до реструктуризаційних змін, до появи кризових явищ.

Структура моніторингу має включати: підсистему засобів встановлення кризових явищ, підсистему інструментів виявлення кризових явищ (у нашому випадку це антикризовий потенціал, його показники визначення та рівень забезпечення), підсистему набору заходів, які спрямовані на підвищення антикризового потенціалу; підсистему напрямів реструктуризації підприємства.

Отже, дієвий моніторинг здатний своєчасно виявити кризові явища, оцінити їх ступінь впливу на стан фінансово-господарської діяльності підприємства та за короткі терміни відібрати напрями реструктуризації і заходи, спрямовані на підвищення рівня антикризового потенціалу підприємства.

Ефективний моніторинг реструктуризаційних процесів передбачає вирішення таких завдань як: встановлення переліку показників, що визначають рівень антикризового потенціалу; збір і опрацювання інформації, яка стосується напрямів реструктуризації; вибір остаточної кількості показників та їх нормативних характеристик антикризового потенціалу підприємства; порівняння відхилень фактичних показників від нормативних або порогових значень показників; отримання результатів моніторингу та формування управлінських рішень щодо реструктуризації підприємства для підвищення рівня його антикризового потенціалу (рис. 2.8).

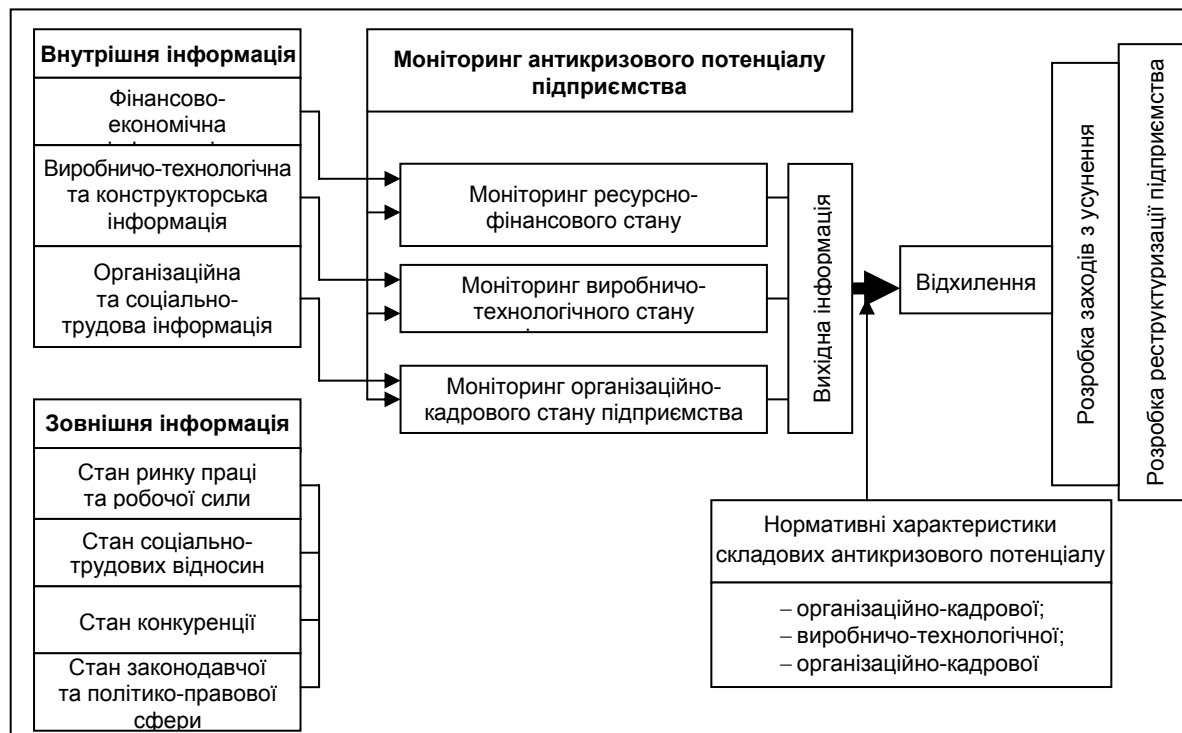


Рис. 2.8. Інформаційні елементи моніторингу антикризового потенціалу та реструктуризаційних процесів

Інформаційна база даних моніторингу реструктуризації підприємства включає взаємодію окремих блоків і завдань реструктуризації. До перших відносяться: стан зовнішніх і внутрішніх загроз, стан фінансово-економічної діяльності підприємства, стан конкуренції в галузі, стан кадрового забезпечення, стан заборгованості суб'єктів господарювання, стан інноваційно-інвестиційної сфери.

До завдань реструктуризації слід віднести: підвищення привабливості та конкурентних переваг підприємства, підвищення антикризового потенціалу в результаті реструктуризаційних змін на підприємстві.

Моніторинг внутрішнього середовища підприємства на основі фінансово-економічної, виробничо-технологічної та організаційно-кадрової інформації дозволяє відслідковувати загальний рівень антикризового потенціалу машинобудівного підприємства.

Інформаційна база формується на основі вхідної інформації щодо оцінки фактичних і нормативних показників рівня ресурсно-фінансового, організаційно-кадрового та виробничо-технологічного потенціалу, що в свою чергу є специфічним і є основною перевагою системи моніторингу антикризового потенціалу машинобудівного підприємства.

Відповідно до призначення при реструктуризації у якості інструменту антикризового потенціалу інформаційна база має наповнюватися не тільки оперативними, але й тактичними та стратегічними даними для розробки заходів, спрямованих на його підвищення.

Моніторинг у механізмі антикризового управління реструктуризацією машинобудівного підприємства включає: показники, що відображають рівень антикризового потенціалу; строки збору і обробки інформації; підрозділи, які аналізують інформацію і надають пропозиції для прийняття управлінських рішень; методи розробки реструктуризаційних змін; заходи та інструменти підвищення рівня антикризового потенціалу підприємства у процесі його реструктуризації. Базою моніторингу інформаційних даних для формування антикризового потенціалу машинобудівних підприємств є набір заходів, спрямованих на реструктуризацію підприємства (табл. 2.3).

Кожен захід, спрямований на підвищення рівня антикризового потенціалу, передбачає реструктуризаційні зміни, які можуть бути описані у вигляді блок-схеми алгоритму формування реструктуризації у сфері організаційно-кадрового, ресурсно-фінансового та виробничо-технологічного забезпечення підприємства.

Таблиця 2.3

Інформаційна база моніторингу процесів реструктуризації

| Назва заходу, спрямованого на підвищення антикризового потенціалу підприємства | Результативність заходу через реструктуризаційні зміни |
|--|---|
| 1. Зміна структури управління підприємством | 1. Зменшення апарату управління, економія чисельності працюючих |
| 2. Зміна структури організації підприємства | 2. Видалення структурних підрозділів, які дублюють роботи та функції, вивільнення робочих місць |
| 3. Зміни виробничих процесів виготовлення продукції | 3. Економія часу на процесах виробництва |
| 4. Зміна технології виготовлення продукції | 4. Підвищення якості продукції, технологічних властивостей товару |
| 5. Зміна маршруту руху продукції | 5. Зменшення собівартості продукції, усунення зайвих простоїв |
| 6. Зміни у ресурсному забезпеченні матеріалами для виготовлення продукції | 6. Економія ресурсів, збільшення прибутковості продукції |
| 7. Зміна каналів реалізації та збуту продукції | 7. Усунення малоефективних каналів, збільшення товарного обороту |

Так, у загальній системі моніторингу реструктуризаційних змін можливі зміни структури управління підприємством, які передають послідовність дій зі сторони відділу кадрів та відділу праці і заробітної плати, що можуть бути описаними наступною блок-схемою (див. рис. 2.9).

Зміни організаційної структури підприємства слід поділяти на кількісні та якісні, які у процесі розвитку підприємства чергуються, змінюючи одна одну повторюючи етапи протягом життєвого циклу машинобудівного підприємства. Якісні реструктуризаційні зміни проходять планово, не втягуючи до процесу реструктуризації великої чисельності працівників. Кількісні реструктуризаційні зміни не потребують значних зусиль і задіяння різних підрозділів у процеси планування, нормування, зміни технології виробництва тощо.

Реструктуризація організаційно-кадрової складової передбачає моніторинг процесів, починаючи з формування загальної структурної схеми управління чи організаційної схеми підприємства, проектування складу основних і допоміжних підрозділів підприємства, та закінчуючи регламентацією функцій, чисельності працюю-

ючих, виходячи з трудомісткості, кваліфікації робіт, встановлення відповідальності за ієрархічні рівні управління.

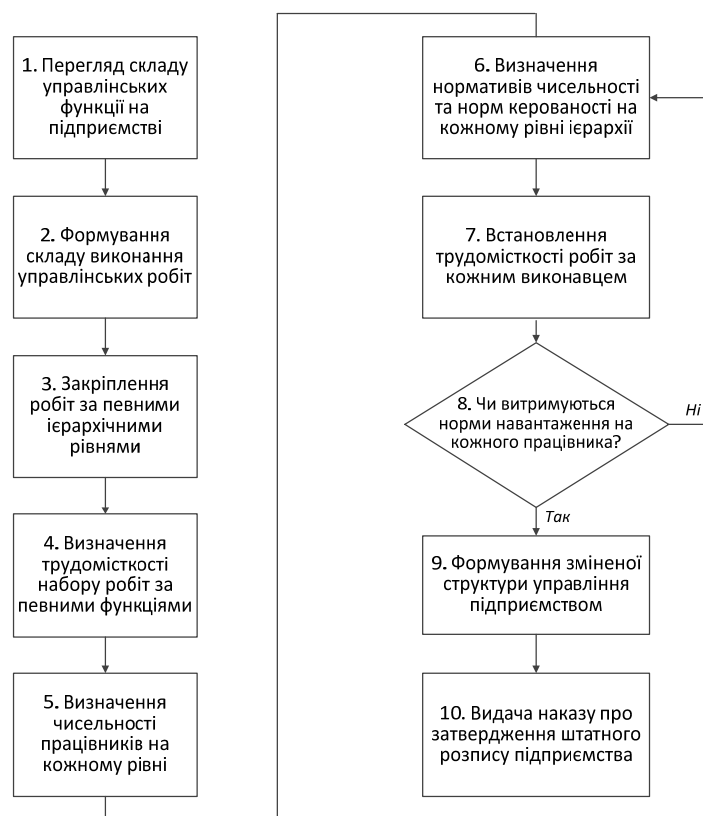


Рис. 2.9. Блок-схема реструктуризаційних змін в організаційній структурі управління підприємством

Реструктуризація організаційної структури управління передбачає: встановлення процедур та функцій управління, визначення чисельності працюючих в підрозділах на основі нормативів та норм керованості, розробку процедур виконання управлінських робіт, оцінку затрат і результатів від проведення реструктуризаційних змін.

Реструктуризація організаційно-кадрової складової має включати моніторинг проблем, які потребують вирішення, розробку моделі реструктуризації, порівняння прогнозу з фактичним станом після проведення реструктуризаційних змін (рис. 2.10).

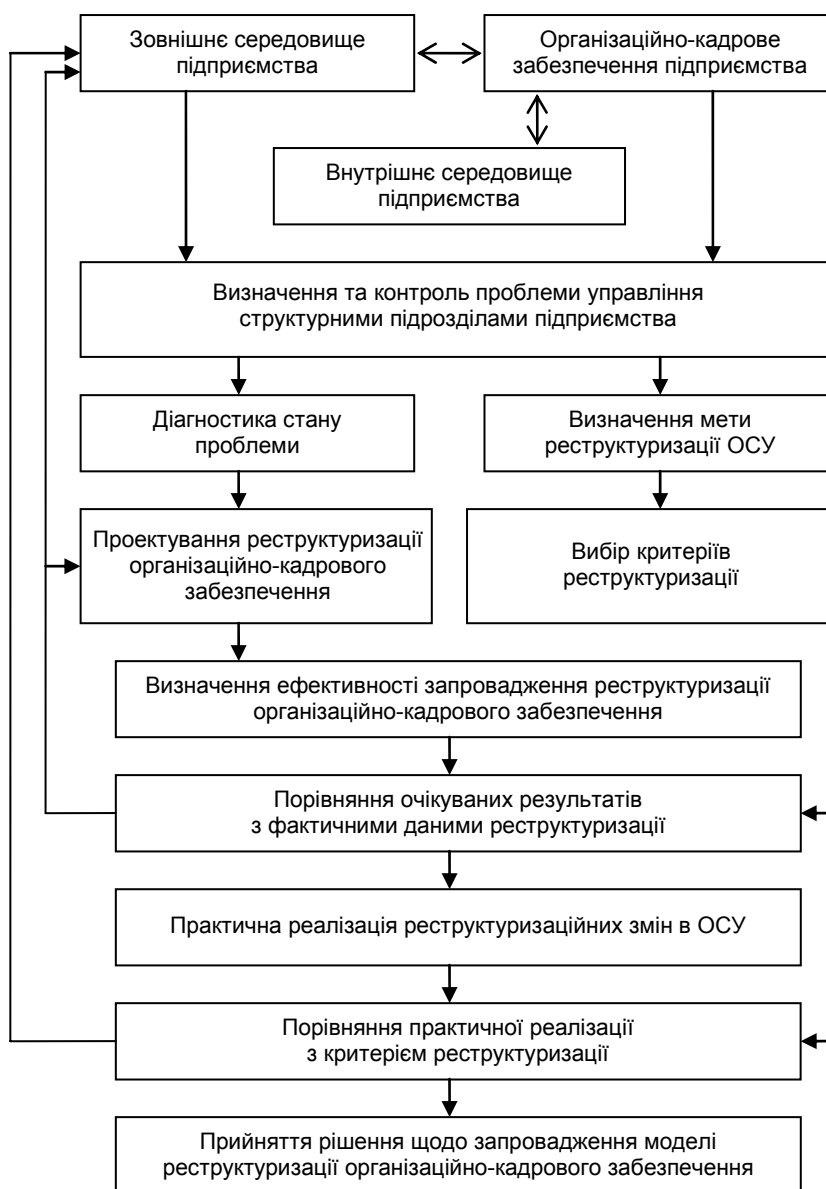


Рис. 2.10. Моніторинг реструктуризації організаційно-кадрової складової антикризового потенціалу підприємства

У моніторингу реструктуризації основним елементом є вибір критеріїв реструктуризаційних змін, які визначають основні методи реструктуризації, важелі та інструменти впливу.

Процеси реструктуризації організаційно-кадрової складової потребують системного аналізу і моніторингу та виявлення проблемних питань. Виявлення мети реструктуризаційних змін організаційної структури управління має бути об'єктивним для того, щоб вона відповідала певному критерію. Та чи інша модель реструктуризації організаційно-кадрової складової має прийматися на основі порівняння очікуваних результатів з фактичними даними реструктуризації.

Отже, моніторинг процесів реструктуризації машинобудівного підприємства є дійовим засобом практичного застосування, який спроможний застерегти крупні машинобудівні підприємства від кризових ситуацій. Наявність на підприємствах складних організаційних зв'язків, які потребують відстеження показників ресурсно-фінансової, організаційно-кадрової та виробничо-технологічної складової антикризового потенціалу, робить моніторинг витрат та результатів найголовнішим серед засобів аналізу, діагностики та контролінгу діяльності підприємства.

Дослідження, які проведені нами на окремих машинобудівних підприємствах Хмельниччини, показали, що на підприємствах застосовуються різні методики діагностики показників діяльності. Різним є і вплив результатів моніторингу на прийняття управлінських рішень. Сучасні ситуації на ринку потребують швидкого реагування на них, нетрадиційних засобів нейтралізації негативних кризових явищ.

Складовими системи моніторингу процесів реструктуризації машинобудівних підприємств, на нашу думку, мають стати:

- агрегування та оцінка показників антикризового потенціалу підприємства;
- аналіз стану та показників оцінки ефективності прийнятих рішень;
- виявлення відхилень і проблемних питань на основі співставлення фактичних показників з прогнозованими, плановими показниками яких має досягти підприємство в результаті реструктуризаційних змін.

Оцінювання ефективності досягнутих показників часто проводиться за такими групами:

– соціальні показники, які в більшій мірі характеризують трудові показники: середньої заробітної плати, темпів зростання витрат на соціальні заходи, чисельності працюючих, їх кваліфікації та професіоналізму;

– фінансові: обсягів та темпів зростання чистого доходу, прибутку, дивідендів, нарахованих на акції;

– показники ефективності використання ресурсів та стану активів: рентабельності діяльності, фінансової стійкості, коефіцієнти покриття, загальної, абсолютної ліквідності, коефіцієнти забезпечення власними коштами, вартість активів і власного капіталу, ступінь зносу основних засобів тощо.

Однак єдиної системи формування показників ефективності діяльності підприємств машинобудування, яка б використовувалася для моніторингу і прийняття управлінських рішень немає.

Традиційні методики оцінки: не дають змогу розробити загальноприйнятої для окремої галузі; обов'язкові критерії, які прийняті для державних підприємств, не дають змоги враховувати галузеві особливості і специфіку видів економічної діяльності; закріплення нормативних значень критеріїв без прив'язки до стану економіки не дає змоги враховувати мінливість внутрішніх і зовнішніх факторів.

Для оцінки ефективності діяльності підприємств, їх здатності протистояти кризовим явищам необхідна комплексна система оцінки антикризового потенціалу машинобудівних підприємств та підсистема моніторингу даних показників для прийняття управлінських рішень на основі визначення відхилень фактичних рівнів показників від їх нормативних характеристик.

Отже, моніторинг процесів реструктуризації машинобудівних підприємств має бути гнучкою, динамічною підсистемою, яка дозволить постійно досліджувати, спостерігати основні кількісні та якісні параметри антикризового потенціалу підприємства з метою оцінки, контролю та прогнозування активності підприємства як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

Під якісними та кількісними характеристиками слід розуміти систему показників оцінки антикризового потенціалу, яка нами запропонована у попередніх розділах роботи.

Оскільки антикризовий потенціал є агрегованою характеристикою складових показників ресурсно-фінансової, виробничо-технологічної та організаційно-кадрової стійкості підприємства і має різні одиниці вимірювання за своїми складовими і норматив-

ними значеннями, то односпрямованість нормативних характеристик, які характеризують антикризовий потенціал підприємства, слід здійснити за допомогою поділу показників, які прямують до максимуму, і тих, які прямують до мінімуму. Зв'язок між агрегованим показником і показником, який прямує до максимуму, і нормою, яка є його максимальним значенням є прямим, а показником, який прямує до мінімуму і його мінімальне значення є нормою, є оберненим. Для того, щоб привести такі показники до єдиного, слід скористатись нормалізованим перетворенням: $\Pi_i^{\text{факт}} / \Pi_i^{\text{норм}}$ – якщо нормативний показник прямує до максимуму; $\Pi_i^{\text{норм}} / \Pi_i^{\text{факт}}$ – якщо нормативний показник прямує до мінімуму.

Моніторинг таких показників у механізмі антикризового управління реструктуризацією підприємства буде доступним і дієвим.

Загальний агрегований показник антикризового потенціалу під час його моніторингу буде вказувати лише на рівень протистояння підприємства до його кризових явищ.

Однак для розробки конкретних заходів реструктуризації, контролю та моніторингу реструктуризаційних змін потрібно визначати окремі показники складових елементів антикризового потенціалу, розробляти конкретні заходи, спрямовані на зменшення відхилень від нормативних характеристик, і запроваджувати їх на підприємстві.

Через те, моніторинг агрегованого інтегрального показника антикризового потенціалу підприємств має проводитися шляхом порівняння його нормативного значення із фактично отриманим:

$$АП = \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m a_{ij} K_{ij}, \quad (2.2)$$

де K_{ij} – фактичні показники n – складових елементів (у нашому випадку три складові – ресурсно-фінансова, виробничо-технологічна та організаційно-кадрова); a_{ij} – ваговий коефіцієнт структурних складових антикризового потенціалу підприємства; n – кількість складових антикризового потенціалу; m – кількість показників, що характеризують окрему складову антикризового потенціалу.

У нашому випадку кількість показників m , які характеризують складову відібрано експертним методом і встановлено для

кожної складової: організаційно-кадрової – п'ять показників; виробничо-технологічної – п'ять показників; ресурсно-фінансової – 15 показників.

Ваговий коефіцієнт структурних складових показників також визначається експертним шляхом. Цей ваговий показник підприємство може визначити, а може його ігнорувати, залежно від точності та об'єктивності оцінки антикризового потенціалу.

Моніторинг зазначених показників як безперервне спостереження і аналіз процесів реструктуризації має бути присутнім як складова частина організаційно-економічного механізму антикризового управління машинобудівним підприємством.

Об'єкти моніторингу процесів реструктуризації підприємства подані на рис. 2.11.



Рис. 2.11. Об'єкти моніторингу процесів реструктуризації підприємства

Моніторинг процесів реструктуризації машинобудівних підприємств в організаційно-економічному механізмі антикризового

управління є інформаційною моделлю, яка поєднує стратегічне планування антикризового потенціалу, аналіз і контроль з метою ефективного забезпечення інформацією для прийняття управлінських рішень щодо прогнозованого розвитку підприємства за сучасних конкурентних умов функціонування та поглиблення кризових явищ у зовнішньому середовищі. Отже, моніторинг реструктуризаційних змін представляє собою процес постійного спостереження і оцінювання таких змін з метою прийняття виважених управлінських рішень.

Впровадження моніторингу процесів реструктуризації машинобудівного підприємства проводиться у два етапи. На першому етапі моніторинг формується і запроваджується на підприємстві. На другому етапі відбувається його корегування, відповідно до виявлених відхилень і тенденцій розвитку зовнішнього ринку. На початковій стадії моніторинг може здійснюватись за всіма показниками антикризового потенціалу підприємства, а згодом коло показників моніторингу зменшується, виходячи з того, які напрями реструктуризації прийняті в механізмі і за якими показниками слід здійснювати спостереження.

Тобто, як критерії реструктуризації, так і кількість показників, за якими ведеться спостереження, з часом можуть змінюватись відповідно до поставлених цілей і об'єктивних умов, що складаються на даний час на зовнішньому ринку.

Система здійснення моніторингу процесів реструктуризації на підприємстві буде здійснюватись наступним чином: на першому етапі визначається проблема, яку можна вирішити шляхом реструктуризації (див. рис. 2.12).

Пошук цієї проблеми спрощується в результаті проведення оцінки антикризового потенціалу підприємства. Саме на тому етапі виявляються вузькі місця і приймається рішення про їх усунення шляхом запровадження реструктуризаційних змін. На основі виділених конкретних проблем формується і відбирається система критеріїв реструктуризації і показників, які проходитимуть моніторинг під час запровадження реструктуризаційних змін.

Наступним етапом моніторингу є збір зовнішньої та внутрішньої інформації, яка необхідна для розрахунку показників, систематизації і впровадження її та проводяться розрахунки показників в результаті яких виявляються відхилення від нормативних характеристик антикризового потенціалу.

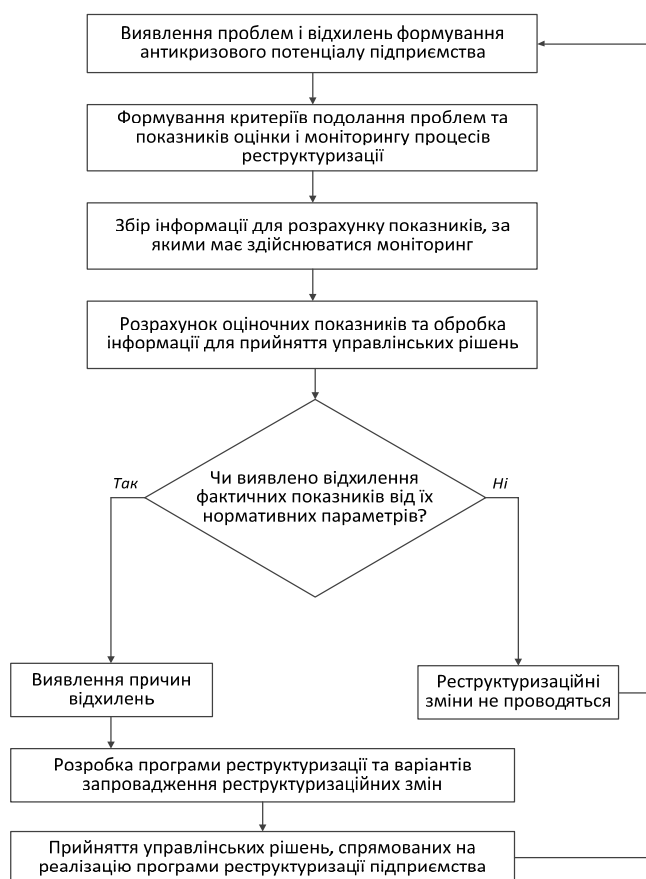


Рис. 2.12. Блок-схема моніторингу процесів реструктуризації на підприємстві

Якщо відхилень немає, то моніторинг припиняється. Якщо ж відхилення зафіксовані, то з'ясовуються причини виникнення відхилень, розробляються програми антикризового управління реструктуризацією підприємства та сценарії подальшого розвитку підприємства, виробляються відповідні управлінські рішення, видаються накази. Послідовне виконання етапів моніторингу, які зазначені на рисунку, дасть можливість підприємству вийти з передкризового стану, реструктуризувати свою діяльність, мінімізувати ризики, уникнути помилок в подальшому, якщо постійно вести спосте-

реження за окремими показниками і своєчасно реагувати на зміни та виклики зовнішнього середовища, а також досягти відповідних фінансових результатів у перспективі.

Результати моніторингу є основою для формування управлінських антикризових рішень, спрямованих на досягнення висунутих критеріїв і поставлених цілей реструктуризації. Моніторинг, як систематичне відстеження процесів реструктуризації в механізмі антикризового управління є спеціально організованим систематичним спостереженням за відхиленнями фактичних даних показників антикризового потенціалу від їх нормативних величин з метою прийняття управлінських рішень, необхідних для ефективного функціонування підприємства.

Оскільки процеси реструктуризації машинобудівних підприємств носять періодичний характер, то створення окремого відділу з моніторингу є недоцільним. У такому випадку пропонується на підприємствах, де це необхідно, створити тимчасові робочі групи, в які входять різні спеціалісти, наприклад, спеціалісти планово-фінансового відділу, відділу кадрів, виробничо-технологічного відділу та відділу праці і заробітної плати. Слід розробити на підприємстві положення "Про моніторинг діяльності підприємства під час запровадження реструктуризаційних змін". У ньому мають бути описані принципи, цілі, задачі і функції робочої групи з моніторингу, компетентність і відповідальність працівників за достовірність інформації, надання прав працівникам групи використовувати всю інформацію, яку мають надавати інші підрозділи для робочої групи.

Організація і проведення моніторингу процесів реструктуризації підприємства в загальному організаційно-економічному механізмі антикризового управління є необхідними і достатніми для активізації машинобудівних підприємств, які потребують реструктуризаційних змін і здатні реалізувати власний потенціал на досягнення позитивних результатів.

2.3. Інформаційне забезпечення функціонування механізму підвищення антикризового потенціалу підприємства

Реструктуризація підприємства представляє послідовність реалізації наступних етапів: діагностика, розробка програми і

проекту реструктуризації, узгодження основних напрямів стратегії реструктуризаційних змін, безпосередньо проведення реструктуризації, аналіз ефективності проведення реструктуризації. На всіх етапах здійснення реструктуризації супроводжується певними інформаційними потоками.

Як показав аналіз у попередніх розділах роботи складовими елементами здійснення реструктуризації машинобудівних підприємств є: формування мети реструктуризації, оцінка зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства та комплексна діагностика його антикризового потенціалу, визначення вузьких проблемних місць, визначення напрямів вирішення проблемних точок, формування пріоритетних напрямів діяльності і в результаті реструктуризації та вибір її варіантів, розробка програми реструктуризації, оцінка можливостей виконання сформованої програми, визначення проектних груп, які будуть реалізовувати той чи інший варіант реструктуризації, затвердження програми реструктуризації підприємства.

Якщо розглядати організаційну структуру механізму процесів реструктуризації на підприємстві, то вона залежить від правової форми організації підприємства, видів і масштабів, наявності фінансових ресурсів для забезпечення його реалізації, доцільності охоплення всіх напрямів і всіх показників антикризового потенціалу підприємства, а також окремих показників за напрямками реструктуризації.

На кожному етапі формується певне інформаційне забезпечення процесів реструктуризації з такими вимогами: процес реструктуризації повинен мати певну технологію його виконання, включаючи такі функції менеджменту як: аналіз, планування, організація, мотивація працівників, які проводять реструктуризацію, контроль, регулювання, моніторинг та визначення ефективності реструктуризації загалом (рис. 2.13).

На етапі виявлення передумов реструктуризації і формування цілей в результаті моніторингу зовнішнього і внутрішнього середовища, оцінка діяльності підприємства здійснюється: аналіз змін в технології виробництва аналогічної продукції в конкурентів, змін у динаміці техніко-економічних та фінансових показників діяльності підприємства, змін регуляторної політики держави тощо.

Планування процесів реструктуризації є важливим етапом виконання поставлених цілей і можливостей підприємства, спрямованих на реструктуризацію підприємства. Під проведення цього етапу оцінюються варіанти реструктуризації, здійснюється роз-

робка планів і конкретних заходів, спрямованих на запровадження реструктуризації. На основі оцінки альтернативних варіантів обирається таких варіант, пари якому при мінімальних затратах і ризиках можна досягти поставлених цілей. У результаті таких планових дій формується бізнес-план або програма реструктуризації підприємства.



Рис. 2.13. Структура інформаційної системи планування реструктуризації підприємств

Маючи таку програму можна вже сформувати проектну групу для реалізації планів реструктуризації на час її проведення.

На етапі розробки і запровадження мотивації зі сторони підприємства і стимулювання процесів прискорення реструктуризаційних змін можна запропонувати систему, яка передбачає

взаємозв'язок кінцевих результатів проведення реструктуризації з виплатою преміальних. Це дасть змогу керівнику зменшити опір змінам і прискорити самі процеси реструктуризації на підприємстві. Преміальний фонд (ПФ) може бути встановлений у межах 20–30 % від фонду заробітної плати розробників проектної групи, а розподіл його слід здійснити за коефіцієнтом трудової участі у розробці і реалізації програми реструктуризації. Премія i -го працівника може бути розрахована за формулою:

$$ПФ_i = \frac{0,3 \sum_{i=1}^n \PhiЗПn \cdot K_i}{\sum_{i=1}^n K_n}, \quad (2.3)$$

де $\PhiЗПn$ – місячний фонд заробітної плати працівників розробників проекту; K_i – коефіцієнт трудової участі i -го працівника; K_n – коефіцієнт трудової участі всіх працівників-розробників.

На період проведення реструктуризації слід простимулювати і тих працівників, які перебували під впливом реструктуризаційних змін. Таке стимулювання має здійснюватись на 10 % надбавок до заробітної плати, встановлене на період реструктуризаційних змін. На останньому етапі структури інформаційної системи планування реструктуризації визначається прогнозна ефективність від її проведення:

$$E_\phi = E_\kappa - B \cdot K_{\text{вкл}}, \quad (2.4)$$

де E_κ – річна економія, в результаті проведення реструктуризації; B – відсоток за отримання кредиту на проведення реструктуризації; $K_{\text{вкл}}$ – капіталовкладення на проведення реструктуризації (зміна технологій, закупка обладнання, модернізація технологічних процесів тощо).

Річна економія від проведення реструктуризаційних змін може бути визначена як сумарна умовна економія по фонду заробітної плати в результаті удосконалення організаційної структури управління, сумарна економія від усунення бракованої продукції тощо.

Інформація для аналізу зовнішнього середовища підприємства має бути вичерпною, виходячи з тенденцій галузевого розвитку машинобудівних підприємств, ґрунтуватися на даних аналогічних підприємств, розвитку зовнішньоекономічних відносин, можливостей подальшого функціонування підприємства на зовніш-

ньому ринку. Інформація для аналізу і оцінювання внутрішнього середовища має включати дані для визначення одиничних і групових показників рівня антикризового потенціалу підприємства: виробничо-технологічного, ресурсно-фінансового, організаційно-кадрового потенціалу підприємства (рис. 2.14).



Рис. 2.14. Інформаційне забезпечення процесів реструктуризації машинобудівних підприємств

Реструктуризація передбачає зміни інформації про стан об'єкта (підприємства) в результаті яких змінюються і загальні показники їх діяльності. Зміна показників діяльності підприємства відбувається під впливом зміни зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування підприємства. Зміни відбуваються в часовому полі і через те інформація має певний мінливий характер, який необхідно відслідковувати за допомогою вищеприписаного моніторингу процесів реструктуризації машинобудівних підприємств.

Отже, перший етап обробки інформації має відбуватись на рівні діагностики показників антикризового потенціалу, де діагностуються всі його одиничні показники складових елементів, виявляються передумови реструктуризації на основі визначення відхилень фактичних показників антикризового потенціалу від нормативних значень. При цьому необхідна точність інформації для встановлення причинно-наслідкових зв'язків між одиничними складовими показниками, змінами і показниками діяльності підприємства.

На другому етапі збирається інформація для проведення реструктуризації, яка включає: плани, програми, варіанти, заходи реструктуризації та інформацію щодо ресурсних можливостей підприємства для проведення її реструктуризації.

Третій етап характеризується інформацією для оцінки ефективності проведення реструктуризації підприємства і включає: дані про фактичні та нормативні показники рівня антикризового потенціалу підприємства, дані про відхилення фактичних показників від нормативних значень, дані про затрати на проведення реструктуризації та дані про результати від проведення реструктуризаційних змін, а також інформацію про саму ефективність проведених змін для відношення результатів до затрат на проведення реструктуризації. На рис. 2.15 показана загальна структура інформаційної системи реструктуризації підприємства.

Підготовка до проведення реструктуризації підприємства в інформаційному полі досить складний процес, який потребує швидкого реагування на зміни господарської ситуації з метою постійного вдосконалення виробництва, організаційної структури підприємства, ресурсно-фінансового забезпечення підприємства відповідно до зміни кон'юнктури ринку.

Для забезпечення ефективного функціонування, за сучасних умов господарювання керівному складу підприємства необхідно на основі реальної інформації вміти оцінювати стан як власного підприємства, так і конкурентів.



Рис. 2.15. Загальна структура інформаційної системи

Тому інформаційне забезпечення складових антикризового потенціалу має використовувати весь комплекс економічної інформації, оперативної і впорядковано відстежувати фактичний рівень досяжності показників, визначати характер і відповідальність працівників-розробників, що входять до проектних груп.

Інформаційне забезпечення планування, обліку, аналізу, управління, пов'язує управління і регулювання господарської діяльності підприємства, для чого використовує системи отримання

і обробки інформації про техніко-економічні показники роботи підприємства.

Інформаційне забезпечення базується на системі нормування витрат, визначенні залежності між обсягом реалізованої продукції, витратами та прибутком, кількості витраченого часу на виробництво продукції, експлуатацію машин й управління та інших показників, які характеризують рівень використання виробничих можливостей і всіх видів ресурсів.

Концепція інформаційного забезпечення реструктуризації підприємств разом з вирішенням оперативних завдань, орієнтується на стратегічні цілі подальшого розвитку і функціонування в мінливому ринковому середовищі (див. рис. 2.16). Функціонування системи інформаційного забезпечення реструктуризації машинобудівного підприємства має ґрунтуватись на основі аналізу фактично отриманих показників та їх норм, нормативів та стандартів.

Аналіз інформації призначений для визначення відхилень від планових даних, причин таких відхилень у розрізі певного набору показників, використовуючи відповідну методологію обробки інформації, форми вхідних і вихідних документів.

Формується інформаційна база даних, визначається зміст, відбираються та оцінюються дані, а також створюється комплекс економічних показників, що характеризують кількісний та якісний стан антикризового потенціалу підприємства, уточнюються фактори, що впливають, уточнюється на скільки повно треба відображати діяльність усіх структурних одиниць підприємства, а також ступінь деталізації фактичних інформаційних даних, який визначається можливістю збору даних та потребу в них управлінського персоналу – ось далеко не повний перелік робіт, кожного разу здійснювати для підготовки та проведення на підприємстві реструктуризації.

Інформаційне забезпечення є компонентою управління і насичує його інформацією для координації, організації і регулювання об'єктів. Зазначені функції посилюються залежно від масштабів підприємства, ринку збуту, асортименту продукції, швидкості змін внутрішнього та зовнішнього середовища.

Ефективність управління реструктуризацією підприємства залежить від якості облікової та інших видів інформації. Недостатність та недостовірність інформації призводить до помилкових рішень, які неприпустимі при проведенні реструктуризації. Інформаційна система управління підприємством включає: прогнозування, планування, облік, контроль, аналіз та оцінку показників господарської діяльності підприємства.

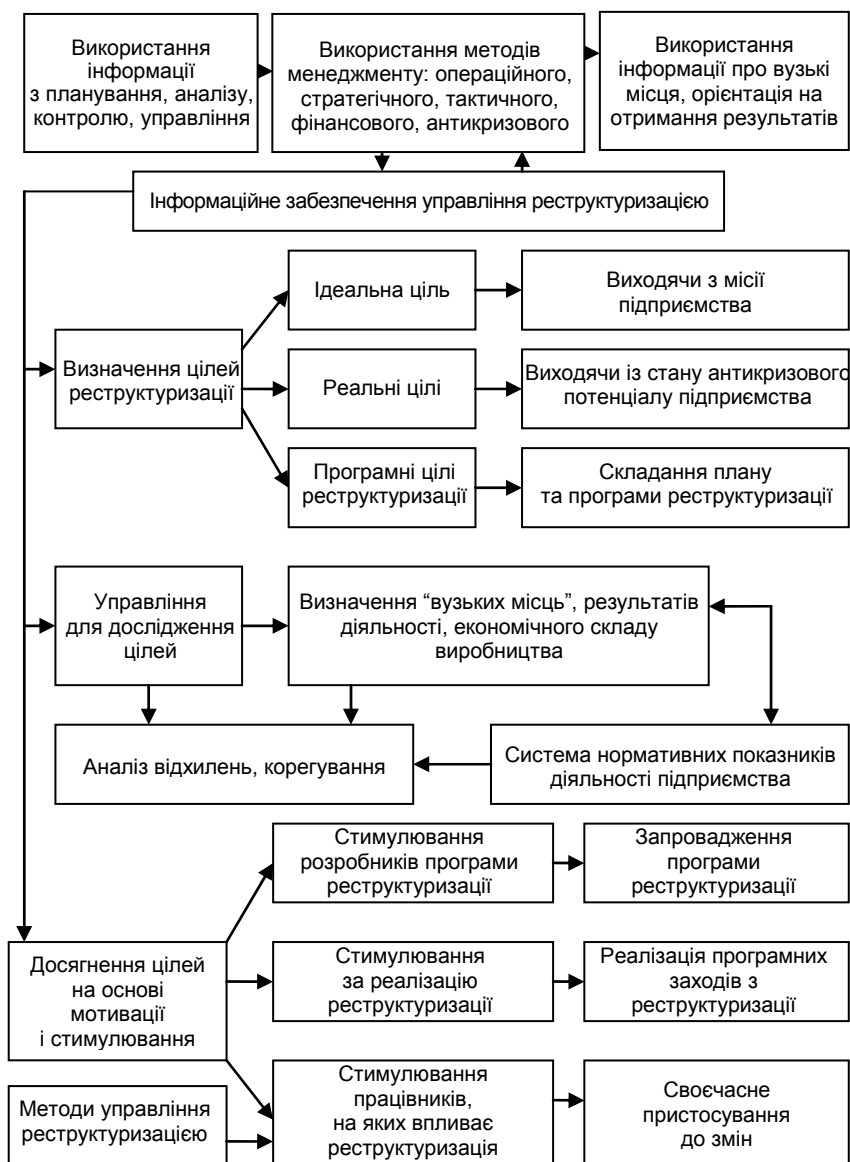


Рис. 2.16. Структура інформаційних потоків підготовки та реалізації реструктуризаційних змін

Це система методів та інструментів, спрямована на функціональну підтримку менеджменту підприємства в галузі його інформаційного забезпечення. Діагностування діяльності підприємства на предмет реструктуризації можливе лише за умов забезпечення фактичною обліковою та іншими видами інформації про об'єкти і порівняння її з плановими показниками. Досить важливим для проведення реструктуризації є отримання інформації не лише про внутрішнє, але й про зовнішнє середовище підприємства. Предметом інформаційного забезпечення є мікроекономічні процеси на підприємстві під час проведення реструктуризації та визначення відповідності фактичних даних їх індикаторам. Ускладнення навколишнього середовища вимагає ускладнення інформаційного забезпечення підприємства. Через те проведення реструктуризаційних змін є необхідним з точки зору підтримки його антикризового потенціалу. Для підтримання позицій на ринку підприємство постійно має оцінювати своє становище в результаті проведення наступних етапів:

- визначення сфер інформаційного спостереження: внутрішніх і зовнішніх суб'єктів, що впливають безпосередньо на реструктуризацію підприємства;
- визначення характеру інформації, яку треба зібрати, проконтролювати та обробити;
- організація системи збору та обробки інформації, необхідної для реструктуризації;
- визначення інформаційних моделей координації даних для прийняття управлінських рішень;
- визначення взаємозалежності між різними показниками антикризового потенціалу;
- визначення напрямів реструктуризації на основі достовірності та своєчасності представлення інформації;
- складання інформаційних таблиць, графіків про відхилення фактичних даних від нормативних індикаторів антикризового потенціалу;
- визначення самих відхилень фактичних показників від індикаторів.

Інформаційне забезпечення організаційно-економічного механізму антикризового управління реструктуризацією підприємства має включати певний взаємозв'язок та послідовність виокремлених блоків інформації: визначального, структурного, нормативного та функціонального (рис. 2.17).

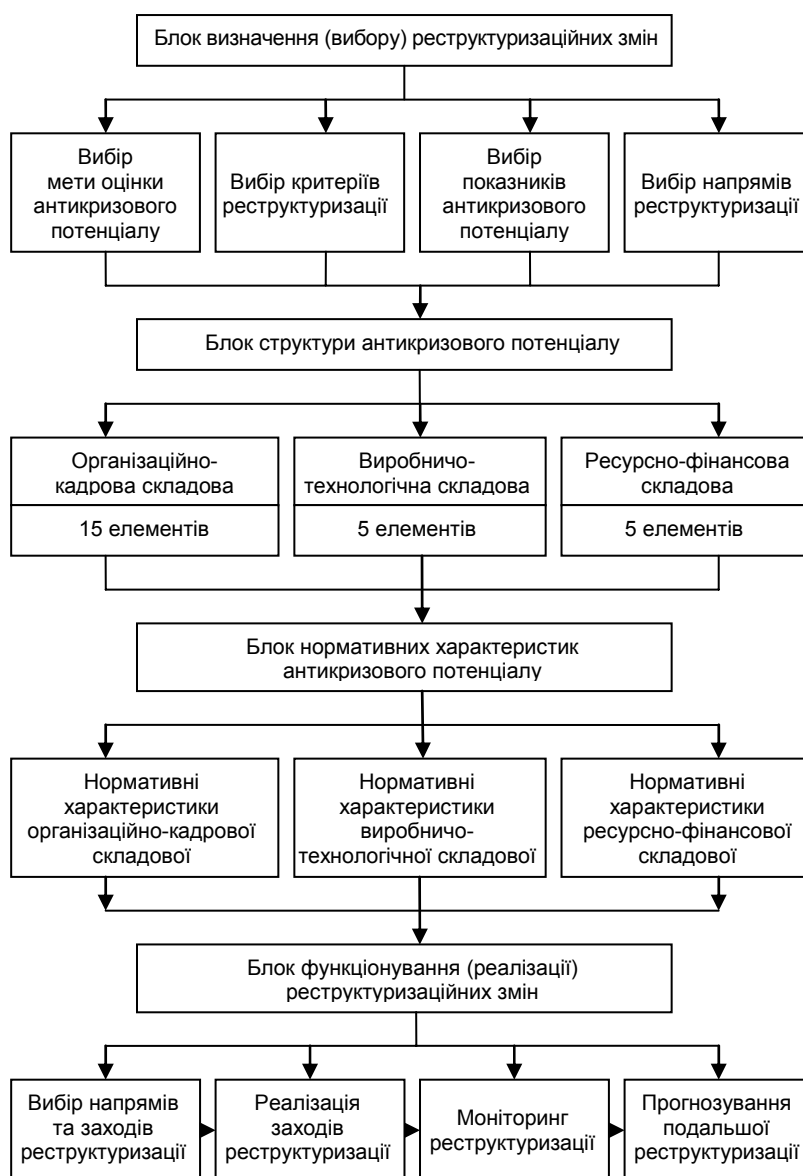


Рис. 2.17. Взаємозв'язок та послідовність проходження інформації у блоках системи реструктуризації

В останньому блоці забезпечується функціонування механізму. Блок визначення цілей або вибору напрямку реструктуризаційних змін передбачає встановлення критеріїв, визначення мети оцінки антикризового потенціалу та його показників.

Структурний блок включає встановлення напрямів реструктуризації та їх структуру залежно від формування складових антикризового потенціалу: ресурсно-фінансової, виробничо-технологічної, організаційно-кадрової. У блоці нормативних характеристик індикаторів антикризового потенціалу формуються нормативні значення одиничних показників складових елементів антикризового потенціалу, за якими встановлюються індикативні (рекомендовані) значення нормативних показників. Блок функціонування (реалізації) реструктуризаційних змін включає вибір напрямів та конкретних заходів, спрямованих на підвищення рівня антикризового потенціалу підприємства, моніторинг реструктуризаційних змін та подальше прогнозування, залежно від виявлених відхилень у процесі моніторингу, реструктуризаційних змін на підприємстві.

Алгоритм інформаційної системи організаційно-економічного механізму антикризового управління реструктуризацією машинобудівного підприємства включає послідовність аналізу стану антикризового потенціалу підприємства, визначення “вузьких місць”, визначення поведінки підприємства, формування напрямів реструктуризації.

Проведення реструктуризаційних змін, визначення відхилень фактичних результатів від нормативних характеристик і розробку програми реалізації реструктуризаційних змін, затвердження довгострокових планів реструктуризації, аналіз виконання короткострокових заходів і розробку нового плану реструктуризації підприємства (див. рис. 2.18).

Отже, алгоритм інформаційної системи реструктуризації підприємства включає чотирнадцять етапів, які є взаємопов'язаними і доповнюють один одного, передбачає реформування вертикальної взаємодії в його реалізації. Цей алгоритм віддзеркалює всі попередні блоки і етапи проходження потоків інформації: підготовку, планування, реалізацію, оцінку ефективності реструктуризаційних змін. Окрім того, запропонований алгоритм включає як прямі, так і зворотні зв'язки, які передбачені у випадку якщо не досягається певний результат на тому чи іншому етапі проходження інформаційних потоків.

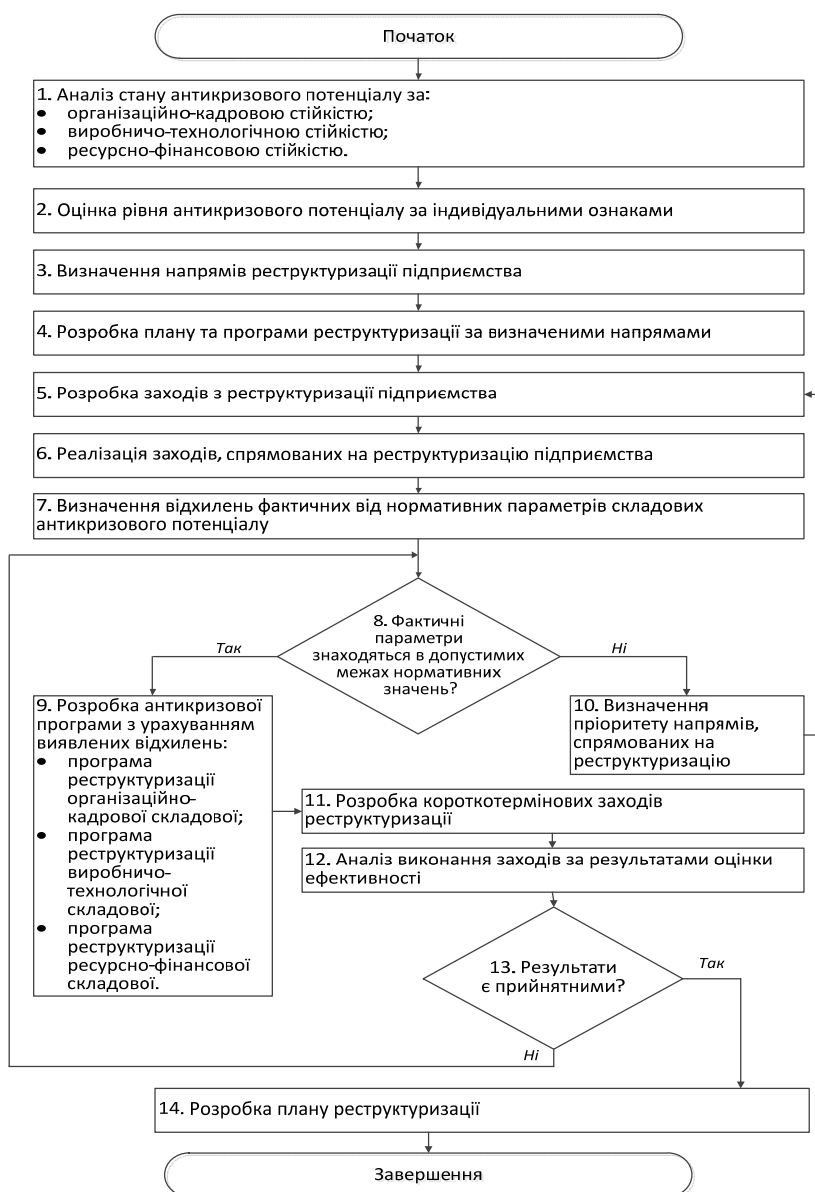


Рис. 2.18. Алгоритм інформаційної системи механізму управління реструктуризацією підприємства

Список використаних джерел

1. Авдеенко В. Н. Производственный потенциал промышленного предприятия / В. Н. Авдеенко, В. А. Котлов. – М. : Экономика, 1989. – 240 с.
2. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф. – М. : Экономика, 1989. – 303 с.
3. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф. – СПб. : Питер, 1999. – 416 с.
4. Бачевський Б. Є. Потенціал і розвиток підприємства : навч. посібник / Б. Є. Бачевський. – К. : ЦУЛ, 2009. – С. 87–89.
5. Беклемищев Е. П. Оценка деловых качеств руководителей и специалистов / Е. П. Беклемищев. – М. : Знание, 1990. – 235 с.
6. Глазков С. Реструктуризація підприємств у контексті євроінтеграції: вплив на ринок праці / С. Глазков // Україна: аспекти праці. – 2007. – № 3. – С. 40–50.
7. Довбня С. Б. Методичні основи реструктуризації підприємств вугільної промисловості / С. Б. Довбня, Т. В. Гулик // Екон. вісн. нац. гірничого університету. – 2005. – № 1. – С. 13–17.
8. Іваниця О. Б. Сучасні моделі реструктуризації українських та російських підприємств / О. Б. Іваниця, Ю. О. Нікітін // Актуальні проблеми економіки. – 2003. – № 8. – С. 89–97.
9. Качан И. В. Реструктуризация предприятий: теория, практика, проблемы / И. В. Качан, В. В. Шевченко, В. Г. Гадецкий // Наук. пр. Донец. держ. технолог. університету. – 2002. – № 49. – С. 67.
10. Ларіонова К. Л. Удосконалення моделі реструктуризації промислових підприємств / К. Л. Ларіонова // Вісн. Хмельниц. нац. університету. Економічні науки. – 2007. – № 4, Т. 3. – С. 41–45.
11. Лепьохіна І. О. Регулювання процесів реструктуризації промислових підприємств / І. О. Лепьохіна // Економіка та підприємництво. Держава та регіони. – 2006. – № 2. – С. 149–153.
12. Лепьохіна І. О. Сутність та зміст реструктуризації підприємства / І. О. Лепьохіна // Економіка та підприємництво. Держава та регіони. – 2006. – № 3. – С. 170–175.
13. Лианский М. Реструктуризация предприятия на основе формирования антикризисной стратегии / М. Лианский // Проблемы теории и практики управления. – 2006. – № 11. – С. 56–62.
14. Портнова Г. А. Использование механизма реструктуризации для повышения эффективности работы предприятия / Г. А. Портнова // Наук. пр. Донец. держ. техн. університету. – 2002. – № 53. – С. 210–216.

15. Терещенко О. О. Фінансові домінанти реструктуризації підприємств / О. О. Терещенко, Н. В. Волошанюк // Фінанси України. – 2009. – № 4. – С. 82–90.

16. Тимошик Л. П. Види реструктуризації та доцільність їх застосування для вирішення проблем розвитку металургійних підприємств України / Л. П. Тимошик // Держ. інформ. бюлетень про приватизацію. – 2004. – № 10. – С. 27–31.

Мотиваційний механізм підвищення інноваційно-інвестиційного потенціалу підприємств машинобудування

3.1. Визначення елементів і побудова мотиваційного механізму активізації інноваційно-інвестиційної діяльності

Метою аналізу є визначення основних складових, які будуть покладені в основу мотиваційного механізму активізації інноваційно-інвестиційної діяльності машинобудівних підприємств. Дослідження проблем, пов'язаних із необхідністю стимулювання інноваційно-інвестиційної діяльності сучасних машинобудівних підприємств та пошук шляхів їх вирішення, сприяли випрацюванню відповідного підходу до формування такого мотиваційного механізму. Такий підхід буде враховувати найбільш важливі методи, способи та важелі, які дозволять дійсно активізувати інноваційно-інвестиційну діяльність машинобудівних підприємств та отримати відповідний результат залежно від визначеної цілі.

Елементи мотиваційного механізму активізації інноваційно-інвестиційної діяльності підприємств наведено на рис. 3.1.

Побудова мотиваційного механізму активізації інноваційно-інвестиційної діяльності підприємств має враховувати найбільш важливі основні питання. Зокрема, відомо, що більшості підприємств машинобудування необхідні інвестиційні ресурси та спроможність (здатність) підприємства до інвестицій. Крім того важливим є і питання вибору найбільш ефективного реального інвестиційного проекту та прийняття рішення щодо його реалізації. Однак, на сьогодні не існує єдиного визначення суті цього поняття.

Проте, крім того, наше дослідження пов'язане з дослідженням механізму активізації інноваційно-інвестиційної діяльності підприємств.

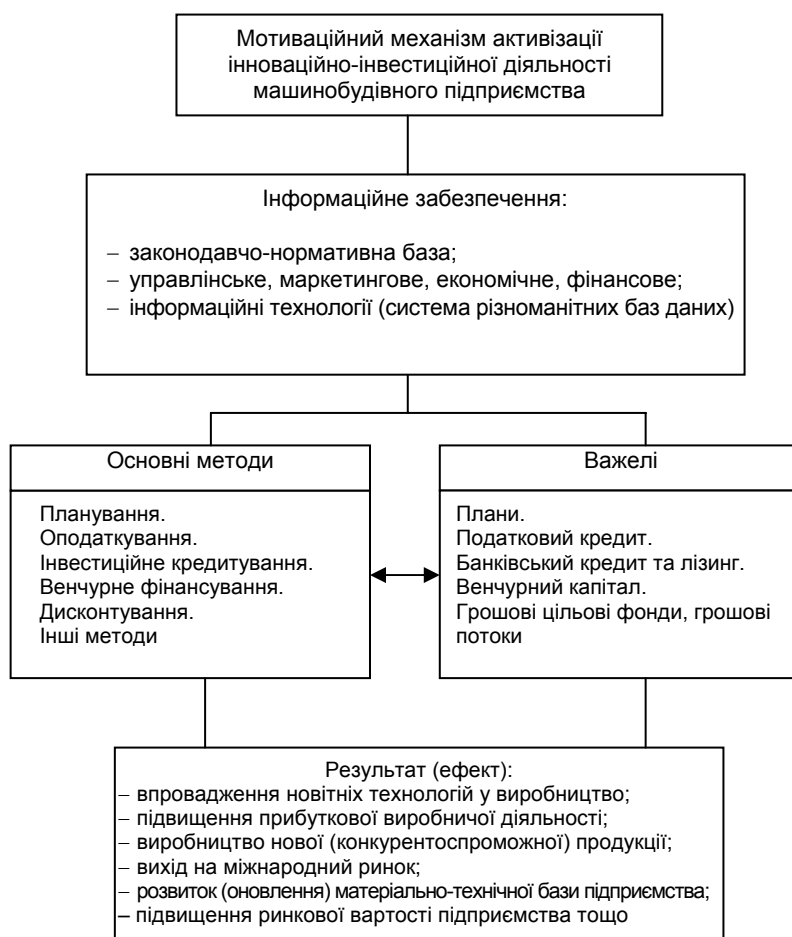


Рис. 3.1. Елементи мотиваційного механізму інноваційно-інвестиційної діяльності машинобудівного підприємства

Окрім того, наш аналіз пов'язаний з дослідженням механізму активізації інноваційно-інвестиційної діяльності підприємств. Якщо зробити узагальнення, то під механізмом активізації інноваційно-інвестиційної діяльності підприємств слід розуміти систему управління інвестиціями та інноваціями підприємства з метою досягнення максимального ефекту. В основі такого механізму – дії важелів, що виражені в організації, плануванні й стимулюванні

ефективного використання інвестиційних ресурсів та їх успішного вкладання в об'єкти для досягнення як найвищого результату.

З точки зору зовнішнього впливу (стимулу) мотиваційний механізм активізації інноваційно-інвестиційної діяльності може бути виражений через систему встановлених державою форм, видів і методів організації відносин, пов'язаних з інвестуванням.

Зараз машинобудівні підприємства мають потребу у подальшому розвитку, розвитку матеріально-технічної бази, виробництві конкурентоспроможної продукції. Тому, внутрішній вплив цього механізму (мотиви) проявляється в способах мобілізації фінансових ресурсів, їх розподілу та ефективного інвестування інновацій. Як впливає з наведеної схеми (див. рис. 3.1), мотиваційний механізм поєднує взаємозалежні елементи, такі як: методи, важелі, нормативно-правове та інформаційне забезпечення.

У контексті сутності мотиваційного механізму необхідно розкрити склад його елементів. До основних методів відносять такі методи, як планування; оподаткування; інвестиційне кредитування; венчурне фінансування; дисконтування тощо. Іншим важливим складовим елементом є інструменти, що слугують для реалізації цих методів, – важелі, які характеризують дії таких методів, як податковий кредит; банківський кредит та лізинг; венчурний капітал; грошові цільові фонди, грошові потоки від інвестиційної діяльності. На нашу думку, плануванню інноваційно-інвестиційної діяльності слід надати значну увагу, оскільки саме планування є критерієм оцінки ефективності діяльності підприємства. Це дозволить активізувати провадження інновацій та інвестицій на машинобудівних підприємствах в сучасних умовах.

Реалізація на практиці різноманітних методів мотиваційного механізму активізації інноваційно-інвестиційної діяльності машинобудівних підприємств завдяки дії (рис. 3.1) важелів, дозволить отримати результати, до яких прагне (має мотиви) підприємство. Такими результатами можуть бути впровадження новітніх технологій у виробництво; розвиток (оновлення) матеріально-технічної бази, підвищення ефективності виробничої діяльності, виробництво нової (конкурентоспроможної) продукції, диверсифікація діяльності підприємства та його вихід на міжнародний ринок. Мотиваційний механізм значною мірою залежить від компетенцій керівництва підприємства та кваліфікації його персоналу. А тому, в процесі реалізації мотиваційного механізму активізації інноваційно-інвес-

тиційної діяльності підприємств необхідно розробляти заходи, спрямовані на раціональне поєднання праці усіх категорій персоналу машинобудівного підприємства, його технологій, наявних економічних та фінансових ресурсів.

Зважаючи на викладене, пропонуємо формувати мотиваційний механізм активізації інноваційно-інвестиційної діяльності машинобудівних підприємств за окремими блоками (рис. 3.2). Як випливає з рисунка, перший блок передбачає постановку цілей. Такими цілями є залучення необхідних для інвестування ресурсів, вибір та оцінка ефективності реальних інвестиційних проектів. Тобто, визначається пріоритетна ціль і основним мотивом для підприємства є притягнення інвестицій. Для цього необхідна відповідна інформаційна база (використовується фінансова та статистична звітності конкретного підприємства).

Другий блок включає основні завдання, визначення яких залежить від поставлених цілей та наявного інформаційного забезпечення. У випадку, коли основною метою є залучення коштів для здійснення інвестицій, в такому випадку формується набір відповідних показників, які дозволяють оцінити фінансовий стан (ФС) підприємства і до яких належать:

– $ПЛ(x_1)$ – група показників, за допомогою якого визначається ліквідність активів підприємства: x_{11} – коефіцієнт абсолютної ліквідності (платоспроможності), x_{12} – коефіцієнт загального покриття, x_{13} – коефіцієнт загальної заборгованості;

– $ПС(x_2)$ – група показників, що характеризує фінансову стійкість підприємства, яка визначається структурою його капіталу: x_{21} – коефіцієнт автономії, що показує у якій мірі використовуються підприємством його активи, сформовані за рахунок власного капіталу; x_{22} – коефіцієнт фінансування; x_{23} – коефіцієнт маневреності (мобільності), показує, яка частина власного капіталу не закріплена у цінностях та знаходиться у формі, що дозволяє вільно маневрувати цими коштами;

– $ПО(x_3)$ – група показників, що дозволяє аналізувати оборотність активів підприємства: коефіцієнт оборотності активів x_{31} ; коефіцієнт x_{32} – тривалість обороту всіх активів (розраховується у днях);

– $ПО(x_4)$ – група показників, що характеризують рівень рентабельності активів підприємства: x_{41} – коефіцієнт прибутковості всіх

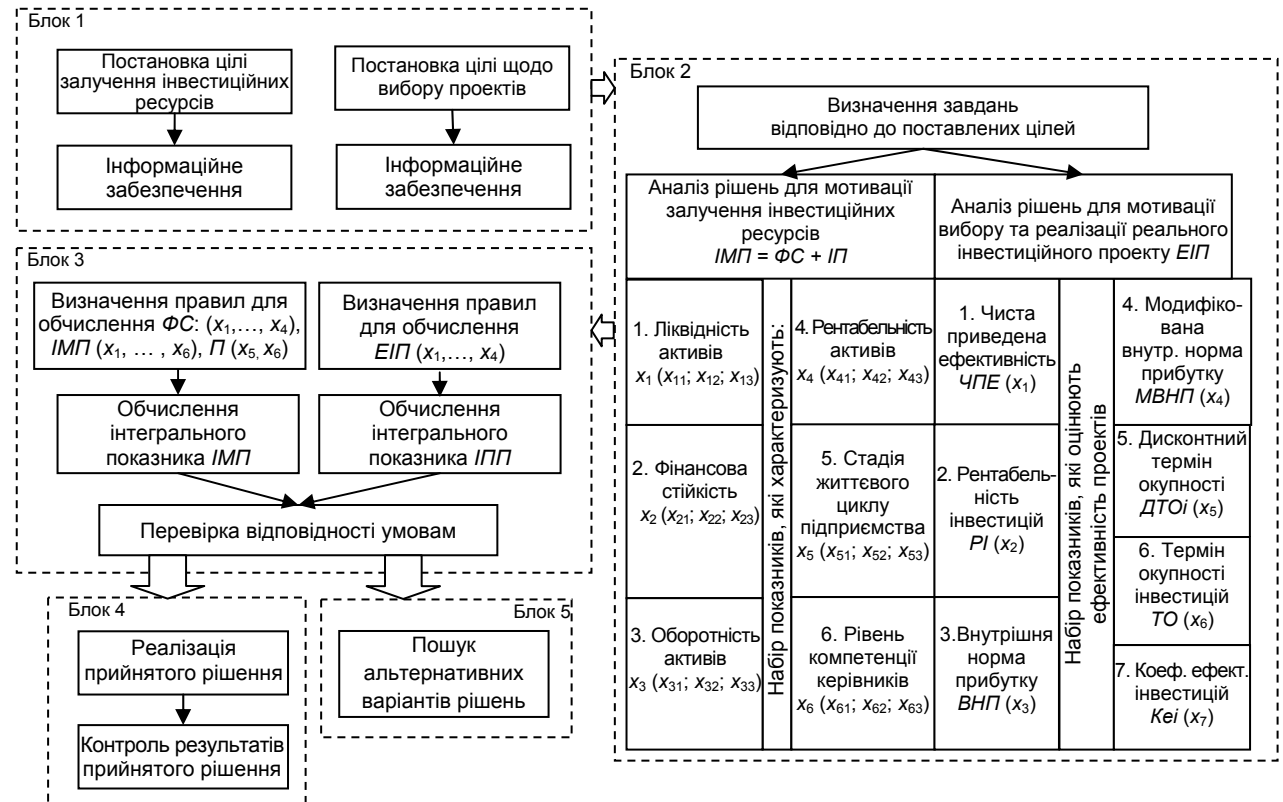


Рис. 3.2. Мотиваційний механізм активізації інноваційно-інвестиційної діяльності машинобудівних підприємств

використовуваних активів підприємства (%), характеризує рівень чистого прибутку, що генерується всіма активами підприємства і які знаходяться в його користуванні за балансом; x_{42} – рівень рентабельності оборотних активів; x_{43} – коефіцієнт рентабельності власного капіталу або коефіцієнт фінансової рентабельності, характеризує рівень прибутковості власного капіталу, який вкладений у підприємство; x_{44} – коефіцієнт прибутковості реалізації продукції, характеризує прибутковість виробничої діяльності підприємства.

Суттєвим якісним аспектом активізації інноваційно-інвестиційної діяльності машинобудівного підприємства є його імідж (ІІ), для характеристики якого прийняті такі показники, які позначені як $ІІ(x_5, x_6)$ і до яких відносять:

- $ЖЦ(x_5)$ – стадія життєвого циклу підприємства;
- $ІЗК(x_6)$ – рівень кваліфікації (компетенції) та особисті якості керівника підприємства.

Показники $ІІ(x_5, x_6)$ обчислюють експертним методом. Стадія життєвого циклу визначена шляхом проведення динамічного аналізу, до уваги взято показники: динаміку обсягу продукції, динаміку загальної суми активів, динаміку суми власного капіталу, динаміку суми прибутку. Професійні здібності керівництва підприємства оцінено за допомогою методики, яка розкрита раніше. Зазначимо наступне: фінансовий стан підприємства багато в чому залежить від компетенції і професіоналізму керівників, їх вміння враховувати зміни внутрішнього і зовнішнього середовища, зокрема вплив економічних умов господарювання, розвиток техніки і технології, платоспроможний попит і рівень доходів споживачів, податкову і кредитну політику уряду, законодавчі акти з контролю за діяльністю підприємства, зовнішньоекономічні зв'язки, систему цінностей в суспільстві тощо.

З метою активізації інноваційно-інвестиційної діяльності, підприємство маючи потребу в залученні коштів для інновацій, та отримавши необхідні інвестиційні ресурси, зазвичай буде приймати рішення щодо вибору та оцінки ефективності реального інвестиційного проекту (блок 2). Використання для цього відповідних методів дасть змогу усебічно оцінити ефективність інвестиційного проекту. Таким чином, другий блок передбачає визначення двох основних завдань, пов'язаних із активізацією інноваційно-інвестиційної діяльності машинобудівних підприємств.

Пропонуються дві групи методів для оцінки інноваційно-інвестиційної діяльності підприємств: перша група $MD(x_1, \dots, x_5)$ базується на дисконтних оцінках; друга $MT(x_6, x_7)$ – на облікових оцінках. Вони наведені на рис. 3.3.

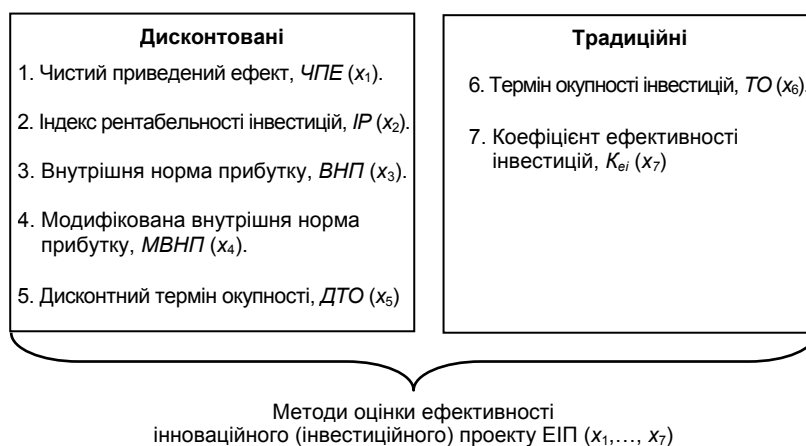


Рис. 3.3. Основні методи для оцінки рішення щодо вибору та реалізації реального інвестиційного проекту

Третій блок пропонованого механізму є дуже важливим, адже саме тут визначаються основні вимоги для ідентифікації кожного показника та подальшого їх врахування. Таким чином, визначається інтегральний показник $ИМП(x_1, \dots, x_6)$ на основі визначених вимог.

Основні вимоги для кількісних показників фінансового стану передбачають наступні характеристики та дані.

Для $ПЛ(x_1)$:

– x_{11} – коефіцієнт абсолютної ліквідності (платоспроможності), рекомендоване значення цього показника – $x_{11} \geq 0,2$;

– x_{12} – коефіцієнт загального покриття, рекомендоване значення – $x_{12} \geq 1$;

– x_{13} – коефіцієнт загальної заборгованості, має нормативне значення – $x_{13} \geq 0,2$.

За умови відповідності рекомендованому значенню кожного із показників x_{11}, x_{12}, x_{13} , кількість балів становитиме (за кожним показником) три бали, в іншому випадку – один бал.

Для показника $ПС(x_2)$:

– x_{21} – коефіцієнт автономії, що показує у якій мірі використовуються підприємством його активи, сформовані за рахунок власного капіталу. Рекомендоване значення показника – $x_{21} \geq 0,5$;

– x_{22} – коефіцієнт фінансування, рекомендоване значення – $x_{22} \geq 0,5$;

– x_{23} – коефіцієнт маневреності (мобільності), рекомендоване значення – $x_{23} \leq 1$.

За умови відповідності рекомендованому значенню кожного із показників x_{21}, x_{22}, x_{23} кількість балів становитиме (за кожним показником) три бали, якщо ні – один бал.

Для показника $ПО(x_3)$:

– коефіцієнт оборотності активів x_{31} , повинен мати тенденцію до зростання;

– коефіцієнт x_{32} , повинен мати тенденцію до зниження.

За умови відповідності рекомендованому значенню кожного із показників x_{31}, x_{32} кількість балів становитиме (за кожним показником) три бали, в іншому випадку – один бал.

Для показника $ПП(x_4)$:

– x_{41} – коефіцієнт прибутковості всіх використовуваних активів (тенденція до підвищення);

– x_{42} – коефіцієнт прибутковості всіх оборотних активів (тенденція до підвищення);

– x_{43} – коефіцієнт рентабельності власного капіталу або фінансової рентабельності;

– x_{44} – коефіцієнт прибутковості реалізації продукції (тенденція до підвищення).

За умови відповідності рекомендованому значенню кожного із показників $x_{41}, x_{42}, x_{43}, x_{44}$ кількість балів становитиме (за кожним показником) три бали, якщо ні – один бал.

Врахування показника $\Phi C(x_1, \dots, x_4)$ рекомендується здійснювати шляхом обчислення суми всіх балів і беручи до уваги всі

варіанти, при цьому отримуємо таблицю 3.1, яка дає можливість оцінити фінансовий стан підприємства. У цій таблиці наведені коефіцієнти фінансового стану підприємства, які мають відповідні значення, що залежать від його стійкості. Значення цих показників визначені експертним методом.

Таблиця 3.1

Визначення фінансового стану підприємства

| Рівень мотивації на основі оцінки показників фінансового стану | Інтервал зміни, в балах | Значення ФС, в балах |
|--|-------------------------|----------------------|
| 1. Високий рівень мотивації. Фінансовий стан у відмінній формі | 25–33 | $\Phi C_1 = 2$ |
| 2. Середній рівень мотивації. Фінансовий стан у хорошій формі | 16–24 | $\Phi C_2 = 1$ |
| 3. Низький рівень мотивації. Фінансовий стан з середнім ризиком | 9–15 | $\Phi C_3 = 0,5$ |

Визначимо вимоги для якісних показників ІІ з використанням експертного методу. Визначення якісних мотивів проводиться на основі аналізу економічної, соціологічної інформації (анкетування працівників), для яких прийнято $ЖЦ(x_5)$ та $ПЗК(x_6)$.

Експертна оцінка якісних показників була виконана раніш, а тому, беручи до уваги дані таблиці 3.1, здійснимо врахування якісного показника $ІІ(x_5, x_6)$, при обчисленні якого будемо використовувати значення тільки тих показників, які найбільш суттєво зможуть характеризувати імідж підприємства. Правила якісних показників наступні: найвищий бал – 3 (найбільш значимий), найнижчий бал – 1.

Таким чином, можна скласти таблицю інтегрального якісного показника $ІІ(x_5, x_6)$, в основі якого використовується набір відповідних показників, що отримали оцінку в балах (табл. 3.2). Сума балів за всіма показниками дає підстави для визначення того чи іншого рівня іміджу підприємства.

Таблиця 3.2

Рівні якісних показників іміджу підприємства

| Низький рівень | Середній рівень | Високий рівень |
|--------------------|------------------------|--------------------|
| $0 \leq ІІ \leq 2$ | $2 \leq ІІ \leq 4$ | $4 \leq ІІ \leq 6$ |
| $ІІ_{\min} = 0$ | $ІІ_{\text{дон.}} = 1$ | $ІІ_{\max} = 1,5$ |

Інтегральний показник $ИМП$ (див. третій блок), який включає $\Phi C(x_1, \dots, x_4)$ та $ИП(x_5, x_6)$, обчислюється на основі даних таблиць 3.1 та 3.2 з використанням співвідношення, яке дозволяє оцінити сумарний допустимий рівень спроможності підприємства до здійснення інвестицій (див. рис. 3.1) у вигляді показника $ИМП(x_1, \dots, x_6)$, що буде мати наступний вигляд:

$$ИП_{\min} + \Phi C_3 \leq ИМП(x_1, \dots, x_6) \leq ИП_{\max} + \Phi C_1. \quad (3.1)$$

Якщо підставимо дані цих таблиць, то отримаємо числовий вираз (3.2), який буде змінюватись у наступних межах:

$$0,5 + 0,5 \leq ИМП(x_1, \dots, x_6) \leq 1,5 + 2. \quad (3.2)$$

Інтегральний показник $ИПМ(x_1, \dots, x_6)$ становитиме:

$$1 \leq ИМП(x_1, \dots, x_6) \leq 3,5. \quad (3.3)$$

Блок 3 (див. рис. 3.1) передбачає й обчислення інтегрального показника $ИПП(x_1, \dots, x_7)$, який проводиться на основі обраних найбільш важливих (залежно від цілі, яка ставиться) методів, що наводяться у блоці 2. Узагальнення здійснюється з врахуванням усіх взаємозв'язків між розглянутими показниками. Можливе різне впорядкування реальних інвестиційних проектів за пріоритетністю вибору залежно від використовованого критерію. Прийняте остаточне рішення на основі сформованого вирішального правила має відповідати поставленій меті.

Визначимо основні правила (вимоги) для $ИПП(x_1, \dots, x_7)$, до яких відносять наступні.

Показник $ЧПЕ(x_1)$ дозволяє отримати узагальнену характеристику результату інвестування, рекомендоване значення $x_1 \geq 0$; x_2 – індекс рентабельності інвестицій, його нормативне значення – $x_2 \geq 0$; x_3 – показник внутрішньої норми прибутку, рекомендоване значення – $x_3 \geq ВКС$ ($ВКС$ – середньозважена вартість капіталу).

Значення показника $МВНП(x_4)$ – модифікованої внутрішньої норми прибутку – $x_4 \geq ВКС$. Показник $ДТО(x_5)$ – дисконтний термін окупності інвестиції, його значення – $x_5 \geq IC$.

Показник x_6 визначає термін окупності інвестицій (PP) і входить до традиційної групи показників, має значення $x_6 \geq IC$.

Коефіцієнт ефективності інвестицій (КЕІ) порівнюється (найчастіше) з коефіцієнтом рентабельності авансованого капіталу P_k , який розраховується шляхом ділення загального чистого прибутку підприємства на загальну суму коштів, що авансовані в його діяльність (результат середнього балансу – нетто).

За умови відповідності рекомендованому значенню кожного із показників $x_1, x_2, x_3, x_4, x_5, x_6, x_7$ кількість балів становитиме (за кожним показником) 3, в іншому випадку – 1 бал. На основі зазначених правил, обчислення показника $III(x_1, \dots, x_7)$ будемо здійснювати залежно від того, який критерій ефективності реального інвестиційного проекту вибраний головним на підприємстві.

Розглянувши варіанти та враховуючи усі взаємозв'язки, отримаємо таблицю 3.3, на основі якої можна здійснити вибір для реалізації найбільш ефективного реального інвестиційного проекту.

Таблиця 3.3

Значення ефективності інвестиційного проекту, в балах

| Взаємозв'язок між показниками | Значення ЕПП, в балах |
|--|-----------------------|
| 1. Якщо $ЧПЕ \geq 0$, то одночасно $ВНП \geq ВКС$ і $IP \geq 1$ | 3 |
| 2. Якщо $ЧПЕ = 0$, то одночасно $ВНП = ВКС$ і $IP = 1$ | 2 |
| 3. Якщо $ЧПЕ \leq 0$, то одночасно $ВНП \leq ВКС$ і $IP \leq 1$ | 1 |
| 4. Якщо $PP \geq IC$ | 3 |
| 5. Якщо $PP \leq IC$ | 1 |

Беручи до уваги усі варіанти значень показників $МД$ та $МТ$ в балах, отримаємо таблицю 3.4, на основі якої можна здійснити вибір того чи іншого реального інвестиційного проекту. Використовуючи її дані, отримаємо числовий вираз інтегрального показника:

$$3 \leq III(x_1, \dots, x_7) \geq 6. \quad (3.4)$$

Таблиця 3.4

Рівні показників ефективності реальних інвестиційних проектів

| Інвестиційний проект неефективний | Інвестиційний проект ефективний |
|-----------------------------------|---------------------------------|
| Якщо $III \leq 3$ | Якщо $3 \leq III \leq 6$ |

Четвертий блок запропонованого механізму враховує при найбільших значеннях інтегральних показників (за визначеними правилами) реалізацію прийнятих рішень і контроль їх результатів. У першому випадку підприємство є спроможним для інвестицій і може розраховувати на залучення необхідних інвестиційних ресурсів (цікавить інвестора). У другому випадку – проект є ефективним і може бути реалізованим. І, навпаки, при невідповідності визначеним правилам та числовим значенням, підприємству необхідно вишукувати альтернативні варіанти рішень.

Запропонований мотиваційний механізм активізації інноваційно-інвестиційної діяльності підприємств дозволяє:

- залучити необхідні інвестиційні ресурси для здійснення ефективної інноваційно-інвестиційної діяльності (внутрішні мотиви);
- здійснити вибір реального інвестиційного проекту, оцінити можливі ефекти та ризики від практичного його втілення на машинобудівному підприємстві.

Мотиваційний механізм активізації інноваційно-інвестиційної діяльності підприємств нараховує п'ять блоків (див. рис. 3.2).

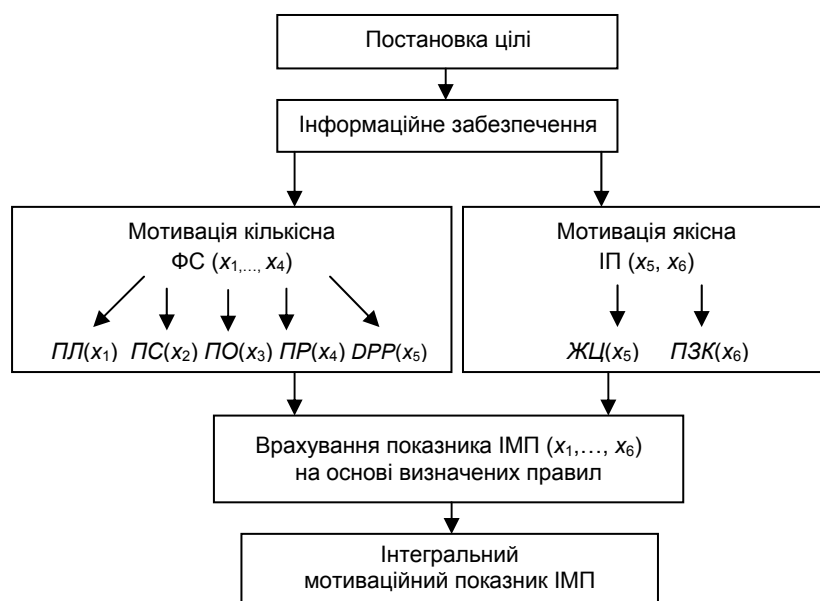


Рис. 3.4. Процес прийняття мотивованих управлінських рішень щодо залучення інвестицій на підприємство

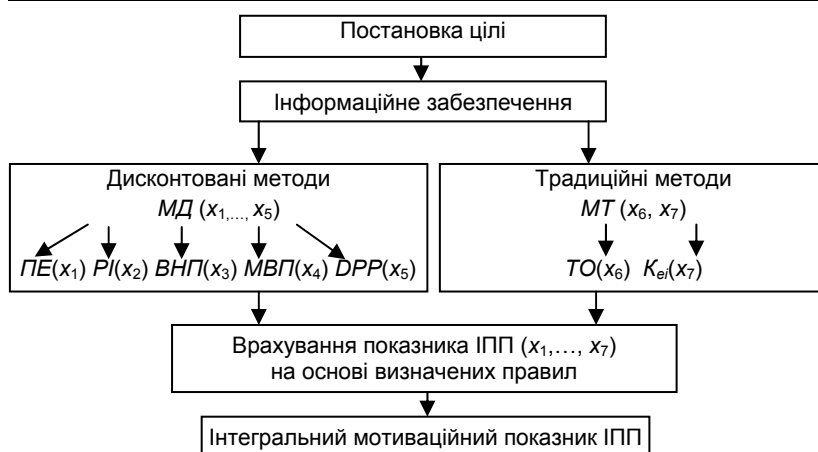


Рис. 3.5. Процес вибору найбільш ефективного реального інвестиційного проекту

Однак, для зручності окремо виділимо сам процес прийняття мотивованих управлінських рішень щодо ефективного інвестування інновацій (рис. 3.4 та 3.5). Як випливає з них, такий процес складається також з п'яти етапів.

Для зручності інформативного опису запропонованого мотиваційного механізму активізації інноваційно-інвестиційної діяльності підприємств слід подати модель процесу прийняття мотивованого інвестиційного рішення у вигляді окремих, відносно самостійних структурно-функціональних блоків: інформаційного, оцінно-аналітичного, модельного, експертно-рекомендаційного, управління та коригування (рис. 3.6), яка враховує усі п'ять блоків запропонованого механізму та усі процеси, які були детально описані за кожним з них і поданих відповідно на рис. 3.2, 3.4 та 3.5.

У першому блоці уточнюються вихідні цілі та завдання, формується загальний інформаційний банк даних як ретроспективних, так і поточних, визначається структура організації, а також інші організаційні моменти.

Другий блок – це вибір методик, способів і прийомів аналізу, тобто вибір необхідних показників, критеріїв та дій з обробки, аналізу, порівняння, узагальнення зібраного матеріалу для дослідження проблеми.

Блок моделювання (третій блок) є основним. Саме в ньому виконується логічна послідовність операцій, які моделюються, ви-

значаються правила, на основі яких, приймається інвестиційне рішення в результаті чого відбувається побудова базової моделі.

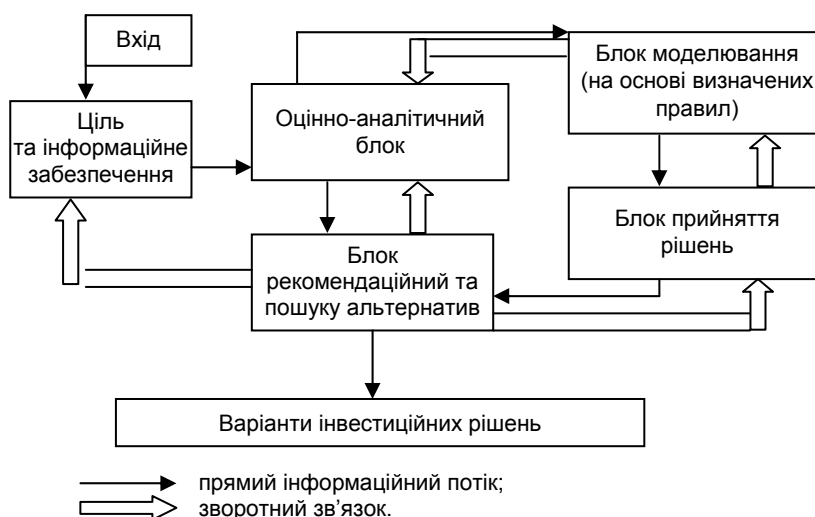


Рис. 3.6. Блок-схема структурно-функціонального прийняття інвестиційного рішення

Наступний блок – прийняття рішення на основі визначеного інтегрального показника. Завершує структурно-логічну послідовність технологічних операцій рекомендаційний блок, оскільки будь-яке завдання моделювання та прогнозування виконується з метою кінцевої реалізації (досягнення поставленої цілі).

Таким чином, формування мотиваційних механізмів активізації інноваційно-інвестиційної діяльності підприємства включає сукупність наукових методів та практичних прийомів розв'язання завдань, пов'язаних із стимулюванням здійснення інвестицій на підприємстві. Визначальним тут є сукупність мотивів (критеріїв) та формування сукупності варіантів досягнення поставленої цілі, визначення їх узагальненого значення.

Можливість кількісної мотивації, що базується на основних фінансових показниках має безперечні переваги: по-перше, дозволяє виявляти тенденції зміни динамічного ряду окремих факторів (мотивів) і на основі обробки отриманої аналітичної інформації приймати рішення щодо можливостей залучення інвестиційних ресурсів для здійснення інновацій; з іншого боку, кількісні оцінки

дозволяють порівняти альтернативні об'єкти між собою та мотивувати вибір найкращого.

Разом з тим, формування системи мотиваційних механізмів активізації інноваційно-інвестиційної діяльності вимагає використання принципу не тільки системності, але й комплексності. Це означає, що всі визначені мотиви-показники, в сукупності являють собою визначену мотиваційну систему з внутрішніми зв'язками і закономірностями розвитку. І якщо кожен комплексний мотив інноваційно-інвестиційної діяльності того чи іншого підприємства характеризується кількісними параметрами, то можлива і кількісна оцінка результативності дії всієї мотиваційної системи. Серед усієї сукупності показників, що характеризують фінансових стан, шляхом ранжування необхідно обрати найбільш суттєвий. Існує декілька модифікацій методу ранжування.

Однак, на нашу думку, заслуговує на увагу метод послідовних порівнянь. Так, підсумовування рангів та оцінок (балів) визначених показників є найбільш доцільним, оскільки цей принцип найчастіше використовується при вирішенні практичних завдань та значно спрощує вибір переважного рішення.

Однією з переваг цього методу є можливість співставлення та вимірності якісно різних критеріїв, загальним же недоліком є те, що недостатність якості за одним з факторів можна компенсувати за рахунок іншого, отримуючи один і той же результат при різній значимості факторів. Зважаючи на це, важливе значення має виявлення зв'язків і встановлення кількісних залежностей між усіма значними показниками. Також слід зауважити, що адитивність оцінок притаманне шкалі відносин і при деяких умовах – шкалі інтервалів.

Саме тому, підсумовування балів, розрахунок результативних рангів та оцінок повинні базуватись не тільки на їх упорядкованості, але й на деяких логічних припущеннях про залежності, використовуючи які, можна обґрунтовано приписувати якісно різним показникам ваги в однакових одиницях по загальній шкалі виміру.

Таким чином, застосування методу послідовних порівнянь базується на тому, що коли заданий деякий інтервал дійсної змінної, наприклад від 0 до 1, то експерт, беручи до уваги наявну інформацію, може встановити попередні оцінки для кожної події, а потім уточнити їх на основі порівняння за допомогою певної логічної процедури. У нашому випадку, методичне забезпечення формування мотиваційних механізмів активізації інноваційно-інвестиційної діяльності будь-якого підприємства являє собою сукупність способів

здійснення аналізу чітко визначених мотивів, які мають кількісний та якісний характер та ґрунтуються на основі певних правил та алгоритмів, які визначають порядок розрахунків та дій щодо обробки інформації. У цьому підрозділі нами здійснений опис формалізації запропонованих мотиваційних механізмів активізації інноваційно-інвестиційної діяльності машинобудівного підприємства.

3.2. Реалізація мотиваційного механізму активізації інноваційно-інвестиційної діяльності на прикладі машинобудівних підприємств Вінниччини

Для практичного застосування розробленого мотиваційного механізму активізації інноваційно-інвестиційної діяльності, обрано низку підприємств, що наведені у таблиці 3.5.

Таблиця 3.5

Підприємства машинобудування Вінниччини, обрані для аналізу

| Назва підприємства | Вид економічної діяльності |
|---|--|
| ТОВ “Вінницький завод “Пневматика” | Машинобудування (виробляє пневмоприводи і регулятори тиску) |
| ПАТ “Сутиський завод “Електроапаратура” | Машинобудування (спеціалізується на випуску автотракторного електрообладнання) |
| ЗАТ “Вінницький агрегатний завод” | Сільськогосподарське машинобудування |
| ПАТ “Брацлав” | Виробництво машин та обладнання для тваринництва |
| Турбівське АТВТ “Атеко” | Машинобудування |

Виходячи із пропонованого механізму відповідно до блоків (див. рис. 3.1), для кожного із зазначених підприємств за кожним із завдань, що ставляться, сформовано деякі інтегральні показники $ИМП(x_1, \dots, x_6)$. Для цих підприємств важливою ціллю в нинішніх умовах є формування інвестиційних ресурсів з різних джерел та їх ефективне використання, їх вкладання у реальні об’єкти. Джерелами інформації є дані фінансової та статистичної звітності цих підприємств, а також дані опитування експертів.

Нашими експертами були представники Головного управління економіки облдержадміністрації, керівники підприємств, представники різних категорій персоналу цих підприємств, представники фінансово-кредитних установ. Використовуючи наявну інформацію, обчислено фінансовий стан (ФС) та імідж підприємств (ІП). Ідентифікація показників $\Phi C(x_1, \dots, x_4)$, що характеризують фінансовий стан представлено у таблиці 3.6.

Таблиця 3.6

Ідентифікація показників підприємств у 2009-2011 роках (тис. грн)

| Назва показника | Бал (за визначеними правилами) | |
|---|-----------------------------------|---|
| ТОВ "Вінницький завод "Пневматика" | | |
| $\Phi C(x_1, \dots, x_4)$ | | |
| Показники ліквідності (платоспроможності) | | |
| Коефіцієнт абсолютної ліквідності | x_{11} | 1 |
| Коефіцієнт загального покриття | x_{12} | 3 |
| Коефіцієнт загальної заборгованості | x_{13} | 3 |
| Показники фінансової стійкості | | |
| Коефіцієнт автономії | x_{21} | 3 |
| Коефіцієнт фінансування | x_{22} | 3 |
| Коефіцієнт мобільності | x_{23} | 1 |
| Показники оборотності активів | | |
| Оборотність активів, об. | x_{31} | 1 |
| Період обороту активів, дні | x_{32} | 1 |
| Показники рентабельності | | |
| Прибутковість активів | x_{41} | 3 |
| Прибутковість оборотних активів | x_{42} | 3 |
| Прибутковість власного капіталу | x_{43} | 3 |
| Прибутковість діяльності | x_{44} | 3 |
| $\Pi(x_5, x_6)$ | | |
| 1. Життєвий цикл підприємства (визначається на основі врахування динаміки розвитку активів) | x_5 | 1 |
| 2. Професійні здібності (рівень кваліфікації та особисті якості) керівника підприємства | x_6 | 3 |
| ПАТ "Сутиський завод "Електроапаратура" | | |
| $\Phi C(x_1, \dots, x_4)$ | | |
| Показники ліквідності (платоспроможності) | | |
| Коефіцієнт абсолютної ліквідності | x_{11} | 1 |

| | | |
|-------------------------------------|----------|---|
| Коефіцієнт загального покриття | x_{12} | 1 |
| Коефіцієнт загальної заборгованості | x_{13} | 1 |

Продовження таблиці 3.6

| Назва показника | Бал (за визначеними правилами) | |
|---|-----------------------------------|---|
| Показники фінансової стійкості | | |
| Коефіцієнт автономії | x_{21} | 1 |
| Коефіцієнт фінансування | x_{22} | 1 |
| Коефіцієнт мобільності | x_{23} | 1 |
| Показники оборотності активів | | |
| Оборотність активів, об. | x_{31} | 3 |
| Період обороту активів, дні | x_{32} | 3 |
| Показники рентабельності | | |
| Прибутковість активів | x_{41} | 3 |
| Прибутковість оборотних активів | x_{42} | 3 |
| Прибутковість власного капіталу | x_{43} | 3 |
| Прибутковість діяльності | x_{44} | 3 |
| <i>III(x_5, x_6)</i> | | |
| 1. Життєвий цикл підприємства (визначається на основі врахування динаміки розвитку активів) | x_5 | 3 |
| 2. Професійні здібності (рівень кваліфікації та особисті якості) керівника підприємства | x_6 | 3 |
| ЗАТ "Вінницький агрегатний завод" | | |
| <i>ФС(x_1, \dots, x_4)</i> | | |
| Показники ліквідності (платоспроможності) | | |
| Коефіцієнт абсолютної ліквідності | x_{11} | 3 |
| Коефіцієнт загального покриття | x_{12} | 3 |
| Коефіцієнт загальної заборгованості | x_{13} | 1 |
| Показники фінансової стійкості | | |
| Коефіцієнт автономії | x_{21} | 3 |
| Коефіцієнт фінансування | x_{22} | 3 |
| Коефіцієнт мобільності | x_{23} | 3 |
| Показники оборотності активів | | |
| Оборотність активів, об. | x_{31} | 3 |
| Період обороту активів, дні | x_{32} | 3 |
| Показники рентабельності | | |
| Прибутковість активів | x_{41} | 3 |
| Прибутковість оборотних активів | x_{42} | 3 |

| | | |
|---------------------------------|----------|---|
| Прибутковість власного капіталу | x_{43} | 1 |
| Прибутковість діяльності | x_{44} | 3 |

Продовження таблиці 3.6

| Назва показника | | Бал (за визначеними правилами) |
|---|----------|-----------------------------------|
| <i>ПІ(x₅, x₆)</i> | | |
| 1. Життєвий цикл підприємства (визначається на основі врахування динаміки розвитку активів) | x_5 | 1 |
| 2. Професійні здібності (рівень кваліфікації та особисті якості) керівника підприємства | x_6 | 3 |
| ПАТ "Брацлав" | | |
| <i>ФС(x₁, ..., x₄)</i> | | |
| Показники ліквідності (платоспроможності) | | |
| Коефіцієнт абсолютної ліквідності | x_{11} | 1 |
| Коефіцієнт загального покриття | x_{12} | 3 |
| Коефіцієнт загальної заборгованості | x_{13} | 1 |
| Показники фінансової стійкості | | |
| Коефіцієнт автономії | x_{21} | 3 |
| Коефіцієнт фінансування | x_{22} | 3 |
| Коефіцієнт мобільності | x_{23} | 3 |
| Показники оборотності активів | | |
| Оборотність активів, об. | x_{31} | 3 |
| Період обороту активів, дні | x_{32} | 3 |
| Показники рентабельності | | |
| Прибутковість активів | x_{41} | 1 |
| Прибутковість оборотних активів | x_{42} | 1 |
| Прибутковість власного капіталу | x_{43} | 1 |
| Прибутковість діяльності | x_{44} | 1 |
| <i>ПІ(x₅, x₆)</i> | | |
| 1. Життєвий цикл підприємства (визначається на основі врахування динаміки розвитку активів) | x_5 | 3 |
| 2. Професійні здібності (рівень кваліфікації та особисті якості) керівника підприємства | x_6 | 3 |
| Турбівське АТВТ "Атеко" | | |
| <i>ФС(x₁, ..., x₄)</i> | | |
| Показники ліквідності (платоспроможності) | | |
| Коефіцієнт абсолютної ліквідності | x_{11} | 1 |
| Коефіцієнт загального покриття | x_{12} | 3 |
| Коефіцієнт загальної заборгованості | x_{13} | 1 |
| Показники фінансової стійкості | | |
| Коефіцієнт автономії | x_{21} | 3 |

| | | |
|-------------------------|----------|---|
| Коефіцієнт фінансування | x_{22} | 3 |
| Коефіцієнт мобільності | x_{23} | 3 |

Продовження таблиці 3.6

| Назва показника | Бал (за визначеними правилами) | |
|---|-----------------------------------|---|
| Показники оборотності активів | | |
| Оборотність активів, об. | x_{31} | 3 |
| Період обороту активів, дні | x_{32} | 3 |
| Показники рентабельності | | |
| Прибутковість активів | x_{41} | 1 |
| Прибутковість оборотних активів | x_{42} | 1 |
| Прибутковість власного капіталу | x_{43} | 1 |
| Прибутковість діяльності | x_{44} | 1 |
| $III(x_5, x_6)$ | | |
| 1. Життєвий цикл підприємства (визначається на основі врахування динаміки розвитку активів підприємства) | x_5 | 3 |
| 2. Професійні здібності (рівень кваліфікації та особисті якості) керівника підприємства | x_6 | 3 |

Для кожного підприємства обчислимо інтегральний показник $ІМП(x_1, \dots, x_6)$, використавши дані таблиці 3.6, у результаті чого отримаємо узагальнену таблицю 3.7.

Таблиця 3.7

**Рівні складових $ІМП(x_1, \dots, x_6)$
на машинобудівних підприємствах Вінниччини**

| $ІМП(x_1, \dots, x_6)$ | К-сть балів, всього | Інтервал зміни в балах (за визначеними правилами) | Рівень показника |
|--|---------------------|---|-------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| ТОВ "Вінницький завод "Пневматика" | | | |
| 1. $\Phi C(x_1, \dots, x_4)$ | 28 | 25–33 (табл. 3.1) | $\Phi C_1 = 2$ |
| 2. $III(x_5, x_6)$ | 4 | $2 \leq III \leq 4$ (табл. 3.3) | $III_{доп.} = 1$ |
| ПАТ "Сутиський завод "Електроапаратура" | | | |
| 1. $\Phi C(x_1, \dots, x_4)$ | 24 | 16–24 (табл. 3.1) | $\Phi C_2 = 1$ |
| 2. $III(x_5, x_6)$ | 6 | $4 \leq III \leq 6$ (табл. 3.3) | $III_{max} = 1,5$ |
| ЗАТ "Вінницький агрегатний завод" | | | |

| | | | |
|--------------------------------|----|---------------------------------|-------------------|
| 1. $\Phi C(x_1, \dots, x_4)$ | 32 | 25–33 (табл. 3.1) | $\Phi C_1 = 2$ |
| 2. $III(x_5, x_6)$ | 4 | $2 \leq III \leq 4$ (табл. 3.3) | $III_{доп.} = 1$ |
| Продовження таблиці 3.7 | | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| ПАТ “Брацлав” | | | |
| 1. $\Phi C(x_1, \dots, x_4)$ | 24 | 16–24 (табл. 3.1) | $\Phi C_1 = 2$ |
| 2. $III(x_5, x_6)$ | 6 | $4 \leq III \leq 6$ (табл. 3.3) | $III_{max} = 1,5$ |
| Турбівське АТВТ “Атеко” | | | |
| 1. $\Phi C(x_1, \dots, x_4)$ | 18 | 16–24 (табл. 3.1) | $\Phi C_1 = 2$ |
| 2. $III(x_5, x_6)$ | 6 | $4 \leq III \leq 6$ (табл. 3.3) | $III_{max} = 1,5$ |

У цьому контексті відмітимо, що аналіз фінансового стану є важливим завданням виявлення можливостей активізації інноваційно-інвестиційної діяльності. При цьому, адекватна інформаційно-методична база є необхідною умовою якісного проведення аналізу фінансового стану. На практиці використовується система фінансових коефіцієнтів, які відображають різні аспекти стану активів і пасивів підприємства, суттєве значення має порівняння фактичних значень показників з нормативними рівнями, причому висновки на основі таких порівнянь повинні бути зваженими і враховувати специфіку функціонування окремих машинобудівних підприємств; а порівняння фактичних значень у динаміці – дадуть змогу визначити тенденції, що відбулися у зміні фінансової стійкості підприємства [1].

Таблиця 3.8

**Інтегральний показник ІМП (x_1, \dots, x_6)
машинобудівних підприємствах Вінниччини**

| Сумарне значення $ІМП(x_1, \dots, x_6)$, бали | Відповідність умовам |
|---|--------------------------------------|
| ТОВ “Вінницький завод “Інеєматика” | |
| 3 бали | $1 \leq III(x_1, \dots, x_6) \leq 3$ |
| ПАТ “Сутиський завод “Електроапаратура” | |
| 2,5 бали | $1 \leq III(x_1, \dots, x_6) \leq 3$ |
| ЗАТ “Вінницький агрегатний завод” | |
| 3 бали | $1 \leq III(x_1, \dots, x_6) \leq 3$ |
| ПАТ “Брацлав” | |
| 3,5 бали | $1 \leq III(x_1, \dots, x_6) \leq 3$ |

| <i>Турбівське АТВТ "Атеко"</i> | |
|--------------------------------|--------------------------------------|
| 3,5 бали | $1 \leq \Pi(x_1, \dots, x_6) \geq 3$ |

З урахуванням таблиці 3.7, визначимо інтегральний показник $\Pi(x_1, \dots, x_6)$, поданий у таблиці 3.8. Як випливає з неї, найнижче значення у 2,5 бали є на ПАТ "Сутиський завод "Електроапаратура". Підприємства ТОВ "Вінницький завод "Пневматика" та ЗАТ "Вінницький агрегатний завод" отримали сумарне значення у три бали, найвище значення 3,5 бали – на ПАТ "Брацлав" та Турбівське АТВТ "Атеко". В цілому, сумарні значення усіх п'яти підприємств відповідають умові $1 \leq \Pi(x_1, \dots, x_6) \leq 3$, а це свідчить, що підприємства мають можливості щодо формування та більш ефективного використання інвестиційних ресурсів з різних джерел та здатні повернути інвестору вартість інвестованого капіталу у вигляді прибутку. Це означає, що в основі функціонування цих підприємств є мотиви щодо виготовлення конкурентоспроможної продукції, виходу на інші ринки для отримання максимуму прибутку з метою підвищення своєї ринкової вартості. Крім того, мотивація діяльності підприємств залежить і від таких нематеріальних чинників, як прагнення до суспільного визнання, підвищення іміджу підприємства тощо, які можуть бути і мають бути потужним мотивом для будь-якої діяльності, особливо в нинішніх умовах реформування економіки України.

В рамках практичного втілення мотиваційного механізму активізації інноваційно-інвестиційної діяльності машинобудівних підприємств, доцільно навести приклад вибору інвестиційного проекту. Така робота була здійснена для конкретного підприємства, що визначалося інформацією, яку можна було отримати. Так, для заводу "Пневматика", основний зміст інформації наступний: вартість автоматизованого обладнання становить 960000 грн, для його доставки і встановлення необхідно 15000 грн, а тому загальний обсяг капіталовкладень, необхідних для реалізації інвестиційного проекту складає 975000 грн, з них власних 300000 грн, запозичених 675000 грн, які є кредитом на чотири роки під 17 % річних. Кредит береться на початку 2010 р., а відсотки за користування кредитом протягом поточного року виплачуються на початку наступного року щорічно (формула складних відсотків), сума кредиту має бути повернута в останній рік сплати відсотків. Сума річних амортизаційних відрахувань становить 124000 грн, дисконтна ставка – 8 %. Грошові потоки розраховуються як різниця між надходженнями від проекту та

витратами у відповідному році, сюди ж включаються амортизаційні відрахування і віднімаються початкові інвестиції. Зважаючи на те, що грошові потоки крім амортизаційних відрахувань враховують прибуток, це підприємство надало додаткову інформацію: прогнозована величина прибутку становитиме 118000 грн, приріст якого протягом чотирьох років становитиме в середньому 12%. Через те, що грошові потоки генеруються на початку року (пренумерендо), усі розрахунки будемо проводити до цієї дати, тоді прибуток, амортизація і фінансові витрати на початку 2010 р. будуть нульові (розрахунки здійснюємо у гривнях).

Зважаючи на те, що у нашому випадку інвестиційний процес являє собою нерегулярні грошові потоки, визначимо продисконтовану загальну суму інвестицій (вона складає 796145 грн); підсумовуючи послідовно члени ряду доходів D_i , що продисконтовані за ставкою d , яку позначимо через C_j (3.4). Зазначимо, що підсумовувати необхідно доти, поки не буде знайдено суму, що буде дорівнювати або буде більшою за $\sum_{i=0}^4 \frac{IB_i}{(1+q)^i} = 796145$. Якщо

ця величина буде дорівнювати C_j , то період окупності буде рівний j , тобто $x_5 = j = i$, якщо ні, то треба знаходимо такі значення C_j та C_{j+1} , щоб вони задовольняли умові (3.5) або (3.6).

$$C_j = \sum_{s=0}^j \frac{D_s}{(1+q)^s}, \quad (3.5)$$

$$C_j < \sum_{i=0}^n \frac{IB_i}{(1+q)^i} < C_{j+1}, \quad (3.6)$$

Тоді показник дисконтний термін окупності (ДТО) складе:

$$ДТО = DPP = j + \frac{\sum_{i=0}^n IB_i}{(1+q)^i - C_j} \cdot \frac{D_{j+1}}{(1+q)^j}. \quad (3.7)$$

Таким чином, для ТОВ “Вінницький завод “Пневматика” можна прийняти рішення щодо вибору і реалізації цього проекту, оскільки в результаті буде отримано прибуток достатньо великий порівняно з витратами. ЧПЕ свідчить про мотивацію – отримання від інвестиційного проекту прибутку, РІ вказує, що на одиницю вкладених в інвестиційний проект коштів, буде отримано 1,4 грн доходу, ВНП перевищує дисконтну ставку (8 %) і відсоток банківського кредиту (17 %), а тому інвестиційний проект не є збитковим, ДТО свідчить, що період окупності проекту становитиме 5,5 років.

Прийняття до реалізації цього реального інвестиційного проекту на заводі “Пневматика”, забезпечить зростання обсягів виробництва і разом з тим, дозволить оптимізувати витрати що, в кінцевому рахунку, збільшить вартість активів підприємства.

На прикладі наведених машинобудівних підприємств Вінниччини був реалізований запропонований мотиваційний механізм активізації інноваційно-інвестиційної діяльності. Підприємства мають усі мотиви для постановки цілей (зародження мотивації) та отримання фінансових результатів (завершення мотивації) від інноваційно-інвестиційної діяльності. Основна функція мотиваційного механізму виявляється у можливості, на основі оцінки різноманітних методів та показників, виявити і забезпечити ефективність вкладеного капіталу та (в певній мірі) врахувати ступінь готовності взяти на себе ризик. Основними важелями активізації інноваційно-інвестиційної діяльності підприємств є, в більшості випадків банківський кредит та лізинг; венчурний капітал; грошові цільові фонди та інші грошові потоки.

Реалізація запропонованого механізму активізації інноваційно-інвестиційної діяльності підприємств дозволить отримати різноманітні ефекти, серед яких значущими є, насамперед, розвиток (оновлення) матеріально-технічної бази підприємства, а також впровадження новітніх технологій у виробництво та виготовлення нової конкурентоспроможної продукції; вихід на міжнародний ринок; підвищення ринкової вартості підприємства.

3.3. Моніторинг процесів підвищення активності інноваційно-інвестиційної діяльності машинобудівних підприємств

Управління інноваційно-інвестиційною діяльністю сучасного машинобудівного підприємства зумовлює необхідність побудови цілісної концепції, що дасть змогу на підставі об'єктивної і суб'єктивної інформації приймати оптимальні та реальні рішення, які сприятимуть підвищенню ефективності його функціонування.

Для збору, систематизації і обробки великого обсягу різноманітної інформації про стан діяльності підприємства, а також для постійного проведення аналізу ситуації, обліку великого обсягу додаткової інформації потрібно розробити і створити автоматизовані засоби проведення аналізу інноваційно-інвестиційної діяльності і вироблення управлінських рішень. Такі засоби можуть бути реалізовані у вигляді системи моніторингу процесів інноваційно-інвестиційної діяльності підприємства.

Тут хочемо звернути увагу на те, що під моніторингом процесів інноваційно-інвестиційної діяльності підприємства ми маємо на увазі спеціально організоване систематичне і безупинне спостереження за фінансовим станом об'єкта, за здійсненням ним інновацій, формуванням необхідних інвестиційних ресурсів та оперативну їх оцінку. Тобто систему такого моніторингу ми розглядаємо як інформаційну модель, яка об'єднує стратегічний облік, стратегічне планування, стратегічний аналіз і контроль із метою ефективного забезпечення інформацією для прийняття управлінських рішень. Основними структуроутворюючими елементами моніторингу процесів інноваційно-інвестиційної діяльності підприємства є механізми, що забезпечують організаційні структури інформацією як про нормальний стан середовища діяльності конкретного підприємства, так і про потенційно небезпечний, негативний стан. Такі механізми мають відслідковувати реальні зміни, запобігати негативному стану.

З метою чіткого формування концепції моніторингу процесів інноваційно-інвестиційної діяльності підприємства, є доцільним вивчення наступних категорій. Так, у працях [2, 3] відмічено, що моніторинг інновацій являє собою безперервне, комплексне спостереження і контроль за створенням, впровадженням, поширенням і використанням інновацій. У законі України "Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні" визначено, що моніторинг інноваційної діяльності – це систематична обробка та аналіз інформації про перебіг інноваційних процесів, практичні наслідки заходів держави щодо стимулювання, регулювання інноваційної діяль-

ності в країні, результати реалізації пріоритетних напрямів інноваційної діяльності тощо.

Моніторинг інноваційної діяльності здійснюється на підставі даних державної статистичної звітності, аналітичної інформації центральних та регіональних органів державного управління, матеріалів спеціальних обстежень з окремих питань стосовно цього об'єкта моніторингу. Щодо моніторингу інноваційного проекту, то він являє собою процес спостереження за ходом його виконання і використанням ресурсів, попередження можливих відхилень від запланованих результатів, а також внесення змін для коригування цих відхилень. Сама система моніторингу інноваційних проектів містить три основних елементи: технічні й якісні характеристики проекту; терміни його виконання; використання кошторису витрат на нього. Одним із найважливіших чинників, що визначають ефективність і результативність проекту в цілому, є досягнення всіх технічних і якісних його характеристик, встановлених в технічному завданні на його виконання. Моніторинг інноваційного проекту в цьому напрямі полягає в комплексі управлінських, технічних та технологічних заходів щодо перевірки виконання поставлених технічних завдань, аналізу отриманих результатів і внесення коригувальних дій на усунення знайдених відхилень від запланованих техніко-економічних показників.

До завдань моніторингу входить систематичний контроль за технічними характеристиками інноваційного проекту, порівняння фактичного стану з заданими значеннями. Головною умовою є наявність чіткої мети, вимог, параметрів інновацій, які визначено в кількісних показниках, і організація надходження відповідної інформації про хід їх виконання до менеджера проекту. Порівняння дає змогу розробити плани заходів щодо виконання технічних характеристик проекту.

Вихідними принципами, на основі і з урахуванням яких має будуватися система фінансування інновацій, є:

- а) чітка цільова орієнтація системи – її зв'язок із завданням швидкого й ефективного впровадження інновацій;
- б) логічність, обґрунтованість і юридична захищеність використовуваних прийомів і механізмів;
- в) множинність джерел фінансування;
- г) широта і комплексність системи, тобто охоплення максимально широкого кола технічних і технологічних новинок і напрямів їхнього практичного використання;

г) адаптивність і гнучкість, що припускають постійне настроювання як усієї системи фінансування, так і її окремих елементів на умови зовнішнього середовища, що змінюються динамічно, з метою підтримки максимальної ефективності.

Раціональна система фінансування завжди націлена на підвищення обсягу й ефективності використання фінансових ресурсів. Зростання фінансової віддачі – це той найважливіший показник, на основі якого оцінюється не тільки дієвість проведеної фінансової політики, а й кінцеві результати конкретної практичної роботи.

Основні положення концепції створення системи моніторингу інноваційно-інвестиційної діяльності підприємства, будуть наступними:

- її варто розглядати як щось більше, ніж просто здійснення аналітичного заходу, її варто уявляти як сукупність облікових операцій, аналізу, діагностики виявлених результатів і прогнозування на перспективу;

- вона здатна функціонувати досить оперативно лише, якщо буде в достатньому обсязі аналітична база для повноти відображення сформованої ситуації, а також будуть зроблені підбір і класифікація видів і груп фінансово-економічних показників;

- при впровадженні системи на підприємстві варто враховувати, що вона є гнучким і визначеним інструментом для виявлення негативних (позитивних) аспектів інвестиційної діяльності підприємства і здатна забезпечити необхідним обсягом інформації різні рівні управлінської ієрархії відповідно до їх вимог у динаміці;

- формування механізму (набору інструментів) для забезпечення функціонування системи моніторингу процесів інноваційно-інвестиційної діяльності має здійснюватися на основі сукупності таких відомих принципів: достатності та інваріантності інформації, наступності, достовірності та зіставності, ймовірності, комплексності, гнучкості реагування;

- цілісність і продуктивність системи багато в чому повинна залежати від узгодженості нормативно-правової бази, тому що одержані на аналітичному рівні системи дані мають реально відображати інноваційні процеси, які відбуваються на підприємстві, повно та всебічно;

- система має бути адаптована до нових умов ведення діяльності з урахуванням наявності, узгодженості й порівнянності фінансово-економічних показників, тобто систематизації і ранжування за

ступенем значущості, періодичності зміни, відповідності цілям і завданням проведених моніторингових досліджень;

– особливість системи полягає у комплексному охопленні всіх сфер діяльності підприємства з урахуванням впливу факторів внутрішнього і зовнішнього середовищ із метою вироблення оптимальних варіантів оперативних, тактичних і стратегічних управлінських рішень;

– ця система спрямована на постійне (безперервне) відстеження економічної інформації з метою виявлення як негативних, так і позитивних аспектів інноваційно-інвестиційної діяльності підприємства, подальше зіставлення яких може привести до альтернативності у виборі варіантів прийняття управлінських рішень;

– системі притаманна здатність визначення циклічності появи нестандартних ситуацій із метою класифікації і обліку на перспективу;

– система повинна бути оперативною, тобто визначати на будь-який момент поставлені цілі для розв'язання різноманітних завдань із інвестиційними ресурсами, необхідними для їхнього досягнення;

– між елементами системи існують причинно-наслідкові зв'язки, які зумовлюють потребу в більш ефективній діяльності підприємства, раціоналізації витрат;

– система динамічна, тобто має здатність змінювати свій якісний стан.

Враховуючи викладене, стадії формування системи моніторингу процесів інноваційно-інвестиційної діяльності можна наочно представити на рис. 3.7.

Першим правилом формування системи моніторингу процесів інноваційно-інвестиційної діяльності є принцип достатності інформації, який означає, що в кожній окремій системі (моделі) повинна використовуватися тільки відома інформація (нормативна, довідкова, прогнозна) з необхідною точністю для моделювання результатів діяльності підприємства. Виконання принципу достатності дає змогу переходити від загальних моделей до докладніших, поступово уточнюючи і конкретизуючи результати.

Принцип інваріантності інформації полягає в тому, щоб вхідна інформація не залежала від параметрів моделювання системи, що, як правило, не відомі на стадії дослідження. Варіантність ефективності використання інвестиційних ресурсів може бути досягнута лише за умови досить повного розгляду множини можливих альтернатив досягнення цілей. Наприклад, для формування

механізму ефективного регулювання інноваційних процесів і визначення процедур прийняття рішень з управління бюджетом підприємства з метою прогнозування його інвестиційної діяльності пропонується розробити механізм прогнозування залучення необхідних фінансових ресурсів, що дасть змогу проводити ефективний аналіз рішень управління на підставі прогнозу, а також оцінювати різні стратегії і варіанти інноваційної політики щодо їх фактичного застосування у реальній системі.

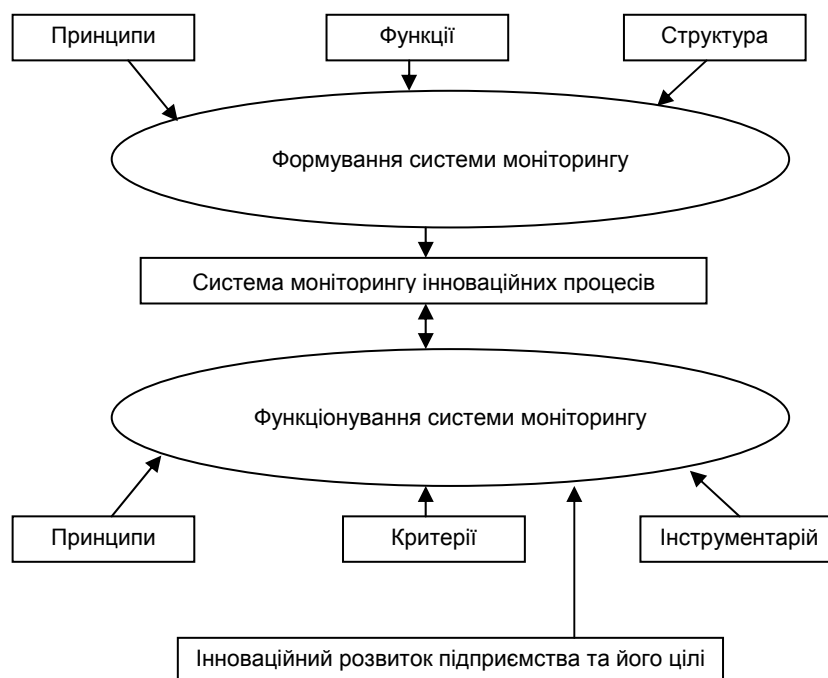


Рис. 3.7. Схема формування системи моніторингу активізації інноваційно-інвестиційної діяльності підприємства

Принцип наступності передбачає, що кожна наступна система не повинна порушувати властивостей об'єкта і критеріїв, встановлених або розрахованих у попередніх системах.

Дотримання цього принципу особливо важливе, тому що модель складається із цілої системи взаємозалежних моделей. Принцип вірогідності й порівнянності інформації дасть змогу забезпечити результати, наближені до реальних результатів. Також від-

мітимо, що принцип імовірності помилок дає змогу відслідкувати помилки, що виникають у процесі побудови системи (моделювання), а також у межах розробленої системи оцінити ризик можливої помилки та її наслідки, виробити основні методи реагування на помилку. Принцип комплексності, передбачає взаємозумовлений і пропорційно взаємоузгоджений розвиток системи як єдиного цілого, що забезпечує зв'язок усіх підсистем і елементів. Комплексність аналізу органічно узгоджує всі аспекти функціонування системи як сукупності цілісних систем.

Отже, система моніторингу процесів інноваційно-інвестиційної діяльності спрямована на прийняття оптимальних управлінських рішень на підставі отриманої економічної інформації, яка ранжується за своєю значущістю. Вона виконує такі функції: облікову (облік і збір аналітичної інформації), аналітичну (проведення аналітичних розрахунків), діагностичну (трактування різного роду відхилень, видача рекомендацій), контрольну (контроль виконання запропонованих рекомендацій, втілених в управлінських рішеннях).

Дослідження показали, для розвитку підприємств машинобудування необхідні значні інвестиційні ресурси. Вибір оптимального варіанта їх формування має ґрунтуватися на особливостях діяльності конкретного підприємства. Тільки тоді буде досягнуто мети реального спрямування грошей на інноваційний розвиток такого підприємства. У більшості випадків для здійснення інноваційно-інвестиційної діяльності підприємства звертаються за кредитами до банківських установ, які, в свою чергу спрямовують надані кошти у найефективніші підприємства та інвестиційні проекти. Інвестора (або банківську установу), перш за все, цікавить фінансовий стан підприємства, тому постає питання розробки єдиної науково обґрунтованої моделі оцінки його фінансового стану.

Вирішенню проблем залучення інвестиційних ресурсів на підприємства машинобудування доцільним було б, на нашу думку, створити єдину інформаційну базу підприємств машинобудівного комплексу, до якої за результатами аналітичної роботи цих підприємств, заносилися б дані про оптимальні критеріальні значення показників їх фінансового стану, що в результаті дало б можливість більш точно прорахувати і вагові значення різних коефіцієнтів. Значної уваги потребує також оцінка професіоналізму та ділових якостей керівництва підприємства (вік, освіта, стаж роботи, термін перебування на керівній посаді).

Цілком очевидно, що оцінка підприємства не повинна обмежуватись виключно оцінкою ліквідності і фінансової стійкості, позаяк отримання повної, вичерпної інформації про діяльність підприємства, якість управління, ефективність організації виробничого процесу є необхідним в силу тієї ключової ролі, яку відіграє ця аналітична робота у створенні базових передумов для ефективності організації взаємовідносин з інвестором.

Враховуючи те, що кредит для конкретного підприємства – це інвестиція, яку потрібно вкласти з метою отримання прибутку, то лише за умови прибутковості такого підприємства можливе повернення кредиту та нарахованих відсотків комерційному банку. Адже, на сьогодні, коли половина підприємств машинобудівного комплексу є збитковими, комерційні банки дуже обережно ставляться до видачі кредитів, адже існує ризик неповернення кредиту.

З таких позицій, система моніторингу процесів інноваційно-інвестиційної діяльності має передбачати по суті використання показників, котрі характеризували б реальні можливості ефективного використання та повернення підприємством коштів. Йдеться про необхідність оцінки того аспекту діяльності підприємства, який визначає, наскільки раціонально сформована структура джерел коштів, що використовуються для інвестування конкретного інноваційного проекту.

Зважаючи на те, що запропонований мотиваційний механізм активізації інноваційно-інвестиційної діяльності був запропонований для реалізації на підприємствах машинобудування Вінниччини, хочемо зазначити наступне. Вагомий внесок у машинобудування регіону роблять ТОВ “Вінницький завод “Пневматика”, ПАТ “Сутиський завод “Електроапаратура”, ЗАТ “Вінницький агрегатний завод”. Основним завданням діяльності цих підприємств, на сьогодні, є формування та зміцнення виробничого процесу завдяки залученню інвестицій. Виявлення реальної ситуації здійснення цими підприємствами інноваційно-інвестиційних процесів передбачає дослідження наявних і доступних джерел інвестування. Як показала проведена аналітична робота, зокрема за джерелами фінансування інноваційних проектів, відбувається процес стабільного зменшення частки бюджетних коштів, як державних, так і коштів місцевих бюджетів. Така ситуація, звичайно, пояснюється загальним економічним станом в країні. Власні кошти більшості машинобудівних підприємств Вінниччини залишаються основним джерелом фінансування їх капітальних вкладень. Фактично домінування частки влас-

них коштів підприємств у фінансуванні їх інвестицій в основний капітал фактично означає закритий характер економічного відтворення. Хочемо тут відмітити, що тут є як позитивні, так і негативні сторони. Тенденція зростання інвестиційної діяльності за рахунок власних коштів машинобудівних підприємств, зокрема такі позитивні моменти: підвищення фінансової стійкості за рахунок додатково сформованого з прибутку власного капіталу; формування і використання власних коштів, що відбувається стабільно впродовж року; мінімізація витрат на зовнішнє фінансування (обслуговування боргу за кредитом). Тобто, можливість інвестування за рахунок власних фінансових коштів дає можливість підприємству отримати більшу суму прибутку, яку знову можна вкласти в проект, і таким чином нарощувати свою грошову масу, прискорювати її оборот, скорочувати цикли оборотів та підвищувати їх ефективність (як результат: кінцева мета інвестицій – отримання прибутку перетворюється на початковий пункт нового фінансового потоку. В такому випадку, відносна величина коштів стрімко зростає та значно перевищує їх абсолютну суму, тобто грошову масу, яка насправді існує і знаходиться в обороті. Це означає, що і в якісному, і в кількісному вимірі найефективнішими є власні джерела фінансування.

Проте, погоджуємось з думкою І. О. Бланка [4], що використання лише власного капіталу забезпечує найвищу фінансову стійкість, проте обмежуються темпи розвитку, не використовуються потенційні можливості підприємства через відсутність умов формування необхідного додаткового обсягу активів, не використовуються фінансові можливості приросту прибутку на вкладений капітал. На нашу думку, залучення позикових коштів дозволяє мотивувати підприємство до інвестування, так як дозволяє забезпечити ріст його інвестиційного потенціалу та суттєво підвищує темпи росту обсягів виробництва. Позикові інвестиційні ресурси мають здатність генерувати приріст фінансової рентабельності, проте, слід враховувати, що їх використання також генерує найбільш небезпечні фінансові ризики: зниження фінансової стійкості та втрати платоспроможності. Вважаємо, що на кожному підприємстві необхідно використовувати як власний капітал, так і позиковий, при цьому дотримуючись вимог оптимізації їх співвідношення. Необхідно звертати увагу на джерела поповнення власних фінансових ресурсів, що безстроково інвестуються в подальший розвиток підприємства, в зростання його основного та власного оборотного капіталу. Слід також забезпечити оптимальність формування та ви-

користання внутрішніх власних джерел, серед яких слід назвати насамперед – чистий прибуток, амортизаційні відрахування основних фондів та нематеріальних активів, кошти фондів спеціального призначення, тощо. Поповнення власного капіталу може відбуватися і за рахунок зовнішніх джерел, тобто залучення в господарську діяльність підприємства на безстроковий період власних фінансових ресурсів інших суб'єктів господарювання чи заощаджень фізичних осіб, отримання додаткових внесків в поповнення статутного фонду, або проведення додаткової емісії акцій підприємства (в акціонерних товариствах).

Значну увагу слід приділяти амортизаційній політиці, адже саме вона вважається важливим внутрішнім джерелом формування капіталу та істотно впливає на результати діяльності підприємства. Такий істотний вплив виявляється у зростанні вартості власного капіталу, адже амортизаційні відрахування входять до складу чистого грошового потоку та беруть участь у процесі безперервного обігу інвестиційних коштів.

Також варто зауважити, що ефективна амортизаційна політика підприємства взаємопов'язана із податковою політикою та, зокрема, впливає на її ефективність. Це, зокрема, виявляється у максимізації потоку власних фінансових ресурсів, що сформований на підприємстві за рахунок внутрішніх джерел і який здійснюється шляхом формування амортизаційного фонду за рахунок амортизаційних відрахувань та шляхом зменшення суми податку на прибуток, що сплачується. Зважаючи на це, амортизаційна політика підприємства представляє собою складову частину загальної політики формування власних інвестиційних ресурсів підприємства. Основна її суть полягає у максимізації власних коштів, які направляються на здійснення основної (операційної) діяльності. Рівень поточної потреби в інвестиційних ресурсах та готовність підприємства до реалізації окремих інвестиційних проектів визначається тим чи іншим методом амортизації.

За своєю сутністю амортизація є цільовим джерелом фінансування інвестиційного процесу, а прибуток є джерелом фінансування, різних за економічним змістом, потреб. Можливості утворення грошових ресурсів тісно пов'язані з обсягами та ефективністю здійснення інвестиційної діяльності, що залежить від переліку найбільш доцільних для реалізації інвестиційних проектів. Формування грошових ресурсів підприємства може здійснюватись завдяки продажу

частини його постійних активів, тобто частини основних фондів, нематеріальних активів.

Проте потенційна можливість залежить від таких умов, як: відповідність постійних активів стратегічним цілям та потребам даного підприємства; наявність надмірних та не використовуваних у господарській діяльності основних фондів (чи нематеріальних активів); ступінь ліквідності постійних активів та наявність попиту на них. На потенційні можливості надходження коштів на підприємство справляє й інвестиційна привабливість підприємства для зовнішніх інвесторів, а також його кредитоздатність щодо обслуговування зовнішніх боргів, оптимальна структура капіталу, імідж та ділова репутація.

У сучасних умовах господарювання підприємствам вкрай необхідний інтенсивний (інноваційний) розвиток, що досягається шляхом якісного вдосконалення факторів виробництва: застосування прогресивних знарядь і предметів праці та видів енергетичних ресурсів, підвищення кваліфікації технологічного і управлінського персоналу тощо.

Слід відмітити, що хоча прибуток підприємств є важливим і найменш ризикованим засобом поповнення інвестицій, проте сьогодні прибуток є джерелом фінансування інвестицій лише на окремих, високорентабельних машинобудівних підприємствах.

Проте, як показав аналіз, більшість підприємств Вінниччини є нерентабельними, на їх розвиток впливає комплекс внутрішніх і зовнішніх фінансових проблем, серед яких: відсутність достатнього фінансування (інвестування) для впровадження інновацій; висока вартість оборотних активів, деяке розбалансування фінансових потоків. Слід пам'ятати, що прибуток може бути джерелом інвестицій лише для підприємств, які мають стабільний розвиток, однак такий механізм є неможливим для збиткових підприємств. Виконаний аналіз на підприємствах: "Вінницький завод "Пневматика", "Сутиський завод "Електроапаратура", "Вінницький агрегатний завод", "Брацлав", Турбівське АТВТ "Атеко", показали, що цими підприємствами використовується значна частина фізично зношеного обладнання і морально застарілих основних фондів, розмір зносу щороку зростає, відповідно, коефіцієнт придатності зменшується. З огляду на ситуацію, що склалася, найбільш актуальними залишаються проблеми застарілих основних засобів, що негативно впливає на конкурентоспроможність, якість та собівартість продукції, що виробляється цими підприємствами.

Через тенденції до зниження рентабельності цих підприємств спостерігається низький рівень їх інноваційної активності. Рівень розвитку інвестиційних процесів пов'язаний з впровадженням на підприємствах інновацій.

Їх потенціал, а відповідно і їх здатність залучати інвесторів суттєво залежить від орієнтації на найновітніші досягнення в техніці та технології в машинобудуванні, що водночас впливає на реалізацію вже існуючого потенціалу. За даними управління статистики Вінницької області [5], за останні роки кількість машинобудівних підприємств, які впроваджують інновації, залишається незначною, а рівень їх інноваційної активності – доволі низьким. Протягом останніх років скоротилася кількість інноваційно-активних підприємств, якщо у 2008 р. їх було 17, то у 2011 р. таких залишилося лише 14, з яких 10 працювало над виробництвом машин та устаткування, 2 були зайняті електричним, електронним та оптичним устаткуванням, а решта – виробляло транспортні засоби [6].

Таким чином, можемо стверджувати, що на більшості машинобудівних підприємств Вінниччини спостерігається різноманітність їх розвитку через низький рівень рентабельності, значну частину застарілих основних фондів та недостатність коштів для здійснення інвестицій.

Вагомим мотивом активізації інноваційно-інвестиційної діяльності цих підприємств є формування та раціональне використання інвестиційних ресурсів. Зважаючи на це, в основі більшості запропонованих нами мотиваційних механізмів активізації інноваційно-інвестиційної діяльності підприємств машинобудування слід керуватись ключовими показниками, які формують орієнтири та відображають тенденції розвитку таких підприємств. Ці показники, на нашу думку, доцільно об'єднати у декілька груп.

1. Показники фінансової результативності підприємства, які відображають його здатність відтворювати вкладений капітал та ефективність його діяльності на певному етапі життєвого циклу.

2. Показники платоспроможності (ліквідність, кредиторська заборгованість, залишок коштів на рахунку та в касі підприємства, тощо), – відображають здатність підприємства розраховуватись за минулими, теперішніми та майбутніми зобов'язаннями. Отримані тенденції значень цих показників значною мірою свідчать про стабільність діяльності того чи іншого підприємства.

3. Показники кредитного забезпечення (балансова вартість наявного та потенційного майна підприємства, обсяги депозитних

резервів у банках тощо) відображають потенційну здатність даного підприємства залучати кредитні ресурси у короткотерміновому та довгостроковому періодах через отримання кредиту, гарантуючи кредиторам повернення залучених коштів завдяки наявності застави.

4. Показники інвестиційного залучення (обсяг прибутку на вкладений інвестиційний капітал, структура власності) відображають можливість залучення інвестиційних ресурсів для фінансування розвитку конкретного підприємства та зміну структури його капіталу.

5. Показники резервного забезпечення (обсяги внутрішніх цільових фондів підприємства: амортизаційного, резервного), містять інформацію про можливості щодо фінансування технічного оновлення та модернізації за рахунок коштів наявних цільових фондів. На нашу думку, відноситись до формування цільових фондів слід більш уважно, так як саме вони є додатковими джерелами фінансування інноваційного розвитку підприємства.

6. Показники фінансової безпеки підприємства (коефіцієнт автономії, фінансового левериджу, пакети акцій тощо) відображають залежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування, можливості самофінансування діяльності та розвитку.

7. Показники балансової та ринкової вартості надають інформацію про інтенсивність розвитку та можливості розширення статутного фонду у формі додаткової емісії акцій, а також містять інформацію про гудвіл досліджуваного підприємства (ринкова вартість за мінусом балансової).

8. Інтегральні показники виявлення загрози банкрутства, які, як правило, визначаються на основі економіко-математичних моделей (методики Альтмана, Таффлера, Фулмера, Спрінгейта, та інших розробників) та які залежать від переліку розглянутих груп показників та описані у [7, 8].

Узагальнюючи аналіз щодо необхідності залучення фінансових ресурсів для впровадження інновацій (нагадаємо, що найбільш суттєвою проблемою є недостатність чи відсутність фінансування інноваційно-інвестиційної діяльності підприємств) запропонована наступна модель оцінки інвестиційної спроможності машинобудівного підприємства, яка дозволить залучити відповідні інвестиційні ресурси (у цьому випадку кредитні) для реалізації конкретного інноваційного проекту.

Сьогодні головною проблемою ефективного функціонування більшості машинобудівних підприємств є відсутність комп-

лексної системи оцінки фінансової стійкості, яка б справді допомагала керівництву підприємства виявляти “больові точки” та ухвалювати правильні управлінські рішення, а зі сторони комерційного банку – ухвалювати правильне рішення щодо доцільності надання кредиту. Відтак, особливого значення набуває своєчасна та об’єктивна оцінка фінансового стану, оскільки жодний власник не повинен нехтувати потенційними можливостями збільшення прибутку (доходу), які можна виявити тільки на підставі своєчасного й об’єктивного аналізу фінансового стану.

Наведемо перелік характеристик, які можуть бути покладені в основу оцінки фінансового стану конкретного машинобудівного підприємства. Цей набір не претендує на право бути єдино вірним, однак, є показовим для ухвалення рішення про залучення інвестицій на те чи інше підприємство: якісні мотиви та фінансово-економічні показники (кількісні мотиви).

Аналіз зазначених двох груп показників має своєю метою дати якісну оцінку мотиваційного механізму активізації інноваційно-інвестиційної діяльності машинобудівного підприємства. Зважаючи на те, що більшість таких підприємств для інвестицій використовує кредити банків, зроблена спроба включити до системи мотиваційних механізмів активізації інноваційно-інвестиційної діяльності і підхід, який був опрацьований спільно з ПАТ “Кредитпромбанк” та який дозволяє оцінити здатність і готовність підприємства повернути взяті ним у борг кошти відповідно до умов кредитного договору.

Також сформулюємо вимоги, яким повинна відповідати система фінансових коефіцієнтів з точки зору ефективності оцінки фінансової стійкості самого підприємства, яке прагне здійснити інвестиції, а саме:

- фінансові коефіцієнти повинні бути максимально інформативними і давати цілісну картину фінансової стану підприємства;
- для всіх фінансових коефіцієнтів повинні бути вказані нормативи мінімально задовільного рівня або діапазону змін;
- фінансові коефіцієнти повинні давати можливість проводити рейтингову оцінку підприємства.

Пропонована модель дозволяє виявити закономірності між індивідуальними особливостями конкретного підприємства та його платоспроможністю для більш ефективного визначення ступеня ризику, пов’язаного із здійсненням інноваційно-інвестиційної діяльності.

Отже, сформуємо якісні показники, які будуть оцінюватись за певною шкалою, яка для кожного критерію буде різною, та опишемо запропоновані критерії:

- A1 – місцезнаходження підприємства;
- A2 – досвід роботи підприємства у машинобудівній галузі;
- A3 – професійні здібності (компетентність) керівника підприємства;
- A4 – кваліфікація працівників підприємства;
- A5 – продуктивність праці працівників підприємства;
- A6 – матеріальне та моральне стимулювання праці працівників підприємства.

Кількісні показники характеризують фінансовий стан підприємства, який оцінюється за чотирма групами параметрів. Однак, рекомендуємо здійснювати розрахунок тільки тих фінансових показників, які допоможуть оцінити дійсний стан підприємства, що готове для залучення інвестицій. Для цього пропонуємо наступні показники, алгоритми розрахунку яких є загальновідомими, тому не наводимо їх окремо, а будемо використовувати в подальшому тільки для конкретного підприємства (ці показники є обов'язковими для оцінки підприємства як позичальника банку і рекомендовані представниками "Кредитпромбанку"):

1) коефіцієнт загальної ліквідності KL_1 , який показує чи вистачить у підприємства оборотних коштів, тобто ліквідних активів для швидкого погашення всіх своїх зобов'язань. Він, як правило, повинен бути не менше 1;

2) коефіцієнт абсолютної ліквідності KL_2 , значення якого вказує на наявність у аналізованого підприємства грошей для миттєвого погашення усіх своїх короткострокових зобов'язань;

3) частка власного капіталу (ЧВК) відноситься до показників, які дають інформацію про довгострокову стабільність клієнта. Чим більше строк залучення коштів для інвестицій, тим більше уваги потрібно приділяти значенню цього коефіцієнта. У випадку коли береться довгостроковий кредит цей коефіцієнт, як правило, не повинен бути меншим 0,5. У будь-якому випадку, значення коефіцієнта не може бути нижче 0,3 з урахуванням необхідних фінансових ресурсів, що залучаються;

4) коефіцієнт маневреності (КМ) дає інформацію про фінансову стабільність (незалежність) підприємства, він показує, яка

частина власного капіталу направлена на формування оборотних коштів. КМ, як правило, повинен бути позитивним;

5) оборотність оборотного капіталу (ООК) виражається кількістю днів, яка потрібна для повного обороту оборотних коштів. Коефіцієнт дає інформацію про ефективність використання оборотних коштів;

6) оборотність кредиторської заборгованості (ОКЗ) виражається кількістю днів, сума виручки яких дозволяє підприємству розрахуватися за своїми поточними зобов'язаннями. Значення коефіцієнта має бути не більше за кількість днів, протягом яких підприємство повинно погасити свої зобов'язання згідно з договорами з постачальниками матеріальних ресурсів чи споживачами продукції;

7) оборотність дебіторської заборгованості (ОДЗ) виражається кількістю днів, протягом яких дебітори гасять свої зобов'язання перед підприємством. Коефіцієнт дає інформацію про можливі ускладнення в отриманні дебіторської заборгованості і, відповідно, у русі грошових коштів. Нормальна величина даного показника – 30–60 днів, однак, може існувати значна різниця між окремими підприємствами машинобудівного комплексу;

8) коефіцієнт покриття внеску вільними коштами $KП_1$ вимірює, у скільки разів вільні грошові кошти перевищують щомісячний внесок за кредитом. Нормативне значення показника – 1,5;

9) коефіцієнт покриття внеску грошовим оборотом $KП_2$ дає інформацію про те, чи є сумісним внесок за кредит з грошовими оборотами і виражається кількістю днів, необхідних для того, щоб накопичити внесок за кредитом. Цей коефіцієнт повинен бути не більше п'ять днів;

10) співвідношення між сумою оборотних коштів і сумою кредиту (СОК) дає інформацію про те, наскільки оборотні кошти покривають суму кредиту. Він відіграє значну роль при фінансуванні оборотних коштів. Не можна кредитувати оборотні кошти на суму більшу, ніж має конкретне підприємство. У таких випадках він повинен бути не менше 1. Однак, у випадку здійснення реальних інвестицій робиться виняток і цей показник може мати значення менше 1;

11) співвідношення між сумою власного капіталу і сумою необхідних інвестиційних коштів (ВКСК), не може бути менше 1.

Оскільки кожен коефіцієнт має певні числові характеристики, то зрозуміло, що існують граничні значення, при яких можна

визначити спроможне підприємство до інвестицій чи ні. Критерії, обрані для мотивації підприємства до здійснення інвестицій пропонуються оцінюватись за правилами, рекомендованими відповідно до вимог “Кредитпромбанку”.

1. Якщо $KL_1 \leq 1$, то його оцінка 3 бали, якщо $1 \leq KL_1 \leq 1,5$ – 10 балів, якщо $KL_1 \leq 1,5$ – 15 балів.

2. Якщо $KL_2 \leq 1$, то його оцінка 5 балів, якщо $1 \leq KL_2 \leq 1,5$ – 15 балів, якщо $KL_2 \leq 1,5$ – 20 балів.

3. Для $ЧВК \leq 0,3$ оцінка коефіцієнта становить 2 бали, якщо значення коефіцієнта потрапляє у проміжок 0,3–0,5, то його оцінка дорівнює 5 балів, якщо ж значення вище 0,5, то оцінка – 15 балів.

4. Якщо $KM \geq 0$, то оцінка коефіцієнта рівна 10 балів, якщо ж $KM \leq 0$, то 5 балів.

5. Якщо $ООК \leq 5$, то коефіцієнт оцінюється в 20 балів, якщо $5 \leq ООК \leq 10$, то сума одержаних балів буде рівна 15 балів, якщо $ООК \geq 10$ – оцінка буде рівна 5 балів.

6. Якщо $ОКЗ \leq 5$, то коефіцієнт оцінюється в 20 балів, якщо ж значення ОКЗ потрапляє в проміжок 5–10, то сума одержаних балів – 15, якщо $ОКЗ \geq 10$, то оцінка коефіцієнта – 5 балів.

7. Якщо $ОДЗ \leq 30$, то його оцінка 20 балів, при $0 \leq ОДЗ \leq 60$, то ця цифра буде 15, якщо ж $ОДЗ \geq 60$ – оцінка 5 балів.

8. Якщо $КП_1 \geq 1,5$, то оцінка коефіцієнта 15, якщо значення $КП_1 \leq 1,5$, то оцінка дорівнюватиме 5 балів.

9. Якщо $КП_2 \leq 7$, то його оцінка 25 балів, при $7 \leq ОДЗ \leq 10$, сума одержаних балів рівна 20, якщо ж $КП_2 > 10$, то оцінка 10 балів.

10. Якщо $СОК \geq 1$, то оцінка коефіцієнта 15 балів, інакше оцінка – 5 балів.

11. Якщо $ВКСК \geq 1$, то оцінка коефіцієнта 15 балів, інакше оцінка – 5 балів.

12. Залежно від місцезнаходження підприємства А1 оцінюватиметься таким чином: обласний центр – 10 балів; Вінницька область – 5 балів; інша область – 1 бал.

13. Залежно від досвіду роботи в галузі машинобудування критерій А2 оцінюватиметься: до двох років – 1 бал; від двох до п’яти років – 5 балів; від п’яти до десяти – 8 балів; більше десяти років – 10 балів.

14. Професійні здібності (компетентність) керівника підприємства А3 оцінюватиметься: низький рівень – від 1 до 5 балів; середній – від 5 до 10 балів; високий – понад 10 балів.

15. Кваліфікація працівників підприємства (критерій А4) оцінюється наступним чином: низький рівень кваліфікованих працівників – від 1 до 5 балів; середній рівень – від 5 до 10 балів; високий рівень кваліфікації – понад 10 балів.

16. Продуктивність праці працівників підприємства А5 оцінюватиметься таким чином: зростання показника продуктивності – 2 бали; зниження показника – 1 бал.

17. Матеріальне та моральне стимулювання праці працівників підприємства (критерій А5) оцінюється:

– темпи зростання продуктивності праці випереджають темпи зростання заробітної плати – значення коефіцієнта випередження має бути більшим за 1 і за такої умови – 5 балів;

– темпи зростання заробітної плати випереджають темпи зростання продуктивності праці, за такої умови – 1 бал.

У цій моделі, критерії мають різну фізичну природу і різну розмірність, а це означає, що просто підсумувати їх некоректно. Тому розрахунок ведеться за методом адитивного критерію, при якому цільову функцію отримують шляхом додавання нормованих значень. У загальному вигляді вона має наступний вигляд:

$$f(X) = \sum_{i=1}^n C_i \frac{F_i(X)}{F_i^0(X)} = \sum_{i=1}^n C_i f_i(X) \rightarrow \max, \quad (3.8)$$

де n – кількість факторів, які впливають на визначення кредитоспроможності; C_i – ваговий коефіцієнт i -го критерію; $F_i(X)$ – числове значення i -го критерію; $F_i^0(X)$ – i -й нормуючий дільник; $f_i(X)$ – нормоване значення i -го критерію.

У зв'язку з цим у формулі (3.8) числові значення критеріїв діляться на нормуючі дільники, які призначаються таким чином:

– приймаються значення параметрів або критеріїв, задані експертом (на основі директивних вимог Вінницької філії ПАТ “Кредитпромбанку”);

– приймаються максимальні значення критеріїв, що досяжні в області допустимих рішень.

Розмірності самих критеріїв і відповідних нормуючих дільників однакові, тому в підсумку узагальнений адитивний критерій виходить безрозмірною величиною. В результаті всіх підрахунків, отриманих при обробці загальних даних та фінансових показників, одержимо результати, показані нами у таблиці 3.9.

Таким чином, запропонована модель дозволила визначити рівень мотивації надання банком кредитних ресурсів позичальнику – машинобудівному підприємству для здійснення інвестицій (інновацій).

Слід зауважити, що така модель надає можливість регулювати рівень ризику.

Таблиця 3.9

**Ранжування мотивації надання кредитних ресурсів
машинобудівним підприємствам для інвестування**

| Оцінка фінансового стану підприємства, % | Характеристика підприємства з огляду на його спроможність (здатність) до інновацій |
|--|---|
| 80–100 | Фінансовий стан у відмінній формі. Підприємство має високий рівень спроможності до інновацій. Високий рівень мотивації надання кредитних ресурсів банком |
| 70–80 | Фінансовий стан у хорошій формі. Підприємство має середній рівень спроможності до інновацій. Середній рівень мотивації надання кредитних ресурсів банком |
| 45–70 | Фінансовий стан з середнім ризиком. Підприємство має низький рівень спроможності до інновацій. Низький рівень мотивації надання кредитних ресурсів банком |
| 0–45 | Підприємство не спроможне до інновацій. Банк не надасть кредитні ресурси, відсутність мотивації |

Роботу програми, створеної на основі описаної моделі оцінки спроможності до інновацій конкретного підприємства машинобудівного комплексу, можна подати у вигляді блок-схеми, яка представлена на рис. 3.8.

Суть кредиту вимагає ефективного капіталовкладення в інноваційно-інвестиційну діяльність підприємства, а тому крім моніторингу кредиту з боку банківської установи, підприємство самостійно повинно оцінювати результати, зважаючи на сигнальні показники рентабельності, оборотності коштів тощо.

Запропонована модель розглядається як один з перспективних варіантів вирішення поставленої проблеми, адже сьогодні значно зростає роль своєчасного залучення інвестицій на машинобудівні підприємства Вінниччини і саме необхідні інвестиційні ресурси є особливим мотивом для здійснення інновацій.

Для практичного застосування запропонованого алгоритму роботи моделі оцінки мотиваційного механізму активізації інноваційно-інвестиційної діяльності машинобудівного підприємства обрано одне з підприємств Вінниччини – ЗАТ “Вінницький агрегатний завод”, яке прагне отримати рішення на отримання кредитних ресурсів у сумі 3 млн грн, строком на три місяці та ставкою 25 % річних для інвестування у розвиток своєї матеріально-технічної бази.

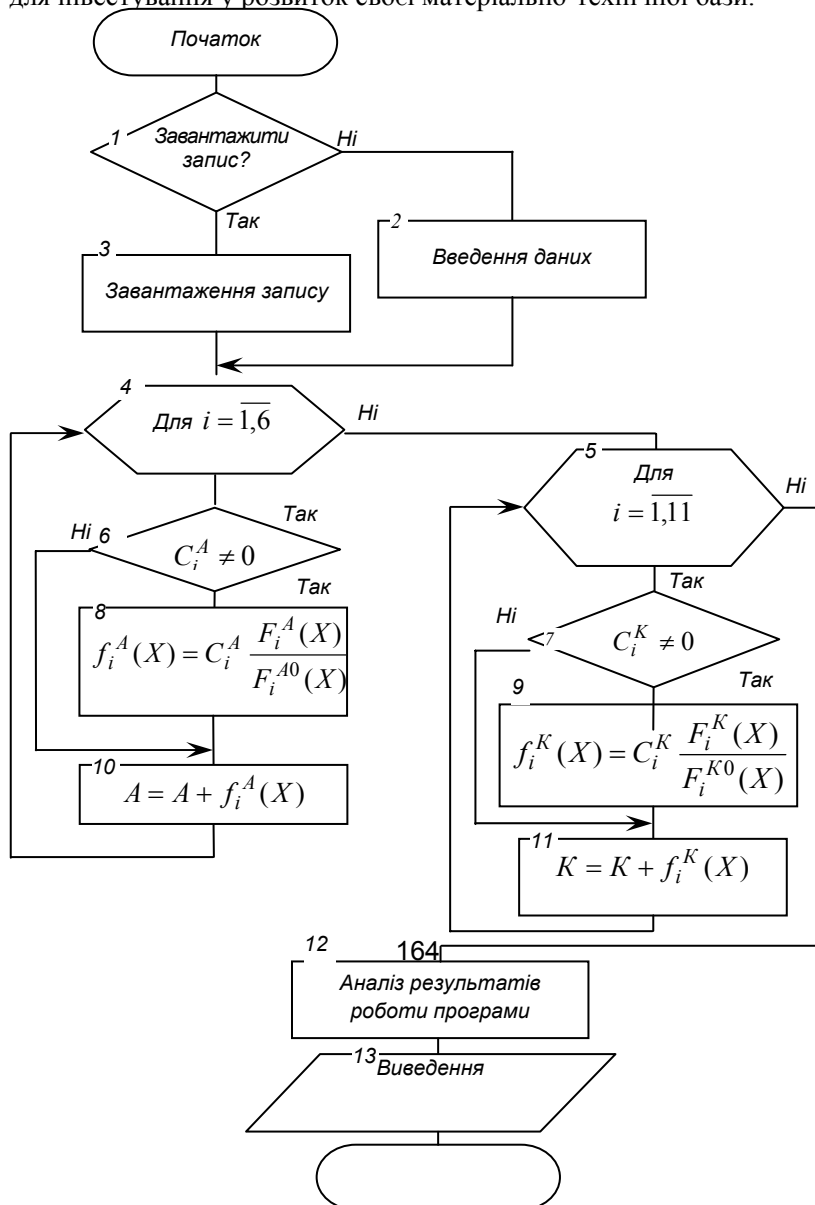


Рис. 3.8. Схема алгоритму роботи моделі механізму активізації

Відповідно до цих умов, місячний внесок по кредиту складатиме 1,25 млн грн. Обчислимо фінансові показники, які дозволять здійснити моніторинг дійсного стану інвестиційної діяльності ЗАТ “Вінницький агрегатний завод”:

1. Коефіцієнт загальної ліквідності KL_1 , який показує чи вистачить у підприємства оборотних коштів, тобто ліквідних активів для швидкого погашення всіх своїх зобов’язань:

$$KL_1 = \frac{20494000}{23413000} = 0,88.$$

Цей коефіцієнт, як правило, повинен бути не менше 1,2.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності KL_2 , значення якого вказує наявність у аналізованого підприємства грошей для миттєвого погашення усіх своїх короткострокових зобов’язань:

$$KL_2 = \frac{8973000}{23413000} = 0,38.$$

3. Частка власного капіталу (ЧВК) відноситься до показників, які дають інформацію про довгострокову стабільність підприємства. Чим більше термін надання кредитних інвестиційних ресурсів, тим більше уваги потрібно надати значенню цього коефіцієнта. Для видачі довгострокового кредиту він, як правило, не повинен бути меншим 0,5. Розрахуємо ЧВК для підприємства:

$$ЧВК = \frac{16429000}{39846000} = 0,41.$$

У будь-якому випадку, значення цього коефіцієнта не може бути нижчим 0,3 з урахуванням ресурсів, що потребує це підприємство у банку. Таким чином, частка власного капіталу повинна бути не менше 50 % на момент фінансового аналізу або не менше 30 % після видачі кредиту.

4. Коефіцієнт маневреності дає інформацію про фінансову стабільність (незалежність) підприємства, він показує, яка частина власного капіталу направлена на формування оборотних коштів і повинен бути, як правило, позитивним:

$$KM = \frac{16429000 - 19352000}{16429000} = -0,18.$$

Значення коефіцієнта свідчить про недостатню можливість досліджуваного підприємства оперувати власними коштами.

5. Оборотність оборотного капіталу виражається кількістю днів, яка потрібна для повного обороту оборотних коштів. Коефіцієнт дає інформацію про ефективність використання оборотних коштів:

$$OOK = \frac{90 \cdot 20494000}{114421000} = 16.$$

6. Оборотність кредиторської заборгованості (ОКЗ) виражається кількістю днів, сума виручки яких дозволяє підприємству розрахуватися за своїми поточними зобов'язаннями. Значення коефіцієнта повинне бути не більше за кількість днів, протягом яких підприємство повинно погасити свої зобов'язання за договорами з постачальниками або покупцями товару (продукції, послуг), інакше потенційний позичальник не виконає свої зобов'язання перед партнерами, що може призвести до розриву відносин з ними і, як наслідок, негативно вплинути на можливість повернення кредитних ресурсів:

$$OKZ = \frac{90 \cdot 1306600}{114421000} = 11.$$

7. Оборотність дебіторської заборгованості (ОДЗ) виражається кількістю днів, протягом яких дебітори гасять свої зобов'язання перед підприємством. Коефіцієнт дає інформацію про можливі ускладнення в отриманні дебіторської заборгованості і, відповідно, у русі грошових коштів. Якщо значення коефіцієнта пере-

вищує кількість днів за договорами, це може негативно вплинути на здатність клієнта погасити кредит:

$$ОДЗ = \frac{90 \cdot 16058000}{114421000} = 12.$$

Нормальна величина цього показника – 30–60 днів, однак, існує значна різниця між галузями і навіть між окремими підприємствами. Аналізоване підприємство має бездоганний показник.

8. Коефіцієнт покриття внеску вільними коштами ($KП_1$) вимірює у скільки разів вільні грошові кошти перевищують щомісячний внесок за кредитом:

$$KП_1 = \frac{2721000}{1250000} = 2,18.$$

Нормативне значення показника – 1,5. Як бачимо з отриманого результату, вільні кошти підприємства цілком покривають передбачуваний внесок.

9. Коефіцієнт покриття внеску грошовим оборотом дає інформацію про те чи сумісним є внесок за кредит з грошовими оборотами і виражається кількістю днів, необхідних для того, щоб накопичити внесок за кредитом:

$$KП_2 = \frac{30 \cdot 125000}{8415000} = 4.$$

Цей коефіцієнт повинен бути не більше п'яти днів.

10. Співвідношення між сумою оборотних коштів і сумою кредиту дає інформацію про те, наскільки оборотні кошти покривають суму кредиту. Воно відіграє значну роль при фінансуванні оборотних коштів:

$$СОК = \frac{20494000}{3000000} = 6,83.$$

Не можна кредитувати оборотні кошти на суму більшу, ніж має аналізоване підприємство. У таких випадках коефіцієнт повинен бути не менше 1. Виняток становлять випадки, коли кредитуються основні кошти або вид бізнесу – послуги.

11. Співвідношення між сумою власного капіталу і сумою кредиту (ВКСК):

$$BKCK = \frac{16429000}{3000000} = 5,48.$$

Відношення не може бути меншим одиниці.

Одним з основних принципів надання кредитних ресурсів підприємству є те, що сума кредиту не повинна перевищувати суму власного капіталу. Якщо сума кредиту перевищує суму власного капіталу, то ПАТ “Кредитпромбанк” ризикуватиме більшою сумою капіталу, ніж ЗАТ “Вінницький агрегатний завод”.

У рамках запропонованої системи формування мотиваційних механізмів активізації інноваційно-інвестиційної діяльності машинобудівних підприємств одним із варіантів вирішення проблеми своєчасного залучення інвестицій може бути використання “моделі Дюпона” [13]. Ця модель є одним з найпоширеніших методів оцінки прибутковості інвестованого капіталу, який визначається відношенням суми чистого прибутку до інвестованого капіталу.

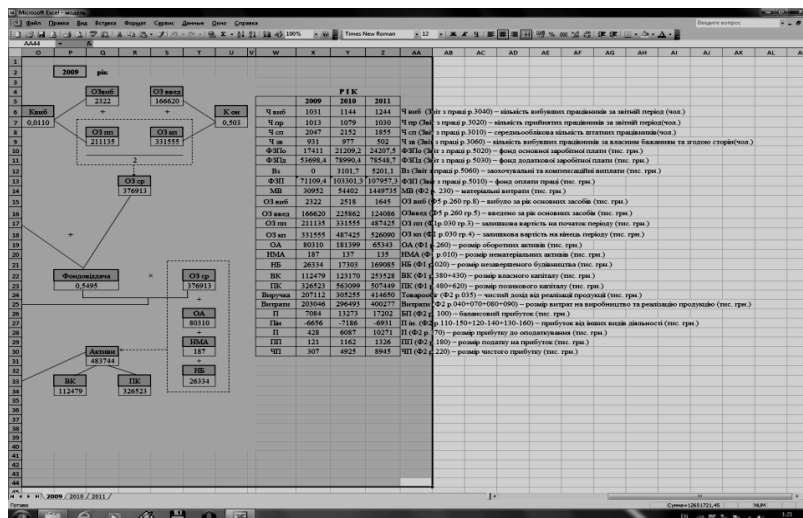
Автори моделі ввели в структуру цього співвідношення показники прибутковості реалізації і оборотності активів, аналіз окремих елементів якої дозволяє відслідковувати ступінь впливу на узагальнюючий показник багатьох чинників, що характеризують операційну, інвестиційну та фінансову діяльність підприємства. Використання моделі Дюпона дозволить оцінити вплив на рентабельність власного капіталу коефіцієнта фінансової залежності, що свідчить про збільшення частки позикових коштів відносно власних і про збільшення залежності підприємства від зовнішніх джерел.

Використання факторної моделі Дюпона в системі формування мотиваційних механізмів активізації інноваційно-інвестиційної діяльності машинобудівних підприємств дозволить звернути увагу на планування оптимальної структури капіталу, тобто оптимального співвідношення між зобов'язаннями та власним капіталом; здійснити прогнозування діяльності; переглянути організаційну структуру управління підприємством; проводити ефективний інвестиційний менеджмент, тобто організувати такі фінансові відносини, які б дозволяли створювати можливості для здійснення інновацій та високих темпів приросту виробництва та продажу, забезпечувати постійне зростання власного капіталу та стабільний економічний розвиток підприємства; приймати об'єктивні управлінські рішення щодо цільового використання інвестиційних ресурсів (позичкового і власного капіталу) організувати чітке інформаційне, нормативне та правове забезпечення.

Факторна модель дозволила оцінити взаємозв'язок ефективності використання факторів виробництва – матеріальних, трудових та фінансових ресурсів та їх вплив на активізацію інноваційно-інвестиційної діяльності підприємства на прикладі підприємства ПАТ “Сутиський завод “Електроапаратура”.

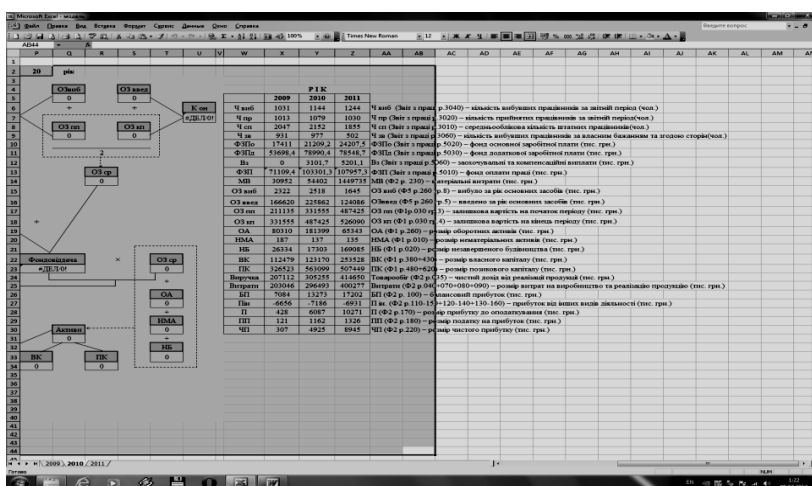
Зручність запропонованої моделі визначається тим, що за допомогою стандартної офісної програми електронного розрахунку (програми Excel), можна здійснити прогноз зміни результативних показників при впровадженні заходів мотивації здійснення інвестицій (рис. 3.9).

ПАТ “Сутиський завод “Електроапаратура” має на своєму балансі незавершене будівництво у розмірі 169085 тис. грн, якщо ці кошти направити у збільшення кількості устаткування, то підприємство отримує нові можливості покращення ефективності використання матеріально-технічної бази.

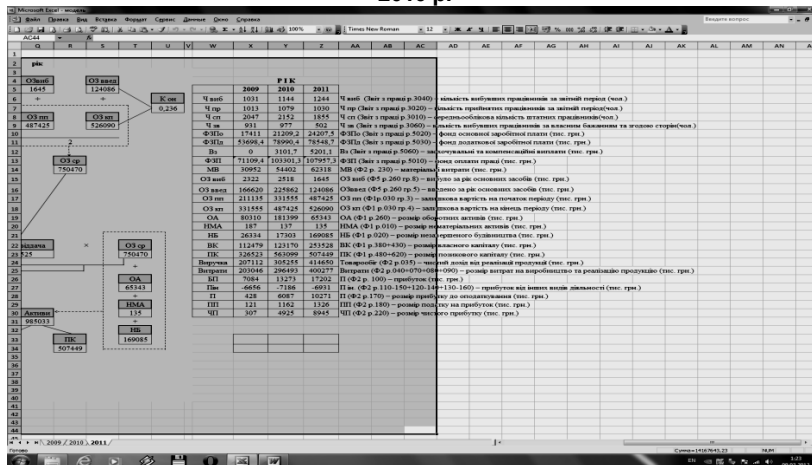


2009 р.

Розділ III. Мотиваційний механізм підвищення інноваційно-інвестиційного...



2010 р.



2011 р.

Рис. 3.9 Використання факторної моделі для оцінки можливостей активізації інноваційно-інвестиційної діяльності підприємства

Таким чином, введення в дію нових основних фондів (початкова мотивація) дає змогу реалізувати резерви збільшення випуску продукції і фондівіддачі у ПАТ “Сутиський завод “Електро-

апаратура”, завдяки чому збільшиться розмір чистого прибутку з 8945 тис. грн до 12957,5 тис. грн (кінцева ціль: завершення мотивації).

Як бачимо, пропонується модель схематично зображує вплив показників ефективності використання виробничих факторів підприємства на кінцевий фінансовий результат його діяльності. Воно мотивоване для вкладання чималих коштів на оновлення основних засобів, зокрема оновлення технічного обладнання, що вказує на спроможність розвитку та розширення виробничих потужностей (рис. 3.10). З цього рисунка можна зробити висновок про те, що ПАТ “Сутиський завод “Електроапаратура” є прикладом підприємства, яке для отримання максимального результату своєї діяльності повною мірою використовує усі можливі резерви збільшення обсягів виробництва за рахунок збільшення виробничих потужностей. Тільки здійснення за 2010 р. капітального будівництва у розмірі 182253 тис. грн забезпечило перспективний розвиток підприємства (вартості його активів). Ми бачимо, що 2009 і 2010 роках зменшились вкладення у придбання основних засобів, і всі кошти були направлені на нове будівництво.

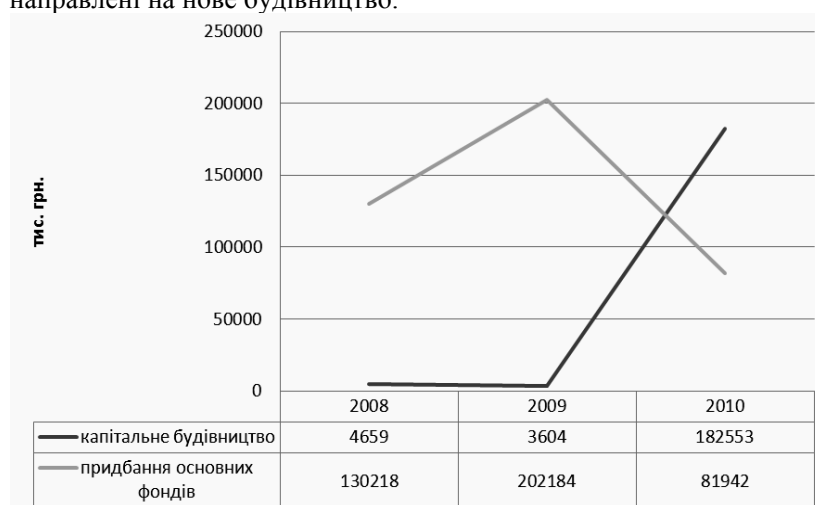


Рис. 3.10. Річні капітальні інвестиції ПАТ “Сутиський завод “Електроапаратура” у розвиток матеріально-технічної бази

Такий мотиваційний механізм складається із п’яти блоків, які взаємопов’язані між собою. Для активізації інноваційної діяль-

ності більшості підприємств машинобудування необхідні інвестиційні ресурси, а тому одним із завдань є залучення інвестицій. Залучивши необхідні для інновацій інвестиційні ресурси перед підприємством постає необхідність оцінки ефективності реального інвестиційного проекту. Для вирішення цих завдань запропоновані дієві методи, способи та важелі, використання яких дозволить отримати відповідний результат (ефект).

Інтегрованість процесу формування мотиваційного механізму активізації інноваційно-інвестиційної діяльності машинобудівних підприємств враховує певні особливості, серед яких слід назвати: процес мотивування підприємств до інвестицій (від зародження мотивації до її завершення), що є процесом динамічним; а також є стохастичним, тобто не піддається дуже точній та детальній оцінці. Пропонований механізм включає завдання, що можуть змінюватись залежно від цілей, які ставляться. Запропоновано та окремо виділені етапи розрахунку інтегральних показників, на основі яких можна прийняти рішення щодо підвищення ефективності інноваційно-інвестиційної діяльності підприємства.

Розкриті основні елементи мотиваційного механізму активізації інноваційно-інвестиційної діяльності машинобудівних підприємств. Одним із суттєвих складових елементів визначені методи, такі як планування; оподаткування; інвестиційне кредитування; венчурне фінансування; дисконтування; тощо. Іншим важливим складовим елементом є інструменти, що слугують для реалізації цих методів, – важелі, які характеризують дії таких методів, як: податковий кредит; банківський кредит та лізинг; венчурний капітал; грошові цільові фонди, грошові потоки від інвестиційної діяльності. Реалізація на практиці різноманітних методів мотиваційного механізму активізації інноваційно-інвестиційної діяльності машинобудівних підприємств завдяки дії наведених важелів, дозволить отримати результати, до яких прагне (має мотиви) підприємство. Такими результатами можуть бути: впровадження новітніх технологій у виробництво; розвиток (оновлення) матеріально-технічної бази, підвищення ефективності виробничої діяльності, виробництво нової (конкурентоспроможної) продукції, диверсифікація діяльності.

Розроблено мотиваційний механізм активізації інноваційно-інвестиційної діяльності машинобудівних підприємств, структура якого вміщує п'ять блоків та дозволить вирішити важливі завдання: залучити необхідні інвестиційні ресурси для здійснення ефективної

інноваційно-інвестиційної діяльності; здійснити вибір реального інвестиційного проекту, оцінити можливі ефекти та ризики від практичного його втілення на машинобудівному підприємстві.

Розкрито основні положення концепції створення системи моніторингу інноваційно-інвестиційної діяльності підприємства, під яким розуміється спеціально організоване систематичне і безупинне спостереження за станом інноваційно-інвестиційної діяльності об'єкта, здійсненням ним інновацій, формування необхідних інвестиційних ресурсів та оперативну їх оцінку. Систему такого моніторингу запропоновано розглядати як інформаційну модель, яка об'єднує стратегічний облік, стратегічне планування, стратегічний аналіз і контроль із метою ефективного забезпечення інформацією для прийняття управлінських рішень. Саме тому розроблено модель оцінки спроможності до інновацій конкретного підприємства машинобудівного комплексу, яку подано у вигляді блок-схеми (запропоновано специфічну програму для оцінки машинобудівного підприємства як позичальника банку з метою залучення ним необхідних для інвестування фінансових ресурсів).

Список використаних джерел

1. Чернелевський Л. М. Економічний аналіз на підприємствах промисловості і торгівлі : підручник / Л. М. Чернелевський. – К., 2003 – 312 с.
2. Білоброва Т. О. Проблеми мотивації інноваційної діяльності: світова практика та українські реалії / Т. О. Білоброва // Культура народів Причорномор'я. – 2006. – № 78. – С. 9–13.
3. Вильський Г. Инновационная деятельность и эффективность использования промышленной собственности на предприятии / Г. Вильский, А. Гурченков, Т. Калинин / Г. Вильский // Економіст. – 2007. – № 1. – С. 52–55.
4. Бланк И. А. Инвестиционный менеджмент / И. А. Бланк. – К. : ИТЕМ ЛТД, 2003. – С. 94–112.
5. Шарко М. В. Впровадження європейських стандартів у інноваційну діяльність України / М. В. Шарко // Проблеми науки. – 2006. – № 2. – С. 2–8.
6. Петрович Й. М. Напрями формування економічного механізму управління інноваційними процесами на промисловому підприємстві / Й. М. Петрович, Н. І. Ніронович // Молодь і ринок. – Дрогобич. – 2002. – № 1. – С. 5–11.

7. Фатхутдинов Р. А. Стратегическая конкурентоспособность : учебник / Р. А. Фатхутдинов. – М. : ЗАО Изд-во “Экономика”, 2005. – 504 с.

8. Федоренко В. Г. Вплив інвестицій на формування співвідношення між нагромадженням і споживанням в Україні / В. Г. Федоренко // Економіка & держава. – 2006. – № 3. – С. 5–7.

Конкурентоспроможність людського капіталу в системі економіки знань

4.1. Закономірності відтворення людського капіталу економіки знань

Зміни суспільного розвитку супроводжуються переорієнтацією економіки на нові продуктивні сили, роль яких у господарському механізмі держави визначається здатністю адекватно реагувати на нові соціально-економічні виклики. Завершення аграрної та індустріальної суспільних формацій та характер застосування продуктивних сил у інформаційному суспільстві свідчать про зародження нового етапу розвитку економічних відносин на основі поглибленого застосування набутих знань і зростання ролі особистості, як носія цих знань.

Закономірності та наслідки зміни суспільних формацій досліджувались багатьма зарубіжними та вітчизняними науковцями, серед яких найвідомішою працею є “Концепція постіндустріального суспільства” Д. Белла. Важливість цієї роботи для поставленої проблеми полягає у з’ясуванні механізмів становлення суспільних формацій і переходу до нового, вищого етапу розвитку економічних відносин. Серед вітчизняних дослідників варто звернути увагу на праці Л. Федулової, Л. Семів та ін., у яких розкривається ключова роль знань для перспектив економічного розвитку суспільства.

Наявні підходи до дослідження економіки знань ґрунтуються на застосуванні понятійно-методологічного апарату розробленого для аналізу закономірностей розвитку попередніх формацій. Проте, самодостатній характер та утворення нехарактерних раніше механізмів використання продуктивних сил вимагають теоретико-методологічного обґрунтування понятійного апарату та оцінки ролі окремих складових у функціонуванні системи економіки знань.

Зміна суспільних формацій людського розвитку характеризує рівень та стадії досягнуті продуктивними силами. Незаперечним є існування кількох стадій: доіндустріальної, індустріальної та постіндустріальної. Остання ще отримала назву інформаційного суспільства.

З точки зору генезису суспільного розвитку виділені етапи є цілком закономірними і зароджувались у період перманентних криз чи вичерпування ресурсів економічного розвитку попереднього етапу. Наприклад, вичерпування ресурсів екстенсивного розширення посівних площ призвело до застосування технічних засобів, вдосконалення генетичного фонду та хімічних засобів обробки, що є продуктами індустріального суспільства.

Еволюція формацій на цьому не завершується. На сучасному етапі існує безліч прикладів перенасичення інформаційних каналів без отримання будь-якого ефекту через невміння використовувати цю інформацію. Від чого логічно передбачити, що саме вміння застосувати інформацію, отримане через знання, перетворюється на основний рушій наступного етапу суспільного розвитку, а сам етап прийнято називати економікою знань або знанневою економікою.

Попри визнання серед науковців перспектив суспільного розвитку за економікою знань, єдиного сприйняття цього поняття знайти неможливо. Обережне ставлення до його трактування викликане здійсненням лише перших кроків у цьому напрямку дослідження, коли основні поняття і терміни трактуються лише умовно, на основі попереднього досвіду або взагалі не мають визначення.

Не вдаючись до поглибленого аналізу понятійного апарату, ми схилиємося до використання терміна на основі еволюційного статусу рушійних сил суспільного розвитку, і за аналогією з терміном інформаційне суспільство через провідну рушійну роль, економікою знань слід вважати механізм соціально-економічного розвитку ключовою об'єднуючою та організуючою складовою якого є знання, а інші складові їм підпорядковуються.

Беручи запропоноване визначення за основу слід констатувати перспективу якісних змін, за яких відбувається реорганізація сучасного механізму економічних відносин (рис. 4.1) у механізм, в основі якого особа, як носій знань.

Інформаційне забезпечення соціально-економічного розвитку у постіндустріальному суспільстві набуває форми надбудови до індустріального механізму, у якому ключовими елементами слід вважати розробку техніко-технологічної бази виробництва, розвідування сировинних та енергетичних ресурсів, утворення великих підприємств та в кінцевому результаті промисловості.

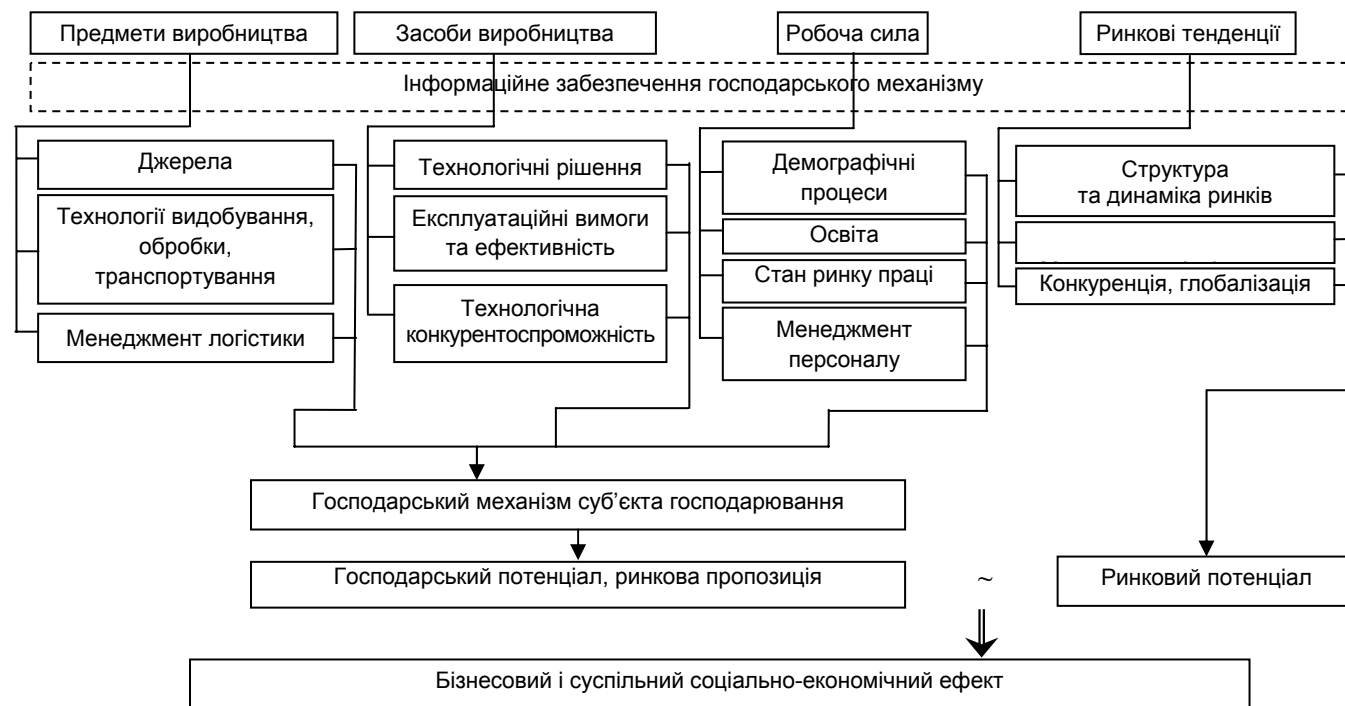


Рис. 4.1. Складові економічного механізму інформаційного суспільства

Інформаційне забезпечення соціально-економічного розвитку у постіндустріальному суспільстві набуває форми надбудови до індустріального механізму, у якому ключовими елементами слід вважати розробку техніко-технологічної бази виробництва, розвідування сировинних та енергетичних ресурсів, утворення великих підприємств та в кінцевому результаті промисловості.

Пік розвитку промислового виробництва можна охарактеризувати ліквідацією незадоволених потреб у сировині, засобах виробництва та технологічних рішеннях бізнес-проектів. З іншого боку, цей етап з тих же причин співпадає із завершенням екстенсивного розвитку, настанням перманентних криз перевиробництва та дезорганізацією ринків у результаті їх насичення, перетворення ринку продавця на ринок споживача.

У свою чергу подолання неадекватної політики щодо споживача, сировинно-ресурсного забезпечення, технологічних прийомів та рішень стало можливим за рахунок застосування інформаційного забезпечення розвитку ринкової кон'юнктури на всіх етапах діяльності суб'єктів господарювання. Таким чином, на завершальних етапах індустріального розвитку зародження та становлення інформаційного суспільства було закономірним і незворотним.

На пізніших етапах, звертаючи увагу на роботи Д. Бела та ряду інших дослідників, можна стверджувати, що інформація не просто стала додатком до звичних господарських процесів, а механізм її застосування надбудовою до індустріального суспільства, і призвела до якісних змін та формування самодостатнього соціально-економічного механізму. Практика показує, що на пізніх етапах інформаційного суспільства інформація виходить за межі суто бізнесових операцій, стає доступною у повсякденному побутовому використанні.

На цьому етапі інформаційні канали переповнюються, через наявність інформації зростає кількість винаходів, господарські операції раціоналізуються проте господарський та соціально-економічний розвиток пригальмовує. Причинами останнього загалом слід вважати вичерпування ресурсів та потенціалу зростання, що на практиці серед великої кількості прикладів проявляється у скороченні інноваційного циклу, коли кожний наступний винахід перекреслює можливість отримання комерційного ефекту від попереднього винаходу. З іншого боку, навіть за наявності, інформація сама раціоналізується, стає доступною для ширшого кола непідготовлених користувачів, через що останні не в змозі її засто-

совувати, і виключно знання та вміння використати отриману інформацію забезпечує вихід із перманентних криз та наступне бізнесове та соціально-економічне зростання.

Отже, економіку знань слід також вважати закономірним та логічним етапом, що слідує за етапом інформаційного суспільства. Лінгвістичні відмінності, які спостерігаються у назвах етапів, на наш погляд, викликані використовуваною термінологією у період виникнення концепцій індустріального та постіндустріального суспільства, та її зміною у наш час, через що глибше дослідження термінологічної складової не має потреби. Попередній досвід показує, що недостатньо вважати знання лише надбудовою до інформаційного суспільства. Відбувається формування самодостатньої соціально-економічної системи навколо знань (рис. 4.2).

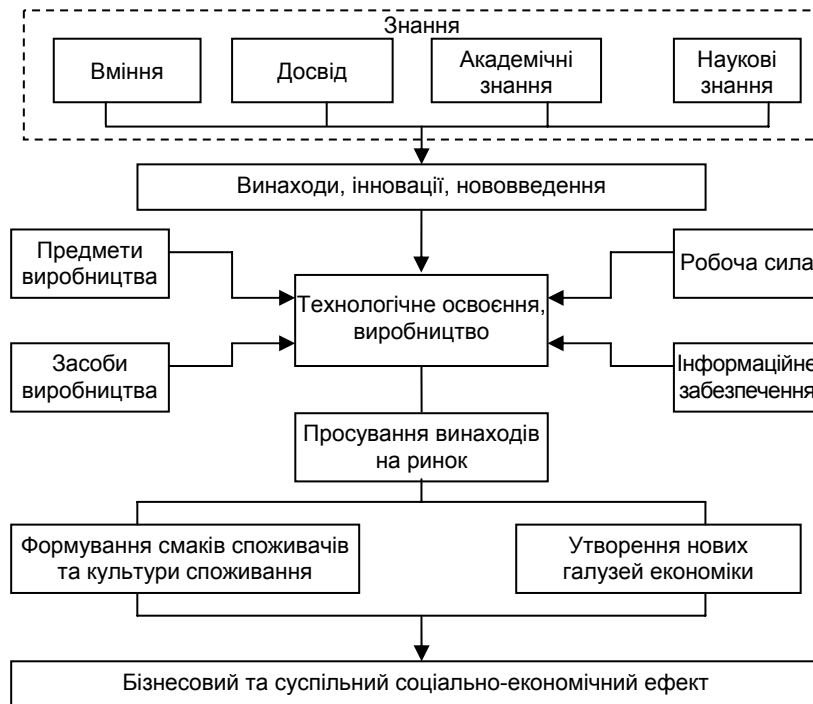


Рис. 4.2. Складові суспільного та господарського розвитку у системі економіки знань

Разом з перерахованими відмінностями між інформаційним суспільством та економікою знань, необхідно виділити підходи до результатів діяльності суб'єктів господарювання, за яких у інформаційному суспільстві суб'єкти господарювання шукають компроміс між вимогами споживачів та власними можливостями заради цього вдосконалюють виробництво, знаходять альтернативні ресурси; за економіки знань швидкість виникнення нових винаходів та їх освоєння значно випереджають зміну смаків споживачів та ринковий попит, через що просування товарів здійснюється у формі нав'язування товарів споживачам та подоланням меж попиту сформованого еволюційним шляхом.

Зростання кількості винаходів та їх впровадження неодмінно призводить до зростання нереалізованих бізнес-проектів та збиткових продуктів, проте на відміну від інформаційного суспільства, інноваційний характер забезпечує високу частку доданої вартості та низький рівень матеріальних витрат, від чого отримувані збитки покриваються менш болісно ніж при індустріальному чи інформаційному суспільстві. З іншої сторони, численні приклади свідчать, що саме винаходи та інновації є причиною утворення нових галузей, через що і забезпечується соціально-економічне зростання, яке до цього було неможливе.

При розгляді складових економіки знань слід зазначити, що знання, як рушійна сила не мають аморфного характеру та визначаються сукупністю складових, що можуть бути систематизовані за чітко встановленими критеріями. За критерієм джерел отримання знань доцільно виділити: життєвий досвід, що забезпечує їх на прикладах результатів власної діяльності; виховання, у ході якого правила та знання про поведінку, відносин між людьми, зовнішнє середовище передаються від батьків, вихователів та вчителів до дітей; шкільна освіта, що є обов'язковою для всього населення; академічна освіта та наукові дослідження, які обираються особою для отримання та поглиблення спеціалізованих знань; дещо схожим до досвіду джерелом є експеримент, що проводиться цілеспрямовано для отримання вузькоспеціалізованих знань. Відповідно місцем отримання знань слід визначити усі місця перебування особи, серед яких сім'я, дитячі дошкільні заклади, школи, професійно-технічні та вищі навчальні заклади, навчання у аспірантурі та докторантурі. За сферою застосування (спеціалізацією) знання можна поділити на економічні, технічні, управлінські, дослідницькі та освітні. По суті знання можуть використовуватись чи

бути некорисними для професійної діяльності, що визначається за критерієм застосування.

Отримання знань являє собою трудомістку процедуру, може розтягнутись на десятиліття, тому за складністю отримання слід виділити знання загального розповсюдження, спеціалізовані, що потребують тривалого додаткового навчання та проведення наукових досліджень. З іншого боку, придатність знань до застосування визначається їх системністю, вибірковістю чи фрагментарністю.

З методологічної точки зору, знання залишаються однією з найменш досліджених категорій, що є однією з головних, але не єдиною перешкодою у науковому обґрунтуванні економіки знань. У першу чергу, методологічні проблеми полягають у використанні у науково-дослідному апараті досвіду набутого у попередні періоди чи висновків стосовно аналогічних процесів. У аналізі нової для науки проблеми застосовувати результати попередніх досліджень неможливо, оскільки вона розвивається за іншим, невідомим механізмом. Гіпотетичне уявлення про складові економіки знань складно перетворити на обґрунтовану систему, оскільки вага кожної складової, та їх взаємодія залишаються невідомою.

В опублікованих до цього часу дослідженнях економіка знань розглядається на основі досвіду та суб'єктивного судження дослідників, що переносять категорії індустріального та інформаційного суспільства у понятійний апарат нового етапу суспільного розвитку, що очевидно є помилкою. На користь цих висновків наводяться статистичні аргументи стосовно структури економіки, динаміки розвитку, обсягів освітніх послуг, зв'язок яких з чинниками становлення економіки знань ще недоведений.

Таким чином, застосування традиційних інструментів дослідження на основі набутого досвіду та аналізу процесів, що мали місце у минулому не забезпечує достовірних результатів. З іншого боку, отримання емпіричних даних на основі експерименту, чи іншого способу підтвердження гіпотез, є також малоімовірним, через що на сучасному етапі наукове дослідження проблеми можливе лише у формі гіпотетичних суджень, достовірність яких на науковому рівні доводиться на основі поетапного аналізу окремих елементів системи і раціональності моделювання їх взаємодії.

На практичному рівні достовірність отримуваних результатів підтверджується досягненням результатів прогнозування та дієвістю регуляторних механізмів впливу на розвиток економіки знань.

На етапі становлення понятійно-методологічного апарату та вироблення перших концепцій, на наш погляд, доцільно обмежитись дослідженням фундаментальних основ економіки знань та гіпотетичним механізмом її функціонування. Знаннева складова характеризується двома основними рисами, а саме:

- носієм знань виступає людина;
- розширюється доступ економічно-активного населення до джерел інформації та знань.

Звертаючись до першого твердження ми передбачаємо ймовірність виникнення методологічних суперечок, коли опубліковані, викладені у електронному вигляді чи на будь-яких інших носіях дані ототожнюватимуть із знаннями. Ознаками знання виступає можливість їх застосування, логічного чи інтуїтивного осмислення та примноження в результаті мислення, навчання та дослідження. Перенесення знань на паперові, електронні чи інші види носіїв являє собою спосіб передачі даних та комунікацій. Суперечливі моменти знання, як категорії, полягають, по-перше, в умовності критеріїв застосування, осмислення та примноження знань, що у окремих випадках несумісні з класифікацією знань; по-друге, розвиток НТП є запорукою поглиблення використання знань, коли останні виступають складовою програмного забезпечення комп'ютерної техніки та зародження штучного інтелекту.

Значення знань для особистості та економіки у цілому визначається здатністю їх набувати та застосовувати. Світова та вітчизняна практика виділяє етапи набуття знань і вмінь, їх використання від виховання у сім'ї до отримання академічної освіти, практичного застосування та наукових ступенів. У здобутті знань доцільно виділити природні та набуті складові. До природних слід віднести характер та генетично успадковані риси, які у першу чергу визначають здатність засвоювати знання. На першому етапі елементарні знання особа отримує у сім'ї, дитячих дошкільних закладах та молодшій школі. Загальні знання досяжні у середній, а поглиблені у старшій школі. Професійно-технічні знання доступні у коледжах та професійних освітніх закладах. Отримання знань для досягнення рівня спеціаліста можливе у вищих освітніх закладах. Найвищим рівнем отриманих знань є наукові дослідження.

На початок визначені потреби у знаннях з одного боку, з іншого – задовольняються складним механізмом освітньо-виховного забезпечення населення, від якого залежить здатність держави увійти в економіку знань. Вже на сучасному етапі з певністю

можна стверджувати, що освіта в різних країнах характеризується різним рівнем її ефективності, від чого частина країн є лідерами економічного розвитку, впровадження винаходів та технологій, соціального піднесення.

Традиційно поділ на групи країн за ефективністю освіти та освітніх технологій співпадає із системною класифікацією країн за рівнем розвитку, де найвища якість освітніх послуг спостерігається у розвинених країнах, на наступному рівні освітнього забезпечення – нові індустріальні країни, а у країнах третього світу освітні послуги зустрічаються як явище випадкове, не пов'язане з освітньою метою та носить фрагментарний несистемний характер.

Несистематизована група країн з перехідною економікою має шанси потрапити у короткостроковій та середньостроковій перспективі у перераховані три категорії якості освіти.

Причини переваг розвинених економік полягають у наявності фінансових ресурсів для організації навчального процесу та споживання освітніх послуг, які обов'язково доповнюються попитом на кваліфікованих спеціалістів та швидкою окупністю інвестицій у власну освіту.

Становлення економіки знань набуває відмінних, від попередніх формацій соціально-економічного розвитку, рис організації продуктивних сил, за яких в основі господарського механізму лежать набуті знання стосовно застосування технологічних процесів, ресурсів та інформаційного забезпечення суб'єктів господарювання. Набуття нового статусу знань, у системі розвитку продуктивних сил, призводить до зростання ролі особистості, як носія цих знань та появи нового імпульсу до розвитку сфер та галузей економіки, пов'язаних з навчанням, передачею та отриманням знань.

4.2. Ефективність використання людського капіталу на етапі соціально-економічних змін

Широкого розголосу на сучасному етапі економічного розвитку набуває проблема формування людського капіталу та потенціалу в межах домінування цих категорій в комплексі механізмів функціонування світової та національних економік. Разом з тим, приклади розвитку форм та видів людського капіталу, їх суперечливі

тенденції та неоднозначні закономірності формування в Україні викликають додатковий інтерес серед науковців. На практиці доводиться констатувати наявність різноманітного комплексу чинників відтворення людського капіталу в межах національної економіки, основу яких для України традиційно розглядають в системі демографічного відтворення його носіїв та кон'юнктурного впливу соціально-економічних перетворень.

Розвиток та відтворення людського капіталу України знайшло відображення у результатах наукових досліджень таких відомих вітчизняних вчених, як С. І. Бандур, Д. П. Богиня, О. А. Грішнова, В. М. Данюк, М. І. Долішній, В. М. Нижник, У. Я. Садова, Л. К. Семів, І. Л. Петрова, Л. Т. Шевчук, в яких обґрунтовано ключові риси та закономірності розвитку людського капіталу в Україні. Водночас, за достатнього обґрунтування, проблеми формування людського капіталу на сучасному етапі набувають нових проявів, в межах яких засади їх зростання та відтворення змінюються.

Головною вадою існуючих до цього часу підходів до управління людським капіталом є орієнтація на проблему виключно з точки зору її вузького бачення в межах кількох актуальних наукових концепцій. В той же час існує велика кількість викликів та негативних тенденцій, які випадають з традиційного русла трактування та вимагають аналізу в системі діалектичної взаємодії ключових чинників розвитку проблеми.

Економічне піднесення та загальні сприятливі тенденції розвитку України протягом останнього десятиліття створюють передумови для формування якісного людського потенціалу, що свідчить про потенційне наближення до стандартів розвинених країн та слідування шляхом економічного відродження Центральної Європи. Разом з тим, в західній економічній думці науковці оперують терміном "людський капітал", який набуває поширення в ході обґрунтування механізмів розвитку інформаційного суспільства та прогнозування рушійних сил економіки знань [1, с. 24]. Остання, в свою чергу, розглядається як результат накопичення досвіду та суб'єктивного судження дослідників, що переносять категорії індустріального та інформаційного суспільства у понятійний апарат нового етапу суспільного розвитку.

Як аргумент, наводяться статистичні показники структури економіки, динаміки розвитку, витрат на медичне забезпечення, культуру, спорт, обсяги освітніх послуг, вплив яких гіпотетично визначає напрями формування людського капіталу в системі роз-

витку інформаційного суспільства та становлення економіки знань. На відміну від економічно розвинених країн та центрально-європейських сусідів, Україна попри декларування намірів побудувати економічний механізм держави на основі інновацій, інформаційних технологій та економіки знань, залишається у багатьох сферах розвитку на рівні нових індустріальних країн та країн третього світу орієнтованих на використання сировинної бази, металургії та продуктів хімічної промисловості первинного рівня обробки [2, 3].

Незважаючи на нехарактерні риси та відсутність оптимального підґрунтя для стимулювання розвитку людського капіталу, інформаційного суспільства та економіки знань не варто категорично негативно оцінювати перспективи України. За основними науковими положеннями та виробленим в межах знанневих концепцій понятійно-методологічним апаратом, для ефективного функціонування економічного механізму достатнім є існування демографічної бази – сукупності людей-носіїв знань та розширення доступу економічно-активного населення до джерел інформації та знань [4]. Обидва чинники присутні в Україні, що є передумовою перетворення її на перспективну знанневу економіку.

Інша складова світового господарства свідчить про існування двох груп країн в межах сучасної глобальної економіки:

- виробники інформації та знань як рушійних сил розвитку;
- активні споживачі знань та користувачі інформаційного

забезпечення.

В межах вказаної диференціації слід відзначити, що незважаючи на декларування високого потенціалу вітчизняної науки, людського розвитку та сприятливих ментальних особливостей України [5, с. 67; 6–12; 13], ми на сучасному етапі належимо до другої групи країн за відсутності об'єктивних передумов у середньо- та короткостроковій перспективі перейти у групу виробників продуктивних та рушійних сил економіки знань.

Як свідчать показники статистичної звітності, Україна належить до країн з відносно високим рівнем людського потенціалу, де чисельність населення коливається в межах 46 млн чол. [6]. Це обумовлено негативними демографічними тенденціями, що мають місце останні тридцять років. Незважаючи на приналежність до перехідної економіки, демографічний розвиток набуває тут рис характерних для високорозвинених країн, таких як Японія, Великобританія, Канада, з усталеним трендом скорочення народжуваності та кількості дітей у середньостатистичній сім'ї. Разом з тим, роз-

винені економіки компенсують втрати від зниження народжуваності за рахунок високого міграційного приросту з країн третього світу, подібних собі та країн з перехідною економікою [7].

Як наслідок, розвинені країни за рахунок нарощення концентрації людського капіталу, забезпечують ще вищий розвиток. Для України ж, за відсутності міграційного джерела демографічної складової формування людського капіталу, характерним залишається комплекс проблем, що не сприяє його нарощенню. Типовим прикладом може бути чисельність економічно активного населення (табл. 4.1), як форми відображення ключових тенденцій людського розвитку [13].

Таблиця 4.1

Чисельність та рівень економічної активності населення України

| Назва показника | Рік | | | | | | |
|--|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| | 2000 | 2002 | 2004 | 2006 | 2008 | 2009 | 2010 |
| Трудовий потенціал осіб у віці 15–70 років, тис. чол. | 22830,8 | 22231,9 | 22202,4 | 22245,4 | 22397,4 | 22150,3 | 22051,6 |
| Рівень економічної активності (до населення у віці 15–70 років), % | 63,2 | 61,9 | 62,0 | 62,2 | 63,3 | 63,3 | 63,7 |

Чисельність економічно активного населення України протягом 2000–2010 рр. мала тенденцію до зниження, пік якої припадає на 2010 р. Очевидно існуючий тренд визначається чинниками, сформованими на межі 1980–1990-х років та з урахуванням часового лагу, виступає негативним чинником відтворення людського капіталу навіть на етапі сталого економічного зростання, що мало місце протягом 2000–2008 рр. Показовим тут також є рівень економічної активності по відношенню до відповідної групи населення (рис. 4.3) [12].

Останній показник демонструє вищі темпи зростання ніж чисельність економічно активного населення, на відміну від якого у 2010 р. перевищено значення 2000 р. Зважаючи на зростання співвідношення чисельності та рівня економічної активності населення, слід зробити висновки про перші прояви зниження обсягів людського капіталу в умовах негативного впливу демографічного чинника. Тобто, має місце закінчення демографічних резервів з харак-

терними проблемами погіршення якості аналізованої категорії.

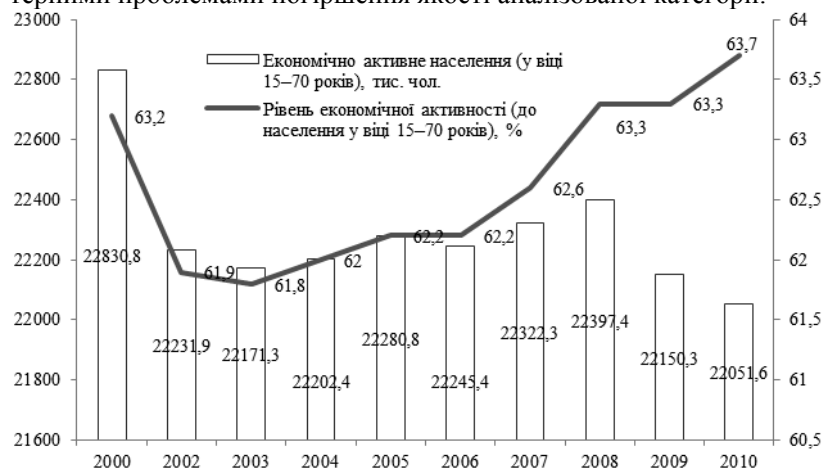


Рис. 4.3. Динаміка економічної активності населення України

По суті, зменшення резервів людських ресурсів в перспективі призводить до дефіциту окремих їх видів та деформування форм. Іншим аспектом з традиційними вадами та складними наслідками для сучасного етапу розвитку людського капіталу залишаються негативні тренди спровоковані в період некоректного адміністративного втручання періоду директивної економіки та безконтрольного розвитку періоду декларованих реформ. Попри високий демографічний потенціал, як складову розвитку людського капіталу, механізми командно-адміністративної економіки, в силу глибокої нелогічної та непритаманної для сучасних економічних відносин деформації, викликали та забезпечили на тривалий часовий період структурну невідповідність між наявними людськими ресурсами та фактичною потребою економіки в них. Явна структурна невідповідність виступає негативним чинником як для розвитку національної економіки, так і для формування людського капіталу. Закономірність негативного впливу чітко простежується на рівні понятійно-категорійного трактування відмінностей між людським потенціалом та людським капіталом. Перша категорія являє собою загальний обсяг, сукупність можливостей заснованих на природних і набутих здібностях та вміннях людини чи спільноти. Друга – лише частину людського потенціалу, що знаходить со-

ціально-економічне застосування та приносить віддачу у формі економічних ефектів, зокрема доходів, заробітної плати, віддачі на вкладені в освіту, виховання, соціальний розвиток інвестиції.

У випадках структурної невідповідності, мають місце передумови формування негативного економічного впливу на людський потенціал, де на прикладі структурного безробіття відбувається зниження витрат на формування людського капіталу, що набуває циклічного характеру. Поряд з вказаним, присутні і прояви економічного оздоровлення у формі сталих структурних економічно обґрунтованих зрушень перерозподілу людського капіталу (табл. 4.2).

Таблиця 4.2

**Середньорічна чисельність найманих працівників
за видами економічної діяльності, тис. чол.**

| Галузь діяльності | 2000 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
|---|------|------|------|------|------|------|------|
| Сільське господарство, мисливство, лісове господарство | 2551 | 1137 | 1005 | 868 | 783 | 762 | 732 |
| Промисловість | 4061 | 3416 | 3362 | 3287 | 3188 | 3068 | 3012 |
| Будівництво | 590 | 461 | 477 | 500 | 497 | 468 | 462 |
| Торгівля, ремонт автомобілів, побутових виробів та предметів особистого вжитку | 630 | 676 | 780 | 874 | 947 | 968 | 986 |
| Готелі та ресторани | 100 | 82 | 86 | 88 | 94 | 106 | 114 |
| Діяльність транспорту та зв'язку | 1110 | 992 | 991 | 977 | 974 | 921 | 905 |
| – додаткові транспортні послуги та допоміжні операції | 285 | 336 | 351 | 358 | 392 | 406 | 409 |
| – діяльність пошти і зв'язку | 257 | 259 | 261 | 252 | 244 | 234 | 219 |
| Фінансова діяльність | 146 | 216 | 246 | 298 | 339 | 351 | 354 |
| Операції з нерухомим майном, оренда, інжиніринг і надання послуг підприємцям | 596 | 564 | 599 | 615 | 631 | 649 | 657 |
| Державне управління | 610 | 570 | 590 | 599 | 627 | 631 | 640 |
| Освіта | 1551 | 1610 | 1632 | 1641 | 1642 | 1659 | 1662 |
| Охорона здоров'я і надання соціальної допомоги | 1304 | 1271 | 1269 | 1271 | 1267 | 1264 | 1261 |
| Надання комунальних та індивідуальних послуг, діяльність у сфері культури та спорту | 398 | 377 | 381 | 382 | 389 | 392 | 398 |
| – з них діяльність у сфері культури та спорту, | 268 | 278 | 285 | 286 | 291 | 293 | 301 |

| | | | | | | | |
|----------------------|--|--|--|--|--|--|--|
| відпочинку та розваг | | | | | | | |
|----------------------|--|--|--|--|--|--|--|

Приведені статистичні показники демонструють структурну трансформацію людського капіталу України за критерієм зайнятості. Зокрема, відбувається зниження числа найманих працівників у сільському господарстві, мисливстві та лісовому господарстві з 2551 у 2000 р. до 732 тис. чол. у 2010 р., промисловості – з 4061 у 2000 р. до 3012 тис. чол. у 2010 р., транспорту та зв'язку – з 1110 у 2000 р. до 905 тис. чол. у 2010 р., охороні здоров'я та надання соціальної допомоги – з 1304 у 2000 р. до 1261 тис. чол. у 2010 р. Натомість відмічено зростання зайнятих у торгівлі, ремонті автомобілів, побутових виробів і предметів особистого вжитку з 630 у 2000 р. до 986 тис. чол. у 2010 р., фінансовій діяльності – з 146 у 2000 р. до 354 тис. чол. у 2010 р., освіти – з 1551 у 2000 р. до 1662 тис. чол. у 2008 р.

В окремих сферах діяльності відмічене коливання, пов'язане з проблемами реформування, з характерним зниженням показника, та економічного оздоровлення на кінець аналізованого періоду, зі зростанням чисельності зайнятих. Серед них будівництво, діяльність готелів та ресторанів, операції з нерухомим майном, оренда, інжиніринг та надання послуг підприємцям, державне управління, надання комунальних та індивідуальних послуг, діяльність у сфері культури та спорту.

Слід згадати також про неоднозначні тенденції в межах окремих груп, де, наприклад, за явного зниження зайнятості в транспорті та зв'язку, відбувається його зростання з 285 у 2000 р. до 409 тис. чол. у 2010 р. для додаткових транспортних послуг та допоміжних операцій. Аналогічні тенденції схожі для коливання в зайнятості з надання комунальних та індивідуальних послуг, діяльності у сфері культури та спорту та окремого напрямку – діяльності у сфері культури та спорту, відпочинку та розваг, де спостерігається зростання зайнятості з 268 у 2000 р. до 301 тис. чол. у 2010 р.

Має місце закономірна тенденція, притаманна структурній перебудові економіки, де зайнятість зміщується в сторону зростання споживчих секторів економіки та зменшення в сировинних та мілітаризованих галузях. Відмічені позитивні тенденції об'єктивно сприяють руйнуванню циклічності погіршення людського потенціалу та викликаного ним зниження людського капіталу України.

На окрему увагу заслуговує якісна характеристика аналізованого показника. Зміна структури зайнятості поряд з позитивними наслідками призводить до включення в обіг людського капіталу, освіта якого не відповідає професійній діяльності та як результат

віддача на вкладений капітал гіпотетично нижча від передбаченого. З цього можна зробити висновок, що досліджене явище виступає лише проміжним етапом трансформації системи розвитку людського капіталу, за яким неодмінно слідує його якісний розвиток та кількісне зростання.

Реалізуючи функцію ефективного використання суспільних ресурсів ринкова економіка показала ключові вади існуючої системи формування та відтворення людського потенціалу. Прикладом недоліків є сталий високий рівень чисельності безробітних. Проте, недоліки існуючої системи проявляються не лише у системі трудових відносин. Реконструкція вітчизняних підприємств, залучення новітніх технологій призводить до заміни виробництв новими, чисельність зайнятих на яких значно нижча за середню по галузях. Високий рівень енерго- і матеріаломісткості, застарілість технологій, технічна відсталість, з лібералізацією зовнішньоекономічних відносин та господарської діяльності показали низьку конкурентоспроможність вітчизняних товарів продуктів та послуг, в результаті чого відбувся різкий спад виробництва і, як наслідок, вивільнення надлишку робочої сили. Зрештою, нераціональність наявних механізмів функціонування ринку праці, як чинник відтворення людського потенціалу, виступає лише однією з тенденцій на додаток до ірраціонального характеру впливу демографічної кризи, неефективного функціонування соціальної сфери, освіти, медицини.

Проблема привнесення негативного впливу для розвитку людського потенціалу системою різноманітних соціально-економічних, демографічних, політичних та господарських чинників у наукових дослідженнях піднімається досить часто, з домінуванням штучного звуження уваги у наукових працях до окремих груп факторів, серед яких вітчизняні автори надають перевагу групі трудових та видозмінених, в силу основних структурних зрушень регіональної економіки, чинників людського розвитку [3, с. 146; 7, 8; 9, с. 79–81].

Така тенденція в оцінці обсягів, витрат на відтворення та структури формування людського потенціалу закономірна та виправдана в межах існуючої парадигми конвергенції людського потенціалу у трудовий. Проте, кардинальні зміни у формуванні чинників ефективного використання людського потенціалу ставлять додаткові вимоги до управління відтворенням людського потенціалу в межах регіональних ринків праці.

Негативною стороною сучасного етапу розвитку регіонів та пропонованих регуляторних заходів слід вважати відсутність ефек-

тивної системи управління відтворенням людського потенціалу, використання недосконалих регуляторних заходів та впровадження суто формальних програм подолання демографічної кризи, зниження ефективності системи освіти, медичного і соціального забезпечення.

Значний рівень безробіття у перехідних системах викликаний проблемою неефективності загальноекономічного механізму та трансформації системи трудових відносин в межах національних економік та регіональних економічних систем. Безробіття найбільшим чином впливає на молодь та осіб жіночої статі. Так відбувається не випадково, зайнятими залишаються найбільш кваліфіковані працівники з тривалим стажем роботи та найбільш конкурентоспроможні на ринку праці за умов кризи.

Трудоресурсна ситуація кризового періоду 2008–2011 рр., в силу зниження показників соціально-економічного розвитку, відзначається існуванням високого рівня безробіття, яка в Україні набула широкого поширення, особливо після початку реформування господарсько-економічних відносин та знизилась у 2006–2007 рр. на фоні економічного піднесення.

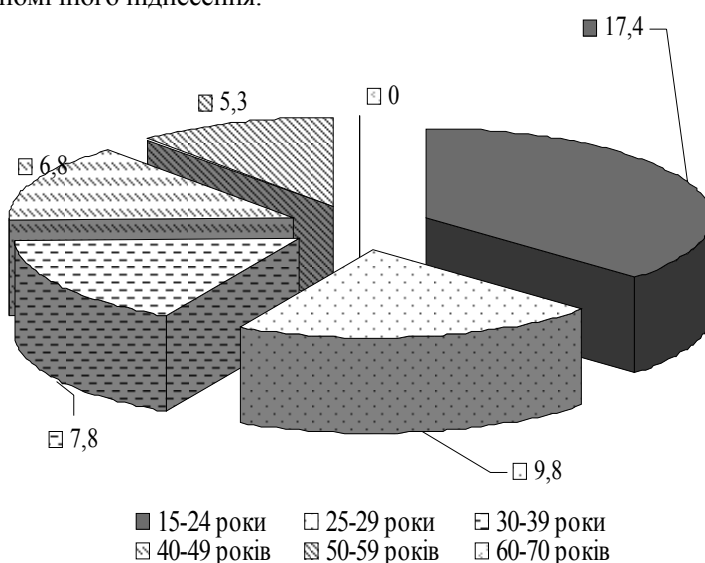


Рис. 4.4. Вікова структура безробітних (дані 2010 р.), %

Проте, світова фінансова криза через низку чинників опосередкованого впливу, серед яких структурні ризики галузевої концент-

праці, залежність від імпортованих товарів та сировини, низька продуктивність, продемонструвала системні причини низького людського потенціалу та відсутність запоруки його зростання. На перших етапах розгортання економічної кризи 2008–2009 рр. в Україні у структурі безробітних найбільшою була частка осіб 15–24 років (див. рис. 4.4).

За місцем проживання і за статтю, частка безробітної молоді переважає над іншими віковими групами [10]. В той же час, рівень безробіття за статевою структурою серед жінок на 0,5 % нижче загального рівня безробіття у попередньому періоді, та на 1,0 % рівня безробіття серед чоловіків [10, 11]. Такий стан речей спостерігається через негласну статево дискримінацію, коли особам чоловічої статі простіше працевлаштуватися, а при скороченні чисельності працівників на підприємствах і в організаціях першими під звільнення попадають особи жіночої статі.

З опублікованих даних традиційно виділяється помітна різниця між рівнем безробіття у сільській місцевості і міських поселеннях.

Реальна причина виявленої диференціації рівня безробіття серед міського і сільського населення полягає у тому, що:

– значно вищий розвиток продуктивних сил у містах, криза виробництва у яких визвала адекватний рівень безробіття;

– у правилах надання статусу безробітних, до них не відносять власники земельних наділів (паїв), в число яких можна занести переважну частину сільських жителів, осіб, які тимчасово незайняті у зв'язку з переходом з одного робочого місця на інше, звільнених за власним бажанням, та осіб, що знаходяться в пошуках робочих місць після закінчення навчання, демобілізації з військової строкової служби включає фрикційне безробіття.

Частка безробітних (табл. 4.3) у чисельності економічно-активного населення перевищує допустимі параметри на 4,1 % (рівень фрикційного безробіття – 8,1–4,0).

У 2010 р. частка безробітних віднесених до фрикційного безробіття становить 3,78 % ($2,36+0,11+1,31$). З цього випливають більш глибокі причини незбалансованості ринку праці, ніж структурні зміни в економіці та негативний вплив світової фінансової кризи. Додатковим аргументом, на користь цього висновку, є показник навантаження незайнятих трудовою діяльністю громадян на вільні робочі місця, де конкурс на одну вакантну посаду в середньому становить дев'ять осіб. Незбалансованість існує і у структурі попиту для окремих професійних груп, де зокрема попит на не-

кваліфіковану робочу силу знаходиться на середньому рівні за навантаження 10 осіб на одне вакантне місце, кваліфікованих робітників – 5 осіб на вакантне робоче місце, кваліфікованих робітників сільського і лісового господарств, риборозведення та рибальства – 32 особи на вакантне робоче місце.

Таблиця 4.3

Безробіття за причинами незайнятості в 2010 р.

| Показник | Всього | Частка безробітних у чисельності економічно-активного населення, % |
|--|---------|--|
| Економічно активне населення, тис. чол. | 22051,6 | – |
| Всього безробітних, тис. чол. | 1785,6 | 8,10 |
| за причинами незайнятості, % | | |
| – вивільнені з економічних причин | 696,38 | 3,16 |
| – звільнені за власним бажанням | 519,61 | 2,36 |
| – демобілізовані з військової строкової служби | 23,21 | 0,11 |
| – непрацевлаштовані після закінчення загальноосвітніх та вищих навчальних закладів I–IV рівнів акредитації | 289,27 | 1,31 |
| – звільнені за станом здоров'я, через оформлення пенсії за віком, інвалідністю | 16,07 | 0,07 |
| – звільнені у зв'язку із закінченням строку контракту | 185,70 | 0,84 |
| – інші причини безробіття | 55,35 | 0,25 |

Оскільки, у структурі попиту такої явної переваги потреб у трудових ресурсах однієї галузі над потребами іншої не існує, то причиною такого явища необхідно вважати наявність структурного безробіття, коли структура трудових ресурсів не відповідає структурі робочих місць. Тому у структурі вивільненого персоналу найбільша частка приходить на сільське, лісове, рибне господарства та промисловість, тобто галузі, трудові ресурси яких є основою ринку праці [12]. Таке явище є природним наслідком структурної невідповідності галузей економіки законам ринку, коли сфера виробництва залучає 30 % від числа зайнятих трудових ресурсів, а основна час-

тина зайнятих – 60 %, має припадати на сферу послуг [13, с. 123].

Наведені дані свідчать, що кон'юнктура ринку праці не забезпечує можливості використовувати наявний людський потенціал, що в свою чергу перетворюється у економічні втрати від недоотриманого валового продукту, доходів бюджету, зростання витрат на виплати тимчасово незайнятому економічно-активному населенню, витрат від недоотриманих доходів на інвестований у освіту та підготовку спеціалістів капітал. Хоча структурну неузгодженість попиту та пропозиції на ринку праці слід сприймати, як тимчасове явище, як і саму світову фінансову кризу 2008–2012 рр., досвід реакції носіїв людського потенціалу на вимушене безробіття у попередньому столітті, свідчить про довготривалі наслідки у формі надання переваг при вступі у ВНЗ, тривалої нестачі спеціалістів окремих профілів, об'єктивного зниження людського потенціалу від деградації та втрати набутого професійного досвіду.

Природно для кризового періоду, загальний рівень попиту значно нижчий за чисельність вивільнених працівників, що пов'язано з вище наведеними причинами, а також структурною невідповідністю пропозиції трудових ресурсів та структури робочих місць, зниженням потреби підприємств у трудових ресурсах через оновлення технологічних процесів та загальний спад виробництва. Різниця між попитом і пропозицією існує і у галузевій структурі безробітних та наявних вакансій [14].

Як і у чисельності звільнених, серед вакантних робочих місць найбільшу частку займає промисловість – 17,2 тис. осіб. Частка інших галузей економіки в структурі вакантних робочих місць значно поступається промисловості. Зокрема, з боку сільськогосподарства – 2,7, будівництва – 3,8, торгівлі, ремонту автомобілів, побутових виробів та предметів особистого вжитку – 8,4, діяльності готелів та ресторанів – 0,9, транспорту та зв'язку – 5,0, фінансової діяльності – 1,5, операцій з нерухомим майном, оренда, інжиніринг та надання послуг підприємцям – 5,9, державного управління – 8,4, освіти – 1,6, охорони здоров'я та соціальної допомоги – 6,3, інших видів економічної діяльності – 2,2 тис. осіб. Водночас, на сектори що не відносяться до традиційно індустріальних припадає потреба в працівниках чисельністю 40,2 тис. осіб або 62,91 % [15].

Має місце поступова переорієнтація сектора праці на ринкові стандарти, коли переважна частина зайнятих працює у сфері

послуг. З іншої сторони, слід зважити на існування прихованого безробіття, яке в кілька разів перевищує офіційно зареєстровані показники. Провівши паралелі між структурою безробітних та попитом на працівників, також слід відмітити, що вони лише незначною мірою відображають реальні відносини на ринку праці, оскільки обсяги переходів працівників з одного робочого місця на інше значно перевищують приведені цифри.

У 2010 році з числа незайнятого населення працевлаштовані 744,5 тис. осіб, що свідчить про реальні масштаби переміщення працівників між вакантними робочими місцями ринку праці. Найбільша частка у структурі працевлаштованих приходить на промисловість – 202,4 тис. осіб, що характеризує вагу цієї галузі у ринку праці країни. Поряд з промисловістю значний вплив на працевлаштування здійснювали наступні галузі [8]:

- торгівля, ремонт автомобілів, побутових виробів та предметів особистого вжитку – 167,6 тис. осіб;
- сільське господарство, мисливство та лісове господарство – 134,5 тис. осіб;
- діяльність транспорту та зв'язку – 36,2 тис. осіб;
- охорона здоров'я та соціальна допомога – 35,6 тис. осіб;
- державне управління – 31,7 тис. осіб;
- освіта – 30,6 тис. осіб;
- операції з нерухомим майном, оренда, інжиніринг та надання послуг підприємцям – 30,2 тис. осіб;
- будівництво – 27,5 тис. осіб;
- діяльність готелів та ресторанів – 19,3 тис. осіб;
- фінансова діяльність – 5,9 тис. осіб;
- інші види економічної діяльності – 23,0 тис. осіб.

На основі відстеження наведених закономірностей безробіття економічно активного населення, зниження кількості вакантних робочих місць та загальну тенденцію змін на ринку праці в період прояву основних чинників світової фінансової кризи, яка з однієї сторони спровокувала перетворення ризиків утворених в результаті відсутності економічних, соціальних реформ реорганізації ринку праці у кризу ринку праці, а з іншої підтверджує актуальність дилеми понятійно-методичного характеру, коли потенціал особи-носія не перетворюється у людський капітал національної економіки через неможливість його застосування та отримання соціально-економічного ефекту.

4.3. Проблеми та тенденції управління людським капіталом суб'єктів господарювання

Рівень суб'єктів господарювання в науковій літературі та результатах досліджень наукових установ довгий час розглядається як єдиний рівень використання людського капіталу. Іншим традиційно відводиться місце рівнів формування людського потенціалу, накопичення фізіологічних та якісних компонент і характеристик. Такі висновки свідчать на користь спрощеного підходу у застосуванні такого роду трактувань.

Водночас, його виникнення та обмежене застосування на рівні суб'єктів господарювання, виглядає досить закономірним з точки зору еволюції суспільних формацій, де в умовах індустріального суспільства капіталізація людського потенціалу відбувалася виключно в умовах реалізації праці – застосування знань, вмінь, здібностей та досвіду.

Не вдаючись до повторень з приводу відмінностей та характеру застосування людського капіталу на рівні особи та країни, слід констатувати, що в Україні, як класичному прикладі індустріального суспільства ефекти від його експлуатації переважно фіксуються на рівні суб'єктів господарювання – місці реалізації праці. В той же час, ефекти від експлуатації людського капіталу на рівні особи розглядаються в якості людського розвитку, формування кар'єри, особистого розвитку, а на рівні держави – соціально-економічного розвитку.

У процесі оцінки трансформаційних наслідків та впливу інституційних змін на людський капітал бізнесових структур України слід констатувати, що на сучасному етапі важко знайти ознаки формування галузей та секторів економіки, де розумова праця виступає домінуючим фактором господарської діяльності, отримання економічних ефектів і критичним чином визначає їх існування. Неможливість, за даними офіційної статистики, визначити в структурі розподілу суб'єктів господарювання України приналежність до групи підприємств та установ, в основі діяльності яких лежить експлуатація людського капіталу, очевидно, свідчить про незначний їх вплив на національну економіку.

Слід відмітити, що ознакою приналежності до групи підприємств, орієнтованих на економіку знань виступає висока частка

живої праці за незначного значення показника уречевленої праці. Аналіз активів таких компаній, як Microsoft, Facebook, Google, PayPal, Oracle, свідчить, що рівень капіталізації в секторі може перевищувати вартість матеріальних активів на їх балансі в 25–40 разів.

Останній критерій з урахуванням мізерної капіталізації національних компаній може слугувати остаточним свідченням приналежності України до індустріального суспільства, зокрема його пізнього етапу – розширення ролі інформаційного суспільства на рівні використання продуктів, товарів, робіт, послуг, винайдених, розроблених та вироблених в країнах, що знаходяться на етапі переходу від інформаційного суспільства до економіки знань.

З огляду на наведені аргументи, подальший аналіз процесів формування, відтворення та використання людського капіталу доцільно провести на основі даних типових представників індустріального суспільства, наприклад, промислових підприємств.

Поряд з очевидними відмінностями між приведеними вище компаніями і представниками індустріального суспільства в Україні, слід констатувати, що ефекти та ефективність діяльності останніх протягом останніх 15–20 років визначаються чинниками закладеними на попередніх етапах розвитку в межах механізмів директивного управління.

Зрештою і директивне управління виступає невід'ємною складовою тоталітарної політичної системи того часу, що в межах реалізації завдань тотального контролю за населенням, пересічною особою, суспільними та соціальними процесами, придушує індивідуальні свободи, обмежує особисту ініціативу, переслідує носіїв людського потенціалу в разі висловлення думок відмінних від офіційної політики, і таким чином на кілька поколінь вперед знищує вміння креативно мислити, брати на себе індивідуальну відповідальність, реалізовувати масштабні проекти.

За відсутності перерахованих складових, що виступають невід'ємною запорукою трансформації знань, вмінь та здібностей в людський капітал, роль людини в директивній економіці зводиться до виконання функцій визначених технологічними процесами, планами та розпорядженнями керівництва та вищестоящого відомства. Як наслідок, закономірним видається неспроможність подолати кризу економіки, окремих галузей та суб'єктів господарювання.

З точки зору людського капіталу, сучасна криза в своїй основі має системну неадекватність економічного механізму суспільним та соціально-економічним тенденціям розвитку, а неспро-

можність її подолати визначається відсутністю людського капіталу, низькою якістю кадрів топ менеджменту компаній і підприємств та менеджерів середнього рівня. Паралелі з приводу забезпечення людським капіталом можна провести і для системи державного управління.

Звертаючись до стану людського капіталу суб'єктів господарювання слід зазначити, що тенденції їх розвитку в більшій чи меншій мірі схожі між собою. Тому, за оціночну базу аналізу використаємо дані типових представників індустріального суспільства, за умови їх функціонування. Зокрема, до такого роду підприємств цілком логічно віднести ВАТ "Темп" і ТОВ "Завод "Красилівмаш".

На цьому етапі аналізу можна вийти з тієї точки зору, що конкурентоспроможність людського капіталу бізнесових структур формується в системі координат "рекрутинг-експлуатація". Рекрутинговий критерій ефективності конкурентної політики суб'єктів господарювання виступає оціночним показником здатності:

- адекватно оцінити потребу в людському капіталі;
- фінансувати та організувати систему рекрутингового менеджменту та менеджменту людського капіталу;
- реалізувати рекрутингові програми та плани.

Існуюча система рекрутингу для запропонованих підприємств зводиться до набору персоналу і відстежується за традиційно застосовуваними показниками аналізу обороту персоналу, які певною мірою повторюють тенденцію їх розвитку протягом останнього періоду (див. табл. 4.4).

В силу зниження завантаження виробничих потужностей має місце постійне скорочення чисельності персоналу підприємств, яке розпочалося в 1990-х роках і триває до цього часу (рис. 4.5).

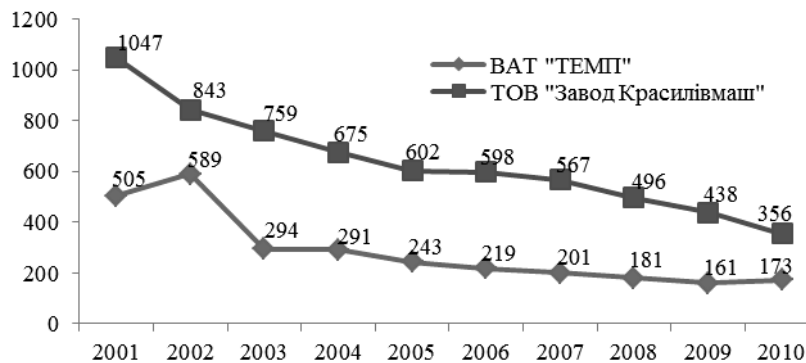


Рис. 4.5. Динаміка середньорічної чисельності персоналу, осіб

Таблиця 4.4

Оборот з прийому та вивільнення персоналу на машинобудівних підприємствах

| Показник | Од. вим. | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
|---|----------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| ВАТ "Тем" | | | | | | | | | | | |
| 1. Чисельність прийнятих працівників | осіб | 94 | 10 | 64 | 13 | 30 | 24 | 16 | 26 | 64 | 66 |
| 2. Чисельність звільнених, з них: | осіб | 10 | 305 | 67 | 61 | 54 | 42 | 36 | 46 | 52 | 57 |
| 2.1. За власним бажанням | осіб | 4 | 15 | 49 | 49 | 46 | 36 | 30 | 43 | 43 | 52 |
| 2.2. Скорочення штатів | осіб | 8 | 290 | 18 | 12 | 8 | 6 | 6 | 3 | 9 | 5 |
| 3. Коефіцієнт обороту з прийому | – | 0,186 | 0,017 | 0,218 | 0,045 | 0,123 | 0,110 | 0,080 | 0,144 | 0,398 | 0,382 |
| 4. Коефіцієнт обороту з вибуття | – | 0,020 | 0,518 | 0,228 | 0,210 | 0,222 | 0,192 | 0,179 | 0,254 | 0,323 | 0,329 |
| 4.1. Коефіцієнт обороту з вибуття (за власним бажанням) | – | 0,008 | 0,025 | 0,167 | 0,168 | 0,189 | 0,164 | 0,149 | 0,238 | 0,267 | 0,301 |
| 4.2. Коефіцієнт обороту з вибуття (скорочення штатів) | – | 0,016 | 0,492 | 0,061 | 0,041 | 0,033 | 0,027 | 0,030 | 0,017 | 0,056 | 0,029 |
| 5. Середньорічна (облікова) чисельність персоналу | осіб | 505 | 589 | 294 | 291 | 243 | 219 | 201 | 181 | 161 | 173 |
| ТОВ "Завод "Красилівмаш" | | | | | | | | | | | |
| 1. Чисельність прийнятих працівників | осіб | 34 | 11 | 18 | 28 | 16 | 22 | 30 | 21 | 12 | 19 |
| 2. Чисельність звільнених, з них: | осіб | 351 | 215 | 102 | 101 | 20 | 53 | 101 | 79 | 94 | 57 |
| 2.1. За власним бажанням | осіб | 2 | 15 | 49 | 30 | 12 | 38 | 41 | 35 | 39 | 30 |
| 2.2. Скорочення штатів | осіб | 349 | 200 | 53 | 71 | 8 | 15 | 60 | 44 | 55 | 27 |
| 3. Коефіцієнт обороту з прийому | – | 0,032 | 0,013 | 0,024 | 0,041 | 0,027 | 0,037 | 0,053 | 0,042 | 0,027 | 0,053 |
| 4. Коефіцієнт обороту з вибуття | – | 0,335 | 0,255 | 0,134 | 0,150 | 0,033 | 0,089 | 0,178 | 0,159 | 0,215 | 0,160 |
| 4.1. Коефіцієнт обороту з вибуття (за власним бажанням) | – | 0,002 | 0,018 | 0,065 | 0,044 | 0,020 | 0,064 | 0,072 | 0,071 | 0,089 | 0,084 |
| 4.2. Коефіцієнт обороту з вибуття (скорочення штатів) | – | 0,333 | 0,237 | 0,070 | 0,105 | 0,013 | 0,025 | 0,106 | 0,089 | 0,126 | 0,076 |
| 5. Середньорічна (облікова) чисельність персоналу | осіб | 1047 | 843 | 759 | 675 | 602 | 598 | 567 | 496 | 438 | 356 |

Примітка: * складено на основі ф. № 1-ПВ (місячна), ф. № 1-ПВ (квартальна).

В межах трудових концепцій, скорочення чисельності персоналу традиційно вважається процесом зниження трудового потенціалу суб'єкта господарювання.

Водночас, приведена тенденція виступає швидше вимушеним рішенням підприємств, а чинники, що її формують, очевидно, слід вважати чинниками кон'юнктурного характеру.

Розглядаючи наявні зміни в чисельності персоналу в межах запропонованого в першому та другому розділах понятійно-категорійного апарату, слід зазначити, що прийняттям рішення про звільнення працівників мову можна вести про скорочення лише людського потенціалу. Останній виступає людським капіталом, виключно за застосування у виробничо-технологічних, комерційних, фінансових, управлінських чи інших господарських процесах, тобто за умов перетворення в актив підприємства.

Очевидно, що першопричиною сформованих трендів є скорочення обсягів виробництва і, як наслідок, кількості робочих місць, де чисельність персоналу понад наявну кількість робочих місць, хоча і становить людський потенціал, проте не перетворюється в актив – людський капітал. Тобто, за скорочення людського потенціалу, скорочення людського капіталу дорівнює нулю.

З цієї точки зору, прийняття рішення про скорочення слід вважати раціональним заходом, що підвищує ефективність управління людським капіталом, оскільки витрати на утримання незадіяного персоналу залишаються на попередньому рівні, а віддача від експлуатації, як і вартість такого роду людського капіталу дорівнює нулю. Як результат, підприємства знижують витрати на людський капітал.

Окремої уваги заслуговують способи ліквідації “нульових активів”. Відмінність політики ТОВ “Завод “Красилівмаш” полягає у рівномірному скороченні незадіяного персоналу протягом усього аналізованого періоду, де за умов сприятливої економічної кон'юнктури темпи вивільнення незадіяних працівників незначно знижуються, а в умовах несприятливої – незначно прискорюються.

На відміну від ТОВ “Завод “Красилівмаш”, для ВАТ “Темп” початок аналізованого періоду припадає на етап реструктуризації підприємства, за якого відбулась ліквідація всіх збиткових, безперспективних та застарілих виробництв, разом з ліквідацією робочих місць, що на них припадають.

Як наслідок, у 2003 р. чисельність персоналу скорочується на 295 чол., що становить 50,08 % від чисельності попереднього

періоду. У цьому випадку, понад половина активів в розпорядженні підприємства, сформована на основі людського капіталу, одно-моментно перетворилась в “нульовий актив” та була ліквідована. Очевидно, подальше утримання незадіяного персоналу лягало б додатковими витратами на підприємство і відповідало б нераціо-нальній політиці в області людського капіталу (рис. 4.6).

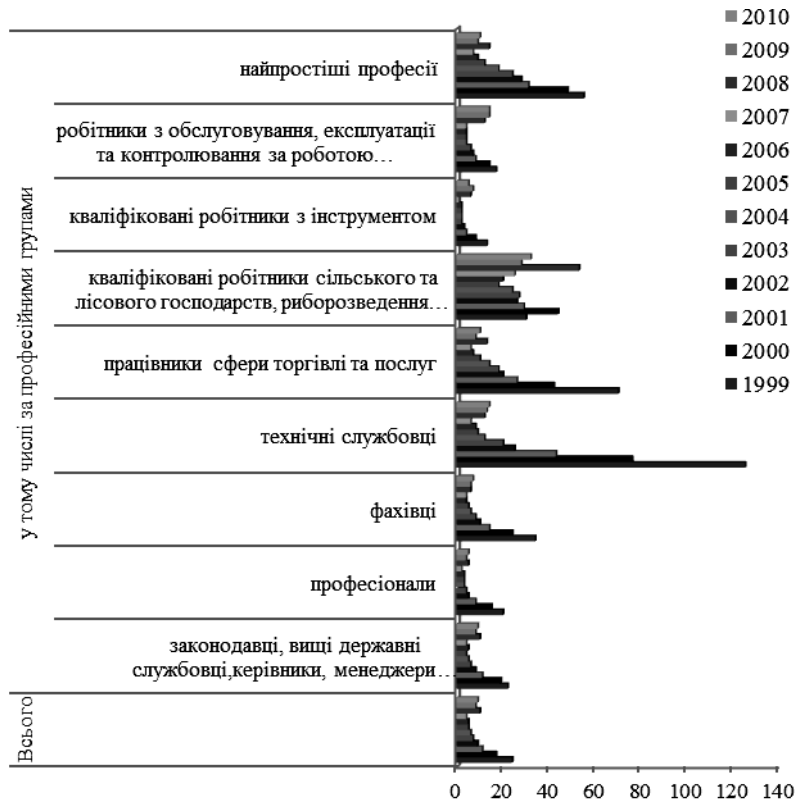


Рис. 4.6. Динаміка навантаження на вільні робочі місця, осіб

Слід зазначити, що при значному скороченні персоналу відносно проектної чисельності, підприємства періодично відчувають нестачу спеціалістів та робітників певних спеціальностей і кваліфікаційних груп, від чого попадають в зону ризиків невиконання контрактних зобов'язань.

Водночас, в межах сучасної кон'юнктури, цільові сегменти ринку праці за традиційними спеціальностями та кваліфікаційними групами слід охарактеризувати як ринки працедавця, з високими показниками безробіття та наявністю конкурсу на більшість вакантних робочих місць.

Приведені показники свідчать про позитивну кон'юнктуру ринку праці та, очевидно, відсутність ринкових обмежень на реалізацію планів з залучення персоналу. З іншого боку, високий показник плинності кадрів свідчить про необхідність реалізації додаткових заходів та додаткових витрат на програми адаптації працівників, формування серед них лояльності до підприємства та корпоративної відповідальності.

Зокрема, під програми адаптації гіпотетично підпадає в 2009 р. 39,75 % персоналу ВАТ "Темп" і 2,7 % персоналу ТОВ "Завод "Красилівмаш", а 2010 р. – 38,15 % і 5,3 % відповідно. За показниками включених до аналізу підприємств, слід констатувати, що наявна плинність кадрів очевидно вимагає значних ресурсів на адаптаційні заходи, в першу чергу на ВАТ "Темп", в наявності яких доводиться сумніватись. Як наслідок, можна припустити, що адаптаційні заходи на підприємстві не реалізуються чи реалізуються не в повній мірі, від чого капіталізація людського потенціалу не досягає потенційно можливого рівня (рис. 4.7).

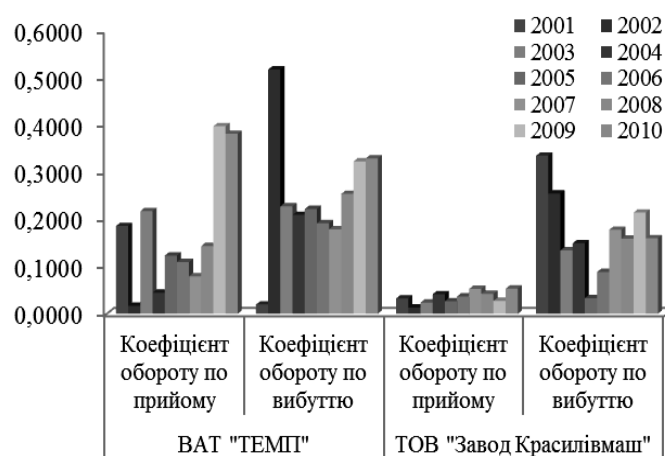


Рис. 4.7. Рух кадрів на аналізованих підприємствах

Інший показник – коефіцієнт обороту з вибуття демонструє ще більш високу динаміку, і становить в 2009 р. для ВАТ “Темп” 32,3 %, для ТОВ “Завод “Красилівмаш” 21,5 %, в 2010 р. показник відповідно становив 32,95 % та 16,0 %.

В умовах структурних змін економіки чи реструктуризації підприємств, ймовірно наявним тенденціям можливо знайти логічне пояснення. Водночас за відсутності таких для цих підприємств, індикатором ефективності управління людським капіталом виступає структура звільнених.

Висока частка звільнених за власним бажанням, в умовах непрогнозованості економічних перспектив та безробіття, свідчить про незадовільні умови та організацію праці, низьку її оплату та наявність цілого комплексу причин, що в сукупності можна охарактеризувати, як неефективність системи управління людським капіталом (рис. 4.8–4.9). Частка звільнених за власним бажанням на ВАТ “Темп” починаючи з 2003 р. має загальну перевагу. Згаданий показник зростає з 73,13 % в 2003 р. до 91,23 % в 2010 р., що цілком відповідає приведеним критеріям неефективності.

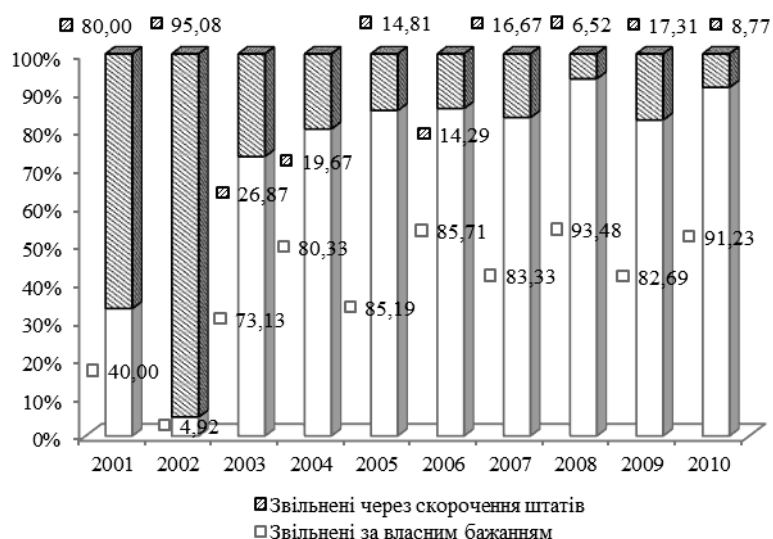


Рис. 4.8. Структура звільнених на ВАТ “Темп”, %

Аналогічний показник для ТОВ “Завод “Красилівмаш”, хоча і значно нижчий, проте також знаходиться на високому рівні – 52,63 %

(2010 р.). Його найвище значення спостерігалось у 2006 р. – 71,7 %, що цілком закономірно з урахуванням піку семирічного економічного зростання, що припадав саме на цей період, з характерним зниженням безробіття і зростанням кількості вакантних робочих місць. З іншого боку, місце розташування ТОВ “Завод “Красилівмаш” – м. Красилів, характеризується значно меншими можливостями вибору робочих місць, ніж, наприклад, для міста Хмельницького, через що, навіть за такого рівня показника, неефективність роботи обох підприємств слід вважати однаковою.

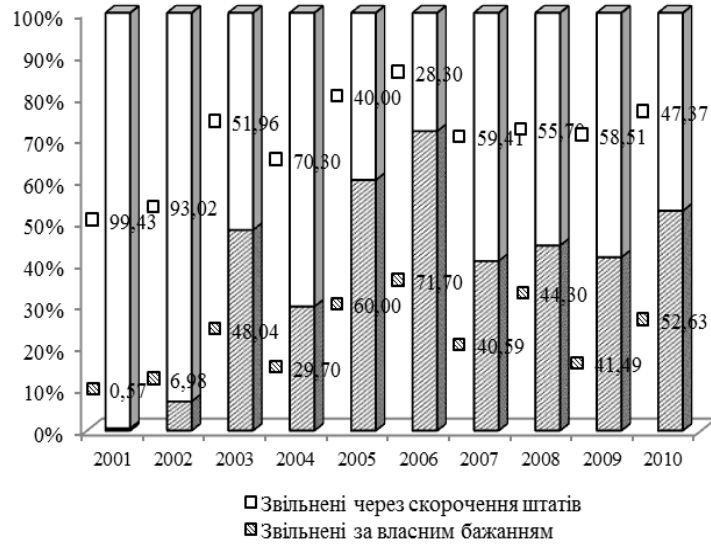


Рис. 4.9. Структура звільнених на ТОВ “Завод “Красилівмаш”, %

Таким чином слід констатувати, що на кінець аналізованого періоду втрати людського капіталу, які не носять вимушений характер, для ВАТ “Темп” становлять 30,1 %, за коефіцієнта обороту по вибуттю 0,329, приходу – 0,382.

Для ТОВ “Завод “Красилівмаш” втрати становлять 5,3 %, за коефіцієнта обороту з вибуття 0,160. Слід звернути увагу, на той факт, що в умовах високого безробіття, коли не існує гарантій працевлаштування при втраті робочого місця, причини звільнення повинні бути достатньо вагомими і мати виключний характер. Традиційно в контексті складових мотивації праці, звільнення доцільно розглянути через матеріальні та нематеріальні (моральні, фізіо-

логічні) чинники. Перший чинник формування плинності кадрів для ВАТ “Темп” характеризується структурою розподілу персоналу на групи за розміром доходу (табл. 4.5, рис. 4.10).

Таблиця 4.5

Розподіл працівників за розміром оплати праці в 2010 р.*

| Кількість штатних працівників, яким оплачено 50 % і більше робочого часу, встановленого на місяць | ВАТ “Темп” | ТОВ “Завод “Красилівмаш” |
|---|------------|-----------------------------|
| у тому числі у розмірі: | | |
| – понад 5000,00 | 26 | 6 |
| – від 3500,01 до 5000,00 | 51 | 8 |
| – від 3000,01 до 3500,00 | 16 | 10 |
| – від 2500,01 до 3000,00 | 26 | 79 |
| – від 2000,01 до 2500,00 | 24 | 86 |
| – від 1750,01 до 2000,00 | 14 | 68 |
| – від 1500,01 до 1750,00 | 4 | 36 |
| – від 1250,01 до 1500,00 | 5 | 42 |
| – від 1000,01 до 1250,00 | 3 | 14 |
| – від 922,01 до 1000,00 | 1 | 0 |
| – до 922,0 | 1 | 0 |

Примітка: * складено на основі ф. № 1-ПВ (квартальна).

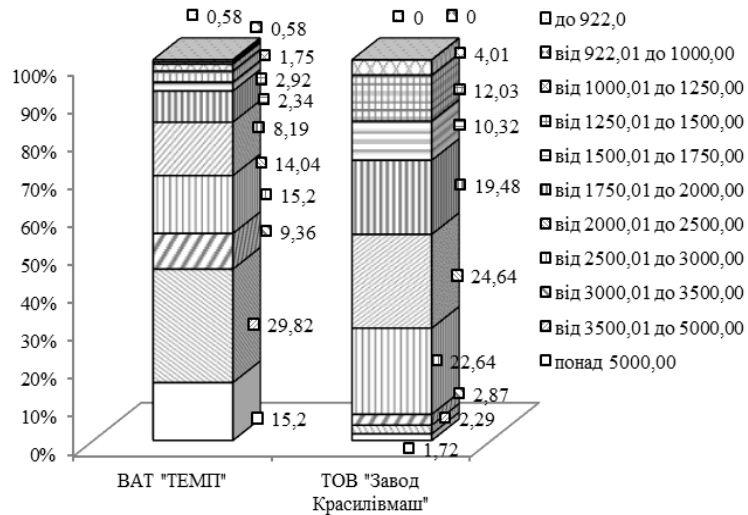


Рис. 4.10. Розподіл працівників за розміром оплати праці, %

Приналежність до груп у наведеній структурі за розміром оплати праці характеризує здатність носія людського капіталу відтворювати людський потенціал за рахунок отримуваних на підприємстві доходів. Очевидно, перевищення отримуваною заробітною платою рівня необхідних витрат на підтримання фізіологічних функцій організму, витрат на подальший особистий розвиток і утримання членів сімей виступає критерієм прийняття рішення з приводу звільнення чи продовження роботи на підприємстві. Іншим критерієм – критерієм ринку праці виступає порівняння наявного доходу з потенційно можливим, тобто приналежність до групи носіїв людського капіталу, доходи яких перевищують середньоринкові.

Середньомісячний рівень заробітної плати в регіоні протягом 2010 р. становив 1791,83 грн [16]. Отже, понад 91,81 % працівників ВАТ “Темп” та понад 73,64 % працівників ТОВ “Завод “Красилівмаш” отримували доходи вищі від середніх на ринку праці регіону, що в свою чергу суперечить висновкам з приводу матеріального мотиву високого рівня звільнень за власним бажанням. Доводиться констатувати, що причини високої плинності носіїв людського капіталу лежать в площині нематеріальних чинників, до переліку яких можна віднести умови праці, її організацію, морально-психологічний клімат в колективі, режим праці тощо.

Приведені аргументи дають підстави зробити висновки про:

– неефективність існуючої системи управління персоналом аналізованих підприємств, а з урахуванням схожих трендів в галузі та економіці в цілому – неефективності управління людськими ресурсами суб’єктів господарювання;

– неефективність системи залучення людського потенціалу та його конвертації в людський капітал в умовах відсутності системи рекрутингу;

– втрату до третини людського капіталу за відсутності раціональної системи менеджменту персоналу та організації праці, формальному характеру управління людськими ресурсами;

– другорядну роль матеріальних чинників в системі мотивації носіїв людського капіталу;

– здатність забезпечувати потреби суб’єктів господарювання в персоналі виключно за рахунок сприятливої кон’юнктури – “ринку працедавця” на ринку праці регіону та країни в цілому;

– потенційний дефіцит людського капіталу за початку економічного піднесення та його переростання в стає економічне

зростання, ризик невиконання господарських планів та виробничо-комерційних програм за умов зміни кон'юнктури на домінування "ринку працівника", через відсутність адекватної системи рекрутингу, менеджменту персоналу та управління людським капіталом.

На окрему увагу заслуговує аналіз управління людським капіталом, сформованим на основі активів реалізованих у знаннях, вміннях, здібностях і досвіді топ-менеджменту, менеджерів та управлінців середнього рангу. Зокрема, компетенція менеджерів вищого рангу поширюється на всі сфери діяльності суб'єктів господарювання, функції підрозділів та служб. З цієї точки зору, досягнення запланованих господарських ефектів та забезпечення високої ефективності прямим чином залежить від людського капіталу сформованого на основі компетенції, професійних знань і досвіду топ-менеджменту. Як показують результати роботи розглянутих підприємств, зокрема, зниження обсягів реалізації ТОВ "Завод "Красилівмаш" протягом 2006–2010 рр. (рис. 4.11), завантаження його виробничих потужностей на 37 % від проектної потужності, зниження проектної потужності ВАТ "Темп" до 18,7 % після реструктуризації, значне коливання прибутків (див. рис. 4.12), відсутність систем роботи з цільовими ринками, їх людський капітал слід оцінити як недостатній, неспроможний в критичних ситуаціях, умовах ризику та несприятливої ринкової кон'юнктури забезпечити досягнення цілей господарської діяльності підприємств.

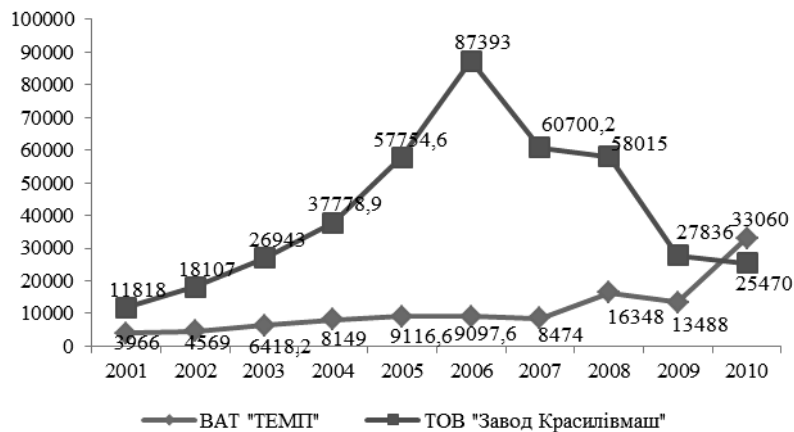


Рис. 4.11. Динаміка виручки від реалізації товарів, робіт, послуг, тис. грн

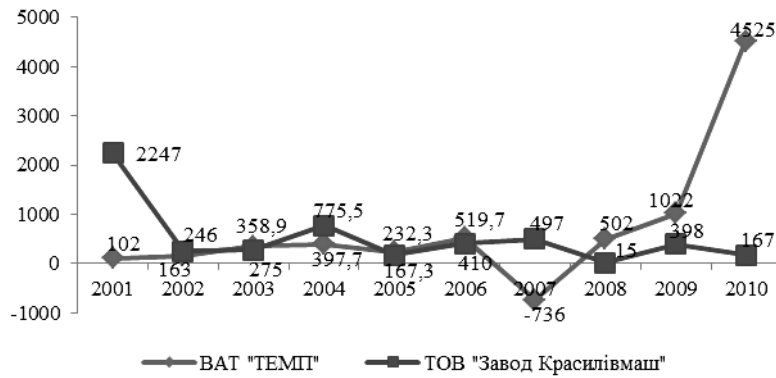


Рис. 4.12. Динаміка чистого прибутку (збитку), тис. грн

Причина недостатніх активів, сформованих на основі людського капіталу в розпорядженні підприємств, аналогічна причинам їх неспроможності функціонувати в ринкових умовах – неадекватність господарському механізму, галузевій кон'юнктурі та економічній системі. Управлінські кадри сформувались в умовах планово-директивного адміністрування, тому більшість складових їх потенціалу, серед яких знання, вміння, досвід працювати при попередній системі оцінюється в якості “нульового активу”. Водночас, за невміння застосовувати адекватні методи, управління реалізується на основі інтуїтивно-вольонтаристських рішень, ігнорування ризиків та ринкових викликів і часто полягає в неспроможності здійснити будь-які дії та заходи.

Аналогічна ситуація спостерігається і на рівні забезпечення людським капіталом, сформованим на основі знань, вмінь, досвіду менеджерів середнього рангу та функціональних спеціалістів. Зокрема, попередня економічна система передбачала існування вкрай звуженої кількості спеціальностей, функції яких зводились до планування виробничих процесів, обліку, управління запасами, збуту, формальну реалізацію завдань прийняття, обліку роботи персоналу. З об'єктивних причин відсутності необхідних знань та досвіду, приведені та інші групи спеціалістів не спроможні виконувати нові функціональні завдання, що стоять перед суб'єктами господарювання. Зокрема, відсутність спеціалістів з менеджменту, логістики, маркетингу, інновацій, фінансового менеджменту, інжинірингу, франчайзингу, ризик-менеджменту, рекрутингу та антикризового

менеджменту визначають безрезультатність заходів з фінансового оздоровлення підприємств, їх модернізації, підвищення ефективності реалізації маркетингових та інвестиційних стратегій. Іншими словами, в більшості випадків наявний людський капітал, сформований на основі менеджерів середнього рангу та спеціалістів можна прирівняти до “нульового активу”. Виняток становлять бухгалтери, виконання функціональних обов’язків яких регламентовано нормативно-правовим регулюванням та юристи, що в силу професійної специфіки діють в межах регламентованого правового поля.

Слід зазначити, що навіть за досвідченого, висококваліфікованого топ-менеджменту, стратегії виходу з кризи, як показує досвід, не реалізуються через відсутність виконавців, якими і виступають менеджери середнього рангу та спеціалісти.

Очевидно, саме перераховані причини відсутності достатнього обсягу людського капіталу – активу в розпорядженні суб’єктів господарювання, сформованого на основі знань, вмінь та досвіду менеджерів вищого та середнього рангу і спеціалістів, виступають детермінантами зниження обсягів операцій відносно проектних виробничих потужностей. Як наслідок, причиною зазначених втрат 30,1 % людського капіталу на ВАТ “Темп” та 5,3 % на ТОВ “Завод “Красилівмаш”, визначених раніше, виступає саме відсутність людського капіталу, носіями якого виступають спеціалісти, менеджери вищого та середнього рангу.

Оцінюючи на цьому етапі спроможність суб’єктів господарювання подолати виявлені проблеми формування людського капіталу, слід відмітити існування комплексу проблем його залучення та реалізації, капіталізації людського потенціалу. На відміну від людського капіталу сформованого на основі робітників та менеджерів нижчого рангу, де нагромадження активу відбувається шляхом найму представлених в достатній кількості на ринку праці носіїв людського потенціалу, формування активів, носіями яких є спеціалісти, менеджери вищого та середнього рангів, залишається досить складним завданням. Як показує досвід, на сучасному етапі існує дві визначальні причини:

– по-перше, в сегментах висококваліфікованих спеціалістів, менеджерів вищого та середнього рангів на ринку праці, традиційно, існує дефіцит, який тривалий час характеризується ринком працівника і не має передумов в коротко- та середньотерміновій перспективі перетворитись на ринок працедавця;

– по-друге, за існуючої в Україні структури власності, її розподілу між акціонерами та співвласниками товариств, міжособистий характер відносин співробітників підприємств, не відбувається зміни поколінь керівників, менеджерів та спеціалістів суб'єктів господарювання.

Залучення, за першим варіантом, вимагає від підприємства вищих витрат на рекрутинг та утримання такого роду активу. З рештою навіть за готовності додаткового інвестування рекрутингових програм, ймовірність знаходження необхідного спеціаліста чи управлінця на ринку залишається достатньо низькою.

В силу дефіциту на ринку праці необхідного людського капіталу, перед цими підприємствами існують дві можливі альтернативи: залучити іноземних спеціалістів, менеджерів вищого та середнього рангу, або підготувати працівників. Обидва варіанти мають як переваги, так і недоліки.

Витрати на залучення іноземного персоналу, з урахуванням незадовільного фінансового стану більшості вітчизняних суб'єктів господарювання, виключають такого роду захід з переліку альтернатив. Однак за його прийняття, підприємство забезпечує негайні умови швидкої реорганізації, фінансового оздоровлення, модернізації та нормального функціонування. Реалізація програм підготовки спеціалістів та управлінців виступає відносно дешевшою альтернативою, проте не гарантує отримання якісного людського капіталу та вимагає відкладення вирішення нагальних проблем на термін близько п'яти років.

Інша, більш складна, проблема полягає в наявності бар'єрів ротації кадрів, що згідно обраного підходу слід прирівняти до носіїв "нульового активу". Післяприватизаційний період характеризується розмиванням власності, за якого зміна статусу юридичної особи, структури власників, ніякою мірою не визначає змін керівного складу підприємств, а за існування близьких родинних та дружніх стосунків, професійної та групової солідарності – змін спеціалістів і менеджерів середнього рангу. Навпаки, наявна структура власності закріплює існуючий статус системи управління людським капіталом, сформованим на основі спеціалістів, менеджерів середнього та вищого рангів і виступає бар'єром, що унеможливує ротацію керівництва.

Наведені закономірності сучасного етапу господарської діяльності, наштовхують на висновок, що в межах сформованих чинників і тенденцій існуюча система консервує на тривалий період

проблему неконкурентоспроможності людського капіталу суб'єктів господарювання. Високий запас міцності системи генерування неконкурентоспроможності людського капіталу, дає підстави визначити єдину перспективу підприємств, в основу людського капіталу яких закладений "нульовий актив" – банкрутство та ліквідацію в умовах галузевої конкуренції.

Список використаних джерел

1. Грішнова О. А. Людський капітал: формування в системі освіти і професійної підготовки / Грішнова О.А. – К. : Т-во "Знання", КОО, 2001. – 254 с.
2. Середня заробітна плата за регіонами за місяць у 2010 році [Електронний ресурс] / Стат. інформація ; Держкомстат України. – Режим доступу: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2010/gdn/reg_zp_m/reg_zpm10_u.htm
3. Самолюк В. Оцінка інтенсивності розвитку конкурентного середовища в регіональному розрізі / В. Самолюк, Н. Грицина // Вісн. КНТЕУ. – 2004. – № 2. – С. 106–108.
4. Чечель О. М. Інвестування у розвиток людини як пріоритетний напрям формування людського капіталу / О. М. Чечель // Економіка та держава. – 2010. – № 3. – С. 86–88.
5. Семів Л. К. Регіональна політика : людський вимір / Л. К. Семів : монографія. – Л. : ІРД НАН України, 2004. – 392 с.
6. Населення [Електронний ресурс] / Стат. інформація ; Держкомстат України. – Режим доступу: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/ds/nas_rik/nas_u/nas_rik_u.html
7. Уляницька О. В. Проблеми безробіття і трудова міграція українців / О. В. Уляницька // Актуальні проблеми економіки. – 2005. – № 8. – С. 167–172.
8. Непокупна Т. А. До питання про засади формування людського потенціалу [Електронний ресурс] / Т. А. Непокупна, Т. В. Бровко // Матеріали наук. конф. "Становлення сучасної науки-2007". Економічні науки. – Режим доступу: http://www.rusnauka.com/17_SSN_2007/Economics/22558.doc.htm.
9. Грішнова О. А. Економіка праці та соціально-трудова відносини / О. А. Грішнова. – К., 2007. – 480 с.
10. Рівень безробіття населення (за методологією МОП) за статтю, віковими групами та місцем проживання у 2010 році [Елект-

ронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2011/gr/eans/eans_u/rzn_rik11_u.htm

11. Рівень безробіття населення (за методологією МОП) за статтю, віковими групами та місцем проживання у 2009 році [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2009/gr/eans/eans_u/rzn_rik11_u.htm

12. Динаміка навантаження не зайнятих трудовою діяльністю громадян на вільні робочі місця за професійними групами у 1999–2011 рр. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2006/gr/zrp/zrp_u/nav_rik_u.html

13. Роузфілд С. Порівнюємо економічні системи / С. Роузфілд ; пер. з англ. – К. : “К.І.С.”, 2005. – Х., 370 с.

14. Динаміка працевлаштування не зайнятих трудовою діяльністю громадян за видами економічної діяльності у 2002–2011 рр. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2006/gr/zrp/zrp_u/prved_rik_u.html

15. Динаміка потреби підприємств у працівниках за видами економічної діяльності у 2002–2011 рр. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2006/gr/zrp/zrp_u/pp_rik_u.html

16. Середня заробітна плата за регіонами за місяць у 2010 році [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2010/gdn/reg_zp_m/reg_zpm10_u.htm

17. Грішнова О. А. Людський капітал: формування в системі освіти і професійної підготовки / О. А. Грішнова. – К. : Знання, КОО, 2001. – 254 с.

Механізм управління реалізацією продукції у забезпеченні прибутковості підприємства

5.1. Сучасна парадигма регулювання виробництва та реалізації продукції підприємств легкої промисловості

Оцінка діяльності вітчизняних підприємств легкої промисловості та аналіз зарубіжного досвіду дозволили сформулювати конкретні пропозиції щодо підвищення ефективності організації виробництва і реалізації продукції. Відзначено, що промислові підприємства повинні мати значну гнучкість, здатність швидко змінювати асортимент продукції, що обумовлено скороченням життєвого циклу продукції, підвищенням вимог до асортименту продукції, збільшенням обсягів партій разового випуску. Виробництво, спрямоване на випуск масової, стандартизованої продукції, орієнтоване лише на сувору відповідність стандартам, специфікаціям, технічним умовам, не здатне пристосовуватися до реальних запитів великих груп споживачів і тому приречене на банкрутство [1].

Сучасна парадигма вимагає нових підходів до управління, організації виробництва і реалізації продукції, які б дозволили вирішувати завдання з розширення її асортименту, оперативного впровадження нової техніки, технології, гнучких виробничих систем, а також підвищення якості при постійному зменшенні витрат виробництва. Міжнародна конкуренція змушує вітчизняні промислові підприємства переглянути весь комплекс питань управління своїми підрозділами, що відповідальні за випуск товарів. Створення умов для ефективного управління і організації виробництва та реалізації продукції пов'язане з господарським механізмом регулювання. Механізми реалізації продукції мають бути як інтегровані комплексні

системи узгоджених економічних, нормативно-правових та організаційних заходів, що забезпечують координовану реалізацію господарських функцій за допомогою конкретних форм та методів впливу на виробничо-збутову діяльність підприємства (рис. 5.1).



Рис. 5.1. Формування механізмів управління реалізацією продукції

Оцінка збутової діяльності підприємств легкої промисловості дозволила обґрунтувати необхідність регулювання вироб-

ництва продукції шляхом розробки та послідовної реалізації товарної політики, оскільки саме за її допомогою визначаються ринкові можливості підприємства. Конкурентоспроможність продукції, яку виробляють підприємства, пов'язана з визначенням рівня задоволення вимог споживача щодо виробів на основі результатів маркетингових досліджень перспективних ринків збуту та врахування споживчих особливостей.

З метою регулювання виробництва продукції пропонується здійснювати контроль за формуванням перспективної виробничої програми підприємства шляхом аналізу повного переліку продукції, що виробляється, включаючи перспективні вироби за їх техніко-економічними показниками. Схему формування перспективної виробничої програми подано на рис. 5.2.



Рис. 5.2. Схema формування перспективної

виробничої програми підприємства

Нами доведено, що економічна оцінка ефективності товарної політики визначається комплексом показників, які дозволяють контролювати різні напрями діяльності підприємства.

Слід поділити ці показники на три основні групи: узагальнюючі показники ефективності усєї виробничо-комерційної діяльності, показники використання основних видів ресурсів, показники ефективності окремих елементів товарної політики. Третя група показників є принципово новою для вітчизняних підприємств і визначає кількісні характеристики основних елементів товарної політики: ринкової кон'юнктури, конкурентоспроможності товарного асортименту, цінових факторів, інвестицій, системи формування попиту і стимулювання збуту [2].

Використання запропонованого методичного підходу дозволить об'єктивно визначити ефективність регулювання процесу виробництва та при необхідності прийняти обґрунтоване рішення щодо перегляду асортименту продукції, що випускається.

Авторським колективом обґрунтовано застосування методів логістики щодо вдосконалення регулювання виробничо-збутової діяльності, запропоновано методичний підхід до комплексної оцінки системи реалізації продукції підприємства з врахуванням впливу факторів зовнішнього середовища і кон'юнктури ринку конкретного товару; розроблено програму заходів з удосконалення розподільної системи підприємства та механізм створення і визначення місця розташування розподільних центрів на базі методу збутового зонування.

За умов розвитку ринкових відносин велике значення має підвищення ефективності регулювання системи реалізації готової продукції на промислових підприємствах. Причинами цього є посилення конкуренції на ринках збуту, підвищення вимог споживачів до якості продукції, зростання витрат, пов'язаних з реалізацією готової продукції. У зв'язку з цим, обґрунтовано переваги логістичного підходу до вдосконалення збутової діяльності, визначено економічну суть розподільної логістики як процесу управління комерційним, каналним і фізичним розподілом готової продукції з метою задоволення попиту споживачів та отримання прибутку.

Вдосконалення регулювання збуту продукції передбачає вивчення існуючої розподільної системи. Через те пропонується методичний підхід до комплексної оцінки системи реалізації продук-

ції підприємства (рис. 5.3).



Рис. 5.3. Вдосконалена система реалізації продукції підприємства

Послідовність запропонованої процедури має будуватися у відповідності до системного підходу та містить аналіз впливу зовнішніх факторів і кон'юнктури ринку, оцінку елементів системи реалізації продукції, аналіз логістичних витрат, пов'язаних з розподілом продукції, розрахунок резервів підвищення ефективності функціонування розподільної системи та розробку заходів з використання виявлених резервів.

Враховуючи тенденцію до зміщення структури збуту про-

дукції легкої промисловості в бік збільшення частки дрібнооптових партій продукції, що користується попитом, та беручи до уваги досвід розвинених країн з розподілу продукції в логістичній системі, нами пропонується вдосконалення розподільної системи підприємства, яка дозволяє підвищити ефективність процесу регулювання реалізації продукції.

Головним завданням впровадження програми є одержання додаткового прибутку, збільшення обсягів продажу продукції шляхом створення логістичного ланцюга “виробництво – збут” продукції з врахуванням задоволення вимог споживачів крупно- і дрібнооптових партій. Створення логістичного ланцюга “виробництво – збут” пов’язане із створенням розподільних центрів, які є розсіювальною системою, що знаходиться між підприємством легкої промисловості і споживачами. Завдання розподільного центру – регулювання розподілу дрібних партій готової до продажу продукції, замовленої споживачами [3].

При виборі місця розташування розподільних центрів продукції рекомендується використовувати метод збутового зонування. Виходячи із завдання визначення районів зосередження споживачів дрібнооптових партій продукції, цей метод застосовується для виділення збутових зон підприємства шляхом розрахунку коефіцієнта споживання дрібнооптових партій, як відношення питомої ваги споживання дрібнооптових партій і областю в загальному обсязі і споживання до питомої ваги споживачів дрібнооптових партій продукції i -ї області в загальній кількості споживачів.

Обране таким чином місце розташування розподільних центрів може бути скориговане залежно від таких обмежень: економічного стану регіону; особливостей споживання у цьому регіоні; рівня конкуренції; екологічного стану; рівня транспортних і складських витрат.

Організація мережі розподільних центрів дозволяє створити навколо промислових підприємств групи торговельних підприємств, зацікавлених в проведенні активної збутової політики. Успішна робота дилерів сприяє формуванню споживчого попиту, зміні структури споживання, створює умови для нормалізації товарних запасів. Впровадження запропонованих заходів дозволяє підприємству здійснити ефективне регулювання реалізації продукції, збільшити обсяги продажу в регіонах, підвищити відомість власної продукції, а також створити нову сферу сервісних послуг у

збуту продукції машинобудування.

Аналіз особливостей та визначення об'єктивності зміни характеру регулювання промислового виробництва в сучасний період дозволили автору зробити висновок про те, що в умовах становлення ринкових відносин виробничо-збутова діяльність повинна регулюватися самим суб'єктом господарювання з метою забезпечення стабільності економічних процесів на підприємстві.

Виходячи з того, що створення умов для ефективного управління і організації збутової діяльності пов'язано з механізмом її регулювання, у роботі визначено теоретичні основи, сформульовано поняття "механізми регулювання реалізацією продукції" та розроблено її функціональну структуру, що поєднує чотири головних блоки: вивчення ринку та розробка товарної політики, забезпечення якості і конкурентоспроможності продукції, організація збуту продукції. На основі аналізу функціонування підприємств легкої промисловості і їх основних проблем з метою підвищення ефективності господарської діяльності необхідно розробити методичний підхід щодо формування перспективної виробничої програми й оцінки ефективності товарної політики на основі комплексу показників, що дозволяють контролювати різні напрями економічної діяльності підприємства.

За умов ринку велике значення має підвищення ефективності регулювання системи реалізації готової продукції на підприємствах легкої промисловості. У зв'язку з цим, нами пропонується логістичний підхід до вдосконалення регулювання збутової діяльності, який дозволяє контролювати використання ресурсів підприємства для досягнення стратегічної мети і забезпечувати гармонізацію інтересів виробника та споживача [4].

Дослідження особливостей процесу збуту продукції легкої промисловості передбачає оцінку існуючої розподільної системи підприємства. У зв'язку з цим, нами пропонується використовувати методику комплексної оцінки системи реалізації продукції підприємства. Послідовність запропонованої процедури дослідження будується відповідно до системного підходу і містить аналіз впливу зовнішніх факторів і кон'юнктури ринку, оцінку елементів системи реалізації, аналіз логістичних витрат, пов'язаних з розподілом продукції, та розрахунок резервів підвищення ефективності функціонування розподільної системи підприємства (рис. 5.4).

Оцінка існуючої тенденції до зміщення структури збуту продукції підприємств легкої промисловості в бік збільшення частки дрібнооптових партій передбачає удосконалення розподіль-

ної системи шляхом створення логістичного ланцюга “виробництво–збут” з врахуванням задоволення вимог споживачів крупно- і дрібнооптових партій продукції та розробку механізму визначення місця розташування розподільних центрів підприємства. Впровадження цих заходів дозволить підприємствам здійснити ефективне регулювання збуту продукції, збільшити обсяг продажу продукції на ринку, сприятиме підвищенню їх іміджу.

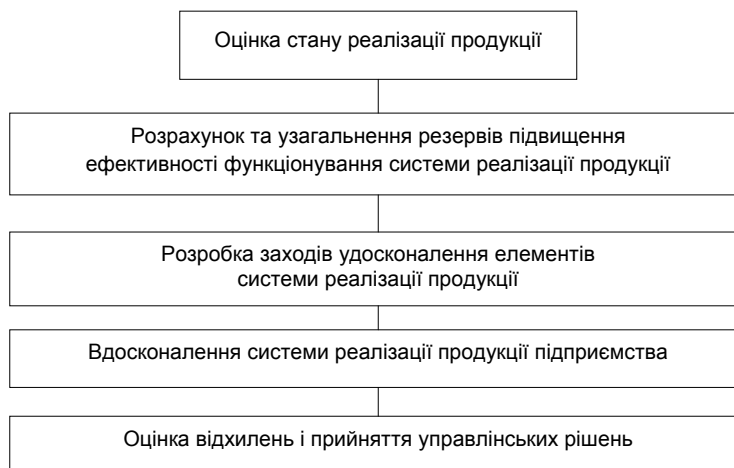


Рис. 5.4. Схема удосконалення системи реалізації продукції підприємства

Запропоновані рекомендації з урахуванням сучасної парадигми щодо комплексної оцінки ефективності товарної політики, оцінки витрат на реалізацію продукції, дослідження системи реалізації продукції та вдосконалення розподільної системи товаровиробника можуть бути використані в практиці промислових підприємств з урахуванням специфіки їх діяльності.

5.2. Формування інструментів у механізмі регулювання реалізації продукції

За умов ринкової економіки успіх підприємства в досягненні поставлених цілей багато в чому залежить від ефективної маркетингової діяльності, яка визначається особливостями товару, рин-

ковою ситуацією та потребами споживачів. Система маркетингових засобів підприємства, за допомогою яких воно впливає на ринок, у зарубіжній літературі одержала назву “маркетинг-мікс”.

Усі елементи системи “маркетинг-мікс” являють собою відносно самостійні комплекси заходів (міх), кожний з яких можна представити як підсистему. Розглядаючи концепцію “4P” й аналізуючи спеціальну літературу з маркетингу, можна помітити, що переклад першої, другої і четвертої “P” українською мовою практично не має різночитань. Метою цих елементів є створення оптимальної пропозиції для цільового ринку й забезпечення його популярності. Що ж стосується третьої “P” – “PLACE”, метою якої є реалізація виробленої продукції шляхом найбільш ефективної організації продажу, то маркетологи трактують її по-різному [5].

Науковці все частіше використовують поняття “продажі” поряд зі “збутом” чи “розподілом”. Тобто в широкому розумінні продажі можуть застосовуватися до збуту, а не розглядатися як одна з його функцій. Поряд з цим, продажі виступають як один з інструментів комунікації зі споживачем і мають на меті знайти покупця, переконати його купити товар і забезпечити необхідний обсяг реалізації. На наш погляд, саме комунікаційна складова процесу продажів виділяє його серед інших понять (“збут” і “розподіл”) і розширює сферу застосування, орієнтуючись на кінцевий результат і піклуючись, насамперед, про задоволення потреб споживачів. В умовах застосування принципів маркетингу та орієнтації діяльності підприємств на покупця дуже важливими аспектами є забезпечення споживачам зручності здійснення купівлі, налагодження зворотного зв'язку з ними, підтримка лояльності до товару й місця продажу. Ці положення є основою формування відповідного комплексу продажів для вітчизняних виробників як самостійної підсистеми системи “маркетинг-мікс” підприємства.

Неоднозначність існуючих трактувань вчених стосовно термінології в області продажів привела до необхідності визначення поняття “комплекс продажів”, що розкриває сутність процесу реалізації товарів підприємства в сучасних умовах. Зокрема, комплекс продажів пропонується розглядати як систему взаємопов'язаних маркетингових інструментів, що використовуються підприємством для забезпечення продажів вироблених товарів споживачам відповідно до їх потреб на основі підтримки довгострокових партнерських стосунків з учасниками розподільної мережі та споживачами.

Комплексність у цьому визначенні – це принцип побудови маркетингових інструментів щодо реалізації товару, що виявляється в певній структурі, ієрархії, логічній послідовності та взаємозв'язку елементів системи для досягнення єдиної мети. Розроблений комплекс продажів представлено на рис. 5.5.

Комплекс продажів як система інструментів

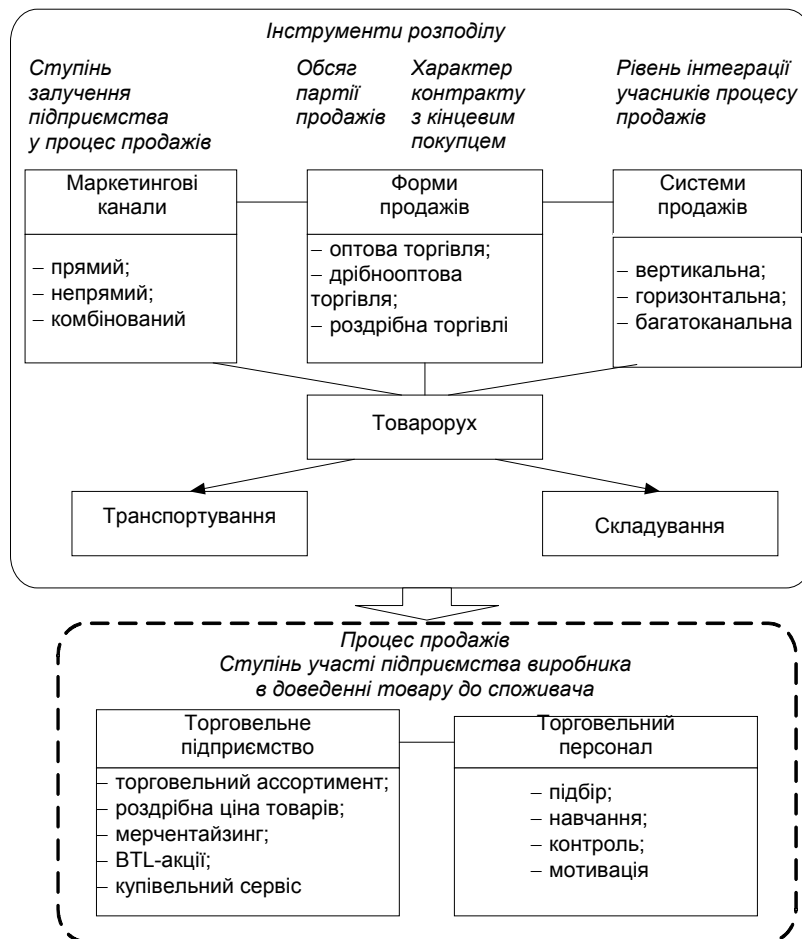


Рис. 5.5. Комплекс продажів як система інструментів

в механізмах регулювання реалізації продукції

Взаємозв'язок його інструментів відображає використання системного підходу до вирішення проблеми реалізації виробленої продукції та дозволяє забезпечити баланс сил між фізичним переміщенням товару за межі підприємства і безпосереднім спілкуванням зі споживачем для найкращого задоволення його потреб і підтримки тривалих партнерських стосунків між учасниками розподільчої мережі.

Дослідження в галузі маркетингу дозволило виявити існуючу тенденцію до конкретизації маркетингових підходів до різних сфер діяльності підприємств, що дозволяє врахувати специфіку конкретного продукту і сформувати відповідний комплекс маркетингових засобів для найбільш повного задоволення потреб споживачів. В цьому зв'язку привертають увагу особливості застосування маркетингових засобів на підприємствах легкої промисловості, що діють на насиченому ринку в умовах гострої конкуренції і стійкого попиту на товари з боку споживачів. Підприємства легкої промисловості є основними виробниками товарів високого ступеня потреби, що мають певні характерні риси, які багато в чому визначають маркетингову політику виробника [6].

Тому, на наш погляд, система "маркетинг-мікс" підприємств легкої промисловості має свої специфічні особливості, що зумовлені як специфікою споживання товару, що виробляється, так і особливостями ринку, на якому працюють підприємства. Так, товари випускаються великими партіями для масового споживача, мають певний термін придатності, потребують особливих умов реалізації, залежать від сезонних і передсвяткових коливань попиту, що має враховуватися при формуванні комплексу продажів як одного з елементів системи "маркетинг-мікс" підприємства.

На формування комплексу продажів впливає низка факторів, що є об'єктом попереднього ситуаційного аналізу – це ринок, конкуренти, споживачі, а також виробничо-збутові та маркетингові можливості самого підприємства (див. рис. 5.5).

Кожний з цих факторів характеризується певними показниками, комплексне вивчення яких є основою прийняття рішень щодо маркетингової діяльності підприємства в цілому та реалізації товару зокрема. Відповідно до цього здійснено систематизацію напрямів проведення ситуаційного аналізу для виявлення перспектив продажів на підприємствах легкої промисловості.

Для забезпечення науково обґрунтованої схеми планування маркетингових досліджень з доведення продукції до кінцевого споживача нами розроблено алгоритм формування комплексу продажів на підприємствах легкої промисловості, який дозволяє впорядкувати процес управління продажами на підприємстві та забезпечити контроль за всіма учасниками даного процесу.

Він складається з п'яти взаємозалежних етапів: проведення ситуаційного аналізу діяльності підприємства, прогнозування обсягів продажів, розробки інструментів комплексу продажів, їхньої реалізації й контролю. Управлінські рішення щодо формування комплексу продажів товарів підприємства розглянуто в двох аспектах: стратегічному та тактичному.

Розглянуті стратегічні рішення в області продажів товарів легкої промисловості передбачають реалізацію управлінських дій щодо побудови розподільної мережі й організації товароруку. В межах запропонованих тактичних рішень з продажів вивчено можливості співробітництва виробника та роздрібного підприємства в області формування торговельного асортименту, встановлення відповідних світових стандартів обслуговування споживачів.

До формування комплексу відповідних маркетингових інструментів продажів на різних цільових ринках необхідно підходити виважено й обґрунтовано. На підприємстві повинна бути вироблена певна послідовність дій щодо управління продажами виробленої продукції, що дозволить упорядкувати процес її реалізації та забезпечити контроль за всіма учасниками руху товарів на всьому шляху від виробника до кінцевого споживача.

З цією метою запропоновано алгоритм формування комплексу продажів (рис. 5.6), який дасть змогу врахувати всі основні управлінські процеси, що пов'язані з продажами готової продукції на підприємстві, починаючи з проведення ситуаційного аналізу маркетингового середовища та закінчуючи контролюючими заходами.

Управлінські рішення щодо формування комплексу продажів товарів підприємства розглянуто в двох аспектах: стратегічному та тактичному. До стратегічного рівня управління продажами належить вибір стратегії охоплення ринку, формування розподільної мережі та планування системи товароруку. Саме ці рішення часто передбачають прийняття довгострокових зобов'язань перед іншими суб'єктами господарювання (посередницькими організаціями) та потребують певного обґрунтування. Тактичні управлінські дії спрямовані на поточне регулювання процесу продажів товарів

підприємства та реалізацію таких форм його маркетингової активності, що забезпечують досягнення поставлених цілей [7].

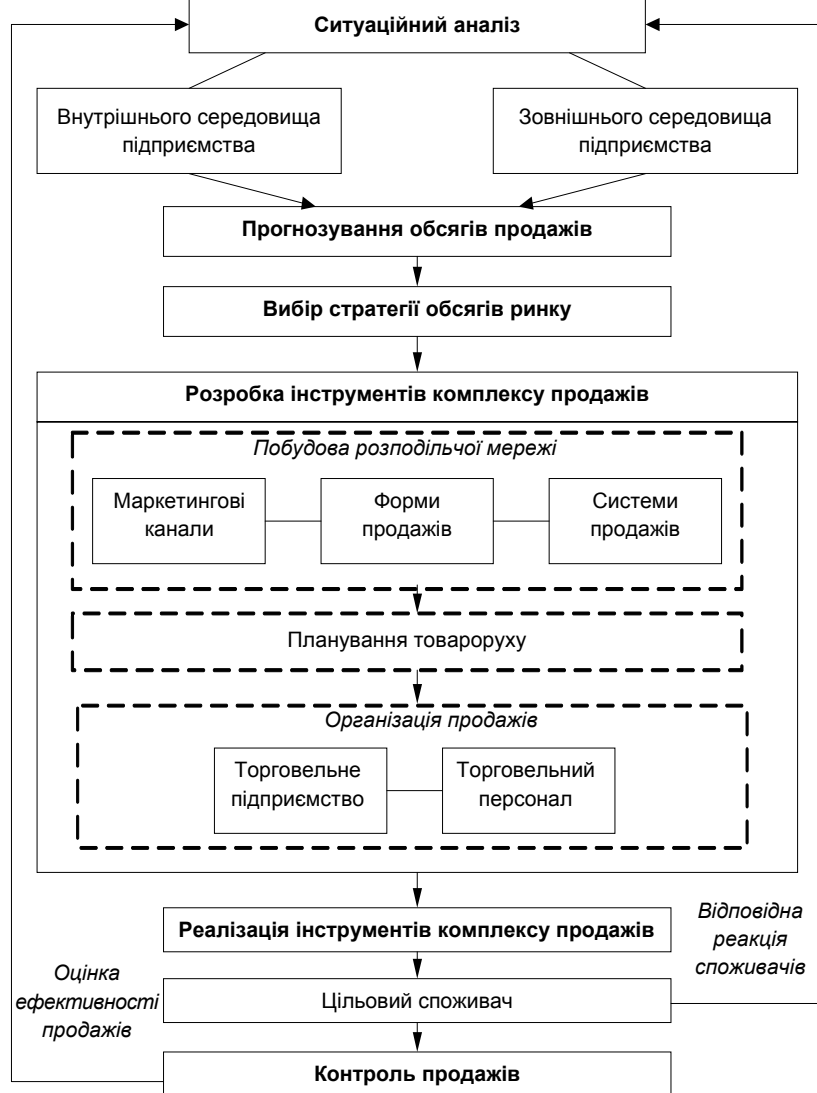


Рис. 5.6. Алгоритм формування комплексу продажів товарів підприємства

До них слід віднести дослідження зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства, прогнозування, організацію і стимулювання продажів, аналіз результируючих показників і проведення коригувальних заходів. Спільна реалізація стратегічних і тактичних управлінських рішень підприємства щодо продажів товарів сприяє формуванню оптимального комплексу продажів з урахуванням запитів споживачів і можливостей підприємства стосовно їхнього задоволення з найбільшою ефективністю для обох сторін.

Оскільки підприємства легкої промисловості виробляють продукцію, призначену переважно для власного користування, комплекс її продажів повинен бути, насамперед, орієнтований на кінцевого споживача, враховувати його потреби та вимоги до здійснення купівлі.

Сфера роздрібно́ї торгівлі як основна форма продажів товарів легкої промисловості індивідуальному споживачеві найбільшою мірою відображає його потреби й переваги. Для їх найкращого задоволення представляється доцільним об'єднання спільних зусиль з продажів з боку роздрібного торговця та виробника щодо реалізації таких тактичних інструментів комплексу продажів, як управління асортиментом і ціною продукції, мерчандайзинг, купівельний сервіс, мотивація торговельного персоналу.

Досягнення високої ефективності продажів продукції підприємств можливе за умови раціональної побудови мережі її поширення серед потенційних споживачів. Основна увага при цьому повинна бути приділена вибору оптимального маркетингового каналу, тобто такої сукупності учасників, які б краще за інших забезпечували необхідний рівень реалізації продукції, підтримували високий рівень задоволеності споживача, зберігали можливість контролю продажів з боку товаровиробника. Ухвалення обґрунтованого рішення в даній області вимагає зіставлення виробничо-збутових і фінансових можливостей підприємства із зовнішніми факторами, що впливають на процес продажів. У процесі проведено дослідження автором запропоновано модель оптимізації вибору маркетингових каналів, сутність якої полягає у виборі учасників процесу продажів на основі комплексної оцінки та зіставленні зовнішніх і внутрішніх факторів, що впливають на прийняття даного рішення.

Стосовно підприємств легкої промисловості розглядається три групи факторів, що найбільше впливають на вибір маркетингового каналу: підприємство, товар, покупці. Передбачається, що кожен фактор, який характеризує підприємство, товар чи покупців,

може мати два альтернативних стани, що оцінюються як сприятливий або несприятливий для підприємства щодо вибору конкретного маркетингового каналу. Альтернативний вплив факторів на цей процес позначається за допомогою часткових показників впливу щодо кожного i -го фактора, що визначаються виходячи з умови: $a_i=1$ – сприятливий для вибору прямого маркетингового каналу, $a_i=0$ – несприятливий.

Щоб урахувати взаємний вплив факторів, що знаходяться в одній групі, необхідно розглянути загальний показник впливу щодо кожної групи факторів. Для його визначення й подальшого вибору оптимального маркетингового каналу пропонуються три методи. Два з них – розрахункові, а третій – графічний. Розрахункові методи передбачають визначення загальних показників впливу як суми часткових показників впливу щодо кожної групи факторів і подальший вибір типу маркетингового каналу за допомогою зіставлення отриманих значень. При цьому перший метод дозволяє уникнути впливу тих факторів, що не є важливими в конкретній ситуації та можуть призвести до прийняття невірних рішень, шляхом розрахунку коефіцієнта невизначеності. Другий метод передбачає знаходження загальних показників впливу з урахуванням не тільки часткових показників, але й оцінок експертів щодо значущості кожного фактора. За результатами розрахунків обирається прямий чи непрямий маркетинговий канал або їх співзалежність у комбінованому каналі.

За умов ринку центральне місце у структурі управління підприємством займає маркетинг і сукупність його інструментів, що впливають на ринок (система “маркетинг-мікс” підприємства). Розгляд теоретичних положень в області маркетингу показав, що вчені не мають однозначної точки зору щодо трактування третьої складової системи “маркетинг-мікс” підприємства – “place”. У своїх останніх дослідженнях вчені все частіше використовують поняття “продажі” поряд зі “збутом” чи “розподілом”. Термін “продажі” є найбільш прийнятним у сучасних умовах господарювання, оскільки завдяки своїй комунікаційній функції дозволяє підтримувати тривалі партнерські стосунки між суб’єктами ринку, а не задовольнятися разовими угодами.

Для підприємств головним принципом функціонування є пріоритет споживача. Це зумовлює необхідність застосування при реалізації вироблених товарів моделі продажів, орієнтованих на покупця. Тому при організації продажів рекомендується об’єднати

всі дії виробника щодо реалізації продукції в єдиний маркетинговий комплекс, орієнтований на кінцевого покупця, – комплекс продажів. Нами визначено поняття комплексу продажів як однієї зі складових системи “маркетинг-мікс” підприємства, яка включає сукупність взаємопов’язаних маркетингових інструментів, що використовуються підприємством для забезпечення продажів вироблених товарів споживачам відповідно до їх потреб на основі підтримки довгострокових партнерських стосунків з учасниками розподільної мережі та споживачами.

Розмаїття думок при розгляді питань реалізації готової продукції щодо основних інструментів, методів чи способів продажів викликало необхідність упорядкування, систематизацію існуючих визначень і формування на цій основі структури комплексу продажів. Взаємозв’язок інструментів комплексу продажів відображає використання системного підходу до вирішення проблеми реалізації продукції та дозволяє забезпечити баланс сил між фізичним переміщенням товару за межі підприємства і безпосереднім спілкуванням зі споживачем для найкращого задоволення його потреб [8].

За умов розвитку ринкових відносин для підприємств легкої промисловості слід розробити певний набір інструментів, які забезпечують надійне функціонування, і в цьому аспекті велика роль відводиться формуванню політики торговельного кредиту. Із трьох основних підходів до формування такої політики слід віддати перевагу аналітично-оціночному, як найбільш ефективному і що відповідає сучасним вимогам.

Алгоритми розробки політики торговельного кредиту як однієї із складових формування продажів продукції є одним із важливих інструментів. Планування дебіторської заборгованості і оцінка необхідного обсягу оборотного капіталу має будуватись на основі наближеного і уточненого розрахунків, в основі яких лежить планування обсягів продажів, варіантів комерційного кредиту і циклу руху товарних і грошових потоків. Для підприємств легкої промисловості ці питання є актуальними на сьогодні для підвищення обсягів реалізації і продажу продукції легкої промисловості [9].

За умов розвитку ринкових відносин все більшу роль відіграють знання у використанні операційного інструментарію в системі реалізації товарів. Ефективно працюючи з оборотним капіталом, служба реалізації продукції повинна формувати політику торговельного кредиту, управляти дебіторською заборгованістю, працювати із системою знижок і ефективно застосовувати можливості тієї частини

сучасної логістики, яка відноситься до руху продукції і особливо на завершальній її стадії реалізації. Надання торговельного кредиту є важливим інструментом конкурентної боротьби у сфері реалізації і її значення з часом зростає. Кредитна політика підприємства має у подальшому ґрунтуватися на розробленій системі надання кредиту чи відстрочки дебіторської заборгованості посередників (постачальників) перед підприємством виробником продукції, яка йде на продаж через них. Розробка кредитної політики має бути варіантною, яка використовує наступні методи – аналітичний, експертний та експериментально-статистичний. Працюючи разом з посередниками, постачальниками служби реалізації продукції з фінансистами, маркетологами підготовлюють декілька варіантів кредитної політики і далі ці варіанти аналізуються з метою планування процесів дебіторської заборгованості. Далі слід сформулювати дві групи експертів з числа менеджерів та спеціалістів, які пропонують власні принципи, методи і способи надання торговельного кредиту. І працівники збутових відділів, і маркетологи пропонують клієнтам-постачальникам, як правило не “жорстку” систему кредиту з метою їх утримання має вироблятися три варіанти можливого продажу продукції оптимістичний, реалістичний і песимістичний. При нежорсткій політиці кредиту прогнозується і фактично відбувається зростання обсягів продажу продукції, що є перевагою такої політики [10].

Прихильники “м’якої” політики (більш “розтягнутий” комерційний кредит) – реалізатори і маркетологи – зацікавлені в тому, щоб якомога більше продати і утримати клієнтуру. Прихильниками “жорсткої” політики торговельного кредитування виступають фінансисти, оскільки саме ним, доводиться здобувати оборотний капітал для покриття дебіторської заборгованості.

Найважливішим питанням при розробці політики торговельного кредитування є питання про те, як виростуть витрати при тому або іншому зростанні продажів (зрозуміло, що вони виростуть у будь-якому випадку, якщо обсяги реалізації зростуть).

Щоб можна було розрахувати кінцеві результати, групи далі дають своє уявлення про вірогідність, з якою можуть підвищуватися вказані вище витрати. Зазначимо, що за кожним варіантом зростання обсягів реалізації є три варіанти зростання витрат і для кожного з цих варіантів відповідна група розробників обирає свою вірогідність появи, знов нормуючи суму цієї вірогідності до 1.

Розглядаючи алгоритм можна, перш за все, розрахувати збільшення (зниження) чистого прибутку в кожному із запропонованих групами варіантів. Для цього необхідно із зростання валового прибутку відняти зростання витрат. Відповідно, з'являється значення збільшення або зниження чистого прибутку.

Зовнішню очевидність приведеного алгоритму, у тому числі і явну перевагу “жорсткої” політики торговельного кредиту над “м'якою”, у жодному випадку не можна вважати підставою для негайного ухвалення рішення. Після реалізації першого циклу алгоритму проводиться додаткова нарада обох експертних груп, в рамках якої виробляється, а потім і затверджується попереднє рішення щодо переважної політики. Ми не випадково визначаємо її як попередню, оскільки остаточне ухвалення такого роду рішень проходить тільки після етапу планування дебіторської заборгованості. У ході ж наради, уточнюються окремі елементи майбутньої політики торговельного кредиту і у ряді випадків виробляється угода за рядом її важливих питань. Так виглядає основна схема алгоритму і його розрахунково-оцінний механізм.

Окрім основного результату, заради якого і реалізовується алгоритм, є і інший важливий позитивний ефект його застосування: він виключно сильно зміцнює дух керівництва, привчає професіоналів з різних підрозділів ефективно співробітничати в рамках вирішення загальних завдань.

Слід не забувати при цьому, що політика торговельного кредиту виробляється в процесі чергового планового циклу. Служба збуту спільно з фінансистами, маркетологами і постачальниками приступає до розробки плану з погашення дебіторської заборгованості. Отже, після обговорення, яке провели групи з “м'якою” і “жорсткою” політикою торговельного кредитування, підприємство з'ясовує попередні умови товарного кредиту.

Потім починається процес планування дебіторської заборгованості (рис. 5.7). Це планування складається з двох частин: наближений розрахунок та уточнений щомісячний розрахунок. Грубий розрахунок дає можливість фінансовій службі хоч би зрозуміти орієнтири і вирішити наскільки реально для неї надати службі збуту такий оборотний капітал. Іноді немає сенсу робити уточнений розрахунок, оскільки цей орієнтир явно недосяжний для фінансової служби. Відомо, що точна і своєчасна оплата дебіторської заборгованості – досить частковий випадок. Як правило, платежі

запізнюються. Для підприємства запізнення платежу означає, що потрібний додатковий оборотний капітал для покриття незапла-нованого кредиту на дні запізнення.



Рис. 5.7. Планування рівня дебіторської заборгованості та оцінка потрібного обсягу оборотного капіталу

Нами приведений розрахунок з урахуванням використання по першій кредитній умові середнього коефіцієнта запізнення 25 % і по другому – 14 %. Коефіцієнти запізнення розраховуються як середньозважене сум платежів, що запізнюються, і днів, на які вони запізнюються.

Намагаючись знайти додаткові оборотні кошти, фінансисти можуть, наприклад, перевести гроші в оборотні кошти з якихось інших джерел; вони можуть узяти в банку короткострокові, не дуже обтяжливі по відсотках кредити; фінансисти можуть знайти інші джерела фінансування.

Отже, якщо фінансисти явно бачать що обсяги непосильні для них, доводиться знов повернутися до розробки іншої політики торговельного кредитування, але тоді реалізатори будуть втрачені і розраховувати вже потрібно на продажі в істотно меншому об'ємі.

В іншому випадку:

а) збувальники повинні активізувати свої зусилля для прискорення повернення платежів, використовуючи методи “підгортання” клієнтури, які частково були розглянуті раніше;

б) особливо актуальним підходом є порівняння і оптимізація величини і термінів погашення дебіторської і кредиторської заборгованості. Зазначені порівняння проводяться за рівнем кредитоспроможності, терміном відстрочки платежу, стратегії знижок.

Зрозуміло, що в загальному випадку підприємству хотілося б мати операційний цикл, “зрушений” у бік більшої кредиторської заборгованості, тобто мати можливість користуватися більшою мірою чужим оборотним капіталом, ніж надавати в користування свій. Це в загальному випадку, і тут у кожній ситуації можуть бути різні підходи. Проте, продовжуючи наш приклад, виділимо головне. Реалізатор і фінансист можуть звернутися до постачальника з проханням умовити його відстрочити платежі за поставаннями і, відповідно, використовувати гроші, що вивільняються, для покриття піку дебіторської заборгованості.

Однак, аналіз, оцінка і вироблення попередніх орієнтирів політики торговельного кредиту і подальший розрахунок планової дебіторської заборгованості дають виключно надійну основу для того, щоб підприємство в максимальній мірі ефективно використовувало таку найважливішу зброю конкурентної боротьби, як торговельний кредит. Ефективне управління кредитною політикою і кредиторською заборгованістю припускає абсолютну необхідність для підприємства взагалі, а для служби збуту – в першу чергу постійного аналізу стану кредиторської заборгованості і використання отриманих даних для двох основних цілей. Перша очевидна: у випадках, коли мають місце серйозні прострочення платежів та інші неприємні моменти, пов’язані з оплатою товарів і послуг, проданих в кредит, керівництво збуту, фінансової служби, а іноді і підприємство в цілому отримує серйозну інформацію для ухвалення якихось дій, що коректують.

Структуризація і подальший аналіз кредиторської заборгованості можуть бути зроблені як ефективний прогноз майбутньої ситуації з дебіторською заборгованістю і можна буде приймати необхідні заходи не в терміновому порядку, а з використанням більш надійного прогнозу. Тут необхідна багатовимірна класифікація фактичної кредиторської заборгованості в розрізі товарів, клієнтів, регіонів: чим більше характеристик, за якими класифікується і групується кредиторська заборгованість, є у розпорядженні підприємства, тим надійніше буде аналіз і оцінка ситуації і, звичайно, майбутній прогноз (рис. 5.8).

На основі досвіду слід в ході розробки самої політики торговельного кредитування досліджувати ефективність тих або інших умов в застосуванні до певних груп клієнтів. Якщо всі попередні дані про попередні структурні аналізи кредиторської заборгованості є, то можна достатньо точно розрахувати коефіцієнти запізнення. Здійснення продажів вже безпосередньо в плановому періоді робота з цією структурою дозволяє і прогнозувати, і виробляти рішення з приводу ситуації, що склалася.



Рис. 5.8. Аналіз і оцінка торговельного кредиту

Ще один важливий момент в управлінні кредиторською заборгованістю – різностороннє стимулювання швидкої оплати. До основних методів, які може використовувати реалізатор, слід віднести:

- надання підприємством, що забезпечують швидку оплату, додаткових знижок і можливостей по комерційному кредиту;
- стимулювання швидкої оплати додатковими елементами

сервісу, ефективнішою логістикою;

– надання додаткових рекламних можливостей і послуг реалізаторам;

– забезпечення додаткової інформаційно-маркетингової підтримки.

Після проведення всіх описаних процедур і систематизації відповідних методів у служби збуту з'явиться реальна можливість ввести в дію схему попередньої оцінки фінансової надійності і стійкості партнера і остаточного вироблення так званих кредитних лімітів (рис. 5.9).

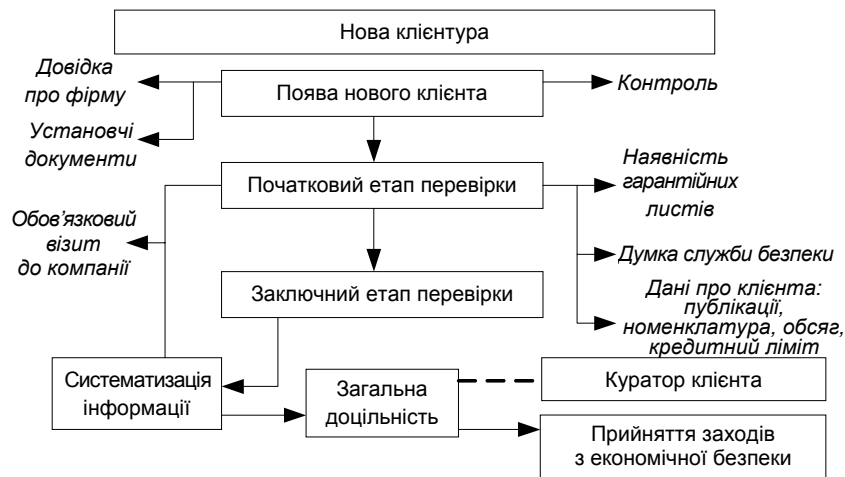


Рис. 5.9. Укрупнена схема “Оцінка надійності і стійкості клієнтів”

Як випливає з цього рисунка, існують три основні “рівні” аналізу і оцінки, на яких повинен здійснювати перевірку збувальник і керівник збутового підрозділу.

На першому рівні здійснюється повний формальний аналіз документів, а також особлива увага приділяється можливим рекомендаціям і тим джерелам інформації, з яких є вірогідні клієнти. На другому рівні має бути перевірено гарантійні листи, дані про клієнта. І останній рівень передбачає систематизацію інформації, прийняття заходів з економічної безпеки підприємства.

5.3. Особливості формування інноваційних механізмів аналізу, планування та управління обсягами реалізації продукції

Економічні труднощі, яких зазнає більшість підприємств легкої промисловості України є наслідком об'єктивних і суб'єктивних факторів, пов'язаних із відсутністю всебічного і своєчасного аналізу економічних явищ кризових процесів в економіці підприємств. З огляду на це, необхідна модернізація вітчизняних механізмів економічного аналізу, в тому числі на основі запозичення деяких аналітичних прийомів, способів та методів, які сформувався в умовах розвинутої ринкової економіки.

Про актуальність цієї проблеми також можна зазначити із багатогранних висвітлень її в науковій літературі. Проте теоретико-практичні дослідження вказують на необхідність і важливість цілісного підходу до неї. Суть комплексного аналізу полягає у поєднанні аналітичних блоків з метою найбільш ефективного дослідження таких напрямів:

- оптимізація бюджетів реалізації продукції, товарів;
- комплексна оцінка діяльності підприємства;
- управління продажами на основі виявлення факторів впливу, аналізу інноваційних якостей продажу [11].

Оптимізація бюджетів продажу передбачає розрахунок можливих обсягів продажу товарів на основі даних про кон'юнктуру споживчого ринку, попит споживачів, статистичної інформації про економічний розвиток окремих галузей та економіки в цілому, перспектив цінової політики тощо.

Оскільки склад продажу дозволяє дати оцінку ефективності диверсифікаційним процесам характеристику конкурентоздатності підприємства доцільно вивчати структуру і структурну динаміку окремих видів продукції за центрами відповідальності.

У процесі аналізу бюджетів продажу за звітний період у динаміці необхідно дати оцінку їх виконання. Абсолютні відхилення фактичних доходів (виручки) від продажу продукції порівняно з бюджетними, або в динаміці можна розбити на складові відхилення, які пов'язані із змінами фізичного обсягу реалізації та цін:

- відхилення фізичного обсягу, як різниця фактичного обсягу Q^{ϕ} та планового $Q^{пл}$, помножена на планову ціну:

$$Q_6 = (Q^\Phi - Q^{ПЛ}) C^{ПЛ}; \quad (5.1)$$

– цінове відхилення як різниця між фактичною та плановою ціною, помножена на фактичну кількість продукції:

$$C_6 = (C^\Phi - C^{ПЛ}) Q^\Phi. \quad (5.2)$$

Доцільність проведення комплексного аналізу бюджетів продажу зумовлена потребою підвищення результатів торговельної діяльності, а також задоволення прав акціонерів та кредиторів.

Виконання бюджетів продажу товарів і їх динаміка залежить від сукупності різноманітних факторів. За економічним змістом їх можна об'єднати у три групи:

– забезпеченість підприємства товарними ресурсами та правильне їх використання;

– забезпеченість трудовими ресурсами та ефективність їх використання;

– стан, розвиток та ефективність використання матеріально-технічної бази підприємства.

Якщо дохід від реалізації товарів, продукції отримується безпосереднім готівковим розрахунком, то залежність доходу (виручки) від реалізації матеріальних благ буде виражена формулою товарного балансу:

$$Z_n + H = П - B + Z_k, \quad (5.3)$$

де Z_n та Z_k – запаси товарів відповідно на початок та кінець звітної періоду; H – надходження товарів; B – втрати товарів; $П$ – продажі.

Вплив показників товарного балансу на бюджет продажу можна оцінити, застосовуючи формулу:

$$П = Z_n + H - B - Z_k. \quad (5.4)$$

Кожна із алгебраїчних складових товарного балансу відповідним чином впливає на формування фактичних обсягів продаж. Так, збільшення запасів товарів на початок звітної періоду та надходження матеріальних благ позитивно вплине на суму реалізації, їх зменшення, і навпаки, приведе до скорочення обсягів продаж. Зменшення втрат товарів, продукції, скорочення запасів на кі-

нець звітнього періоду позитивно впливають на суму реалізації, а їх збільшення негативно вплине на суму продажу звітнього періоду [12].

Механізм аналізу доходу (виручки) від реалізації товарів, продукції у випадку, коли обсяг продажу визначається після оплати відвантажених матеріальних цінностей передбачає модифікацію формули (3.4) у такий вигляд:

$$П = З_n + Н + РСБ_n - РСБ_k, \quad (5.5)$$

де $РСБ_n, РСБ_k$ – залишки резерву сумнівних боргів за відвантаженими товарними цінностями на початок і кінець звітнього періоду.

Оцінка впливу цих факторів на обсяг продажу товарно-матеріальних цінностей опирається на порівняння фактичних факторних показників з прогнозними та обчислення абсолютних відхилень.

Наступним фактором успішного розвитку продажу є забезпеченість підприємства трудовими ресурсами та ефективність їх використання. До інноваційних механізмів аналізу, які доцільно використовувати з метою оцінки впливу факторів на зміну бюджетів продажу можна віднести елімінування (прийоми визначення абсолютних і відносних різниць та ланцюгових підстановок) та інтегрування. Однак метод елімінування має суттєвий недолік: при значних відхиленнях фактичних даних від планових результати розрахунків залежать від послідовності підстановок. В зв'язку з цим, доцільно застосовувати інтегральний підхід, оскільки він забезпечує більшу репрезентативність розрахунків.

Однак у зарубіжній практиці перспективному аналізу продажу приділяється більше уваги ніж ретроспективному. І сьогодні в умовах розвитку кризових явищ та становлення ринкових відносин в економіці України менеджери різних рівнів управління більш схильні до порівняння різних варіантів отримання прибутків в майбутньому, а не витратити час на аналіз фактичного виконання стандартних рішень. Підприємці також зацікавлені в конкурентоздатності їх підприємств та завжди прагнуть отримати максимальні прибутки, які науково обґрунтовані відповідними аналітичними розрахунками [13].

Фінансові результати діяльності підприємств за певний період часу характеризуються системою взаємопов'язаних абсолютних показників:

- дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг);
- витрати підприємства: змінні, постійні;

– маржинальний дохід.

На науковій основі, опираючись на метод системного дослідження витрат, обсягів продажу та прибутку підприємства можна розрахувати:

- безбитковий обсяг продажу;
- обсяг продажу, який забезпечить відшкодування всіх витрат та забезпечить необхідну суму прибутку;
- зону фінансової безпеки підприємства [184, с. 102].

З огляду на міжнародну практику для визначення безбиткового обсягу продажу слід застосовувати методи маржинального аналізу, який ґрунтується на розрахунку прибутку від реалізації за формулою:

$$BP - ZmB - PoB + P_p, \quad BP = ZmB + PoB + P_p, \quad (5.6)$$

де BP – виручка від реалізації; ZmB – змінні витрати обсягу реалізації; PoB – постійні витрати у загальній сумі; P_p – прибуток від реалізації продукції, товарів, послуг.

З'ясовано, що аналіз безбитковості заснований на розподілі витрат на змінні та постійні. З огляду на це, слід зауважити, що величина змінних витрат змінюється пропорційно обсягам продажу, а величина постійних витрат – не залежить від їх зміни.

На наш погляд, механізми аналізу на основі маржинального прибутку є гнучкими в отриманні необхідної інформації, особливо в умовах комп'ютерної обробки інформації.

На практиці підприємства, здійснюючи реалізаційну діяльність, продають не один вид товару, а декілька, то обсяг продажу можна розглядати як сукупність питомих ваг реалізації окремих видів товарів у загальній сумі виручки.

Нерідко зміна структури продажу, при незмінному їх загальному обсязі впливає на формування прибутку від операційної діяльності. Для розрахунків багатонаменклатурного виробництва необхідно визначити коефіцієнт маржинального прибутку (K_{Mn}) як відношення маржинального прибутку до виручки від реалізації продукції [14, с. 72]:

$$K_{Mn} = \frac{Mn}{B}, \quad (5.7)$$

де Mn – маржинальний прибуток.

Звідси беззбитковий оборот по підприємству визначається за формулою (5.8):

$$B_{об} = \frac{ПЗ}{Кмп}, \quad (5.8)$$

де $B_{об}$ – беззбитковий оборот; $ПЗ$ – постійні затрати.

Водночас, для розрахунку точки беззбитковості кожного виду, проданого товару доцільно визначити величину середньозваженого маржинального прибутку $СМп$ за формулою (5.9):

$$СМп = \frac{ПЗ}{\sum_{i=1}^n Mn_i \cdot Пв_i}, \quad (5.9)$$

де $Пв_i$ – питома вага кожного виду виробу у виручці від реалізації продукції. Далі величину середньозваженого маржинального прибутку множимо на питому вагу кожного виробу у виручці від реалізації продукції та отримуємо “точки беззбитковості” у вартісному виразі:

$$B_{об_i} = СМп \cdot Пв_i, \quad (5.10)$$

Таким чином, наведені інноваційні механізми аналізу та управління обсягами реалізації можуть бути використані на підприємствах легкої промисловості, на яких продукція характеризується широким асортиментом.

Регулювання діяльності підприємства здійснюється на основі контролю – функції управління, яка має аналітичний характер і дозволяє оцінити діяльність підприємства має порівнювати заплановані з досягнутими результатами діяльності. В сучасних умовах контрольна функція дає змогу вирішувати завдання, які залежно від характеру впливу різних чинників дають підстави розглядати розширений і звужений контури регулювання.

Звужений контур регулювання передбачає втручання у діяльність підприємства на основі визначення фактичного фінансово-економічного стану підприємства в даний момент часу. Розширений контур передбачає застосування регулятивних інструментів відповідно до прогнозованого фінансового стану підприємства на визначений період часу.

В контексті аналізу звуженого контуру регулювання розглянуто саморегулювання, тобто здатність підприємства самостійно впливати на збурення за допомогою системи зворотних зв'язків.

За умов розвитку ринкових відносин недостатньо опиратись лише на саморегулювання. Застосування розширеного контуру регулювання зумовлене необхідністю вчасного втручання у діяльність підприємства на основі прогнозованого визначення причинно-наслідкового характеру змін. Регулювання передбачає втручання у діяльність підприємства з метою внесення певних коригувальних змін.

Виокремити зазначені зміни можна через застосування на підприємствах маркетингових інформаційних систем. Основними складовими таких систем є маркетингове середовище, маркетингова інформація, маркетингові дослідження і маркетинговий аналіз. Збір маркетингової інформації на основі дослідження маркетингового середовища дозволяє визначити чинники, які найвагомніше впливають на діяльність підприємства.

Для аналізу отриманої маркетингової інформації доцільно використовувати сучасні інструменти аналізу, а саме SWOT-, STEP-аналізи, аналіз ланцюга вартості, аналіз витрат та оцінку конкурентоспроможності продукції.

Регулювання збутової діяльності передовсім вимагає врахування особливостей роботи підприємств легкої промисловості. Зокрема, необхідність регулювання виробничої сфери на підприємствах легкої промисловості зумовлена тим, що на таких підприємствах здебільшого переважають неперервні методи виробництва, які сьогодні не є оптимальним способом випуску продукції.

Такі виробництва розраховані на зазвичай великі обсяги переробки сировини, є дуже енергомісткими і не відповідають вимогам ринкового середовища.

В сучасних умовах для надійного збуту готової продукції доцільніше здійснювати її періодичний випуск. Аналогічні вимоги, пов'язані із необхідністю адаптувати діяльність підприємств до ринкового середовища, стосуються й інших сфер діяльності. Наприклад, у постачанні необхідним є пошук і оптимальний вибір сировини, яка забезпечуватиме зменшення витрат виробництва. У сфері збутової діяльності – пошук вигідних для підприємства шляхів реалізації продукції.

Отримані дані є підставою для розроблення стратегій розвитку підприємства відповідно до потреб адаптації його роботи в

нових умовах. Регулювання діяльності підприємства передбачає, насамперед, вплив на його поточну діяльність. Тому необхідною умовою розробки стратегій розвитку є охоплення і вирішення тактичних і оперативних завдань, що потребують регулюючого впливу. Через те регулювання діяльності підприємства з врахуванням прогнозованих змін вимагає виокремлення і аналізу довгострокових завдань розвитку.

Для реалізації оптимальних для підприємства стратегій розвитку і вибору необхідних інструментів регулювання доцільно використовувати сучасні концепції організації і управління діяльністю підприємства. Тому впродовж останніх років дедалі більшого значення набуває контролінг – система регулювання витрат виробництва. Контролінг можна успішно використовувати для регулювання поточної діяльності підприємств легкої промисловості за допомогою визначення взаємозалежності між такими категоріями, як змінні і постійні витрати виробництва, обсяги виробництва і продажу, ціна продукції тощо.

Для визначення напрямів і сили регулятивного впливу доцільно використати елементи логістики, яка забезпечує організацію оптимальних для підприємства матеріальних потоків у сферах, постачання, виробництва і збуту.

Для здійснення ефективних поточних регулюючих заходів і для розроблення довгострокових стратегічних планів потрібно, на нашу думку, застосовувати основні пропозиції теорії маркетингу.

Отже, методологічна схема управління збутовою діяльністю на основі використання сучасних концепцій управління вимагає чіткого визначення об'єктів, цілей, завдань та інструментарію регулювання. Такий підхід дає змогу поетапно розглянути процес управління і окреслити загальну схему механізму регулювання збутовою діяльністю підприємства.

На основі проведених маркетингових досліджень діяльності підприємств легкої промисловості виявлено чинники, що найвагомніше впливають на їх збутову діяльність. У цьому зв'язку зазначено, що необхідність регулятивного впливу зумовлена такими основними чинниками як криза взаєморозрахунків між підприємствами, криза паливно-енергетичного комплексу, недосконале і громіздке податкове регулювання, складне конкурентне середовище тощо.

Водночас, регулятивного впливу вимагають такі слабкі сторони діяльності підприємств легкої промисловості – великі витрати

виробництва, високі ціни на продукцію, неповне завантаження виробничих потужностей, нестача обігових коштів тощо.

Слід виходити з того, що для врегулювання зазначених негативних тенденцій у збутовій діяльності підприємств легкої промисловості необхідно спиратись на такі позитивні чинники та обставини як порівняно високий попит на продукцію цих підприємств, присутність і готовність інвесторів до значних капіталовкладень у деякі виробництва, відносно висока якість продукції, застосування нових технологій, вигідне місцезнаходження тощо. Виходячи з цього, головні цілі, завдання та інструменти управління збутовою діяльністю підприємств легкої промисловості мають наступний взаємозв'язок (табл. 5.1).

Таблиця 5.1

Цілі, завдання та інструменти управління збутовою діяльністю підприємств легкої промисловості

| Об'єкт управління | Ціль управління | Завдання управління | Методологічна основа управління (інструменти) |
|-----------------------------|---|---|--|
| Збутова діяльність в цілому | Адаптація до умов зовнішнього і внутрішнього середовища | Визначення факторного впливу; визначення конкурентних переваг | STEP- та SWOT-аналіз; ланцюг вартості; аналіз точки беззбитковості |
| Постачання | Забезпечення ефективної системи постачання | Оцінка можливостей постачальників; вибір сировини і матеріалів | Оціночна матриця для вибору постачальників; ААВС- та XYZ-аналіз |
| Збут | Збільшення обсягів продажу | Вибір оптимальних каналів збуту продукції; вибір методу ціноутворення; стимулювання збуту | Контрактна політика; цінова політика; сертифікація продукції, політика торговельного кредиту |

У наступній таблиці (табл. 5.2) представлена матриця проведення SWOT-аналізу, який дозволяє поєднати і комплексно врахувати вплив внутрішніх і зовнішніх чинників на діяльність підприємства.

На підставі аналізу отриманої матриці можна дійти висновку, що для подолання негативних тенденцій розвитку підприємств легкої промисловості потрібно розробити стратегію, яка б дозволила подолати або зменшити вплив слабких сторін діяльності підприємства шляхом максимального використання наявних шансів розвитку.

Оцінки впливу різних чинників на діяльність підприємства дають змогу запропонувати алгоритм регулювання, реалізація якого охоплює послідовне розв'язання таких завдань:

1) дослідження: макро- і мікросередовища, в якому функціонує підприємство;

2) визначення необхідності регулюючого впливу на основі виділення чинників механізму управління, а саме: вибір показників-орієнтирів, визначення напрямів і об'єктів управління та вибір його інструментарію;

3) управління збутовою діяльністю підприємства на основі розробленого портфеля стратегій розвитку;

4) контроль за процесом регулювання, оцінка його економічної ефективності.

Таблиця 5.2

Матриця проведення SWOT-аналізу

| Показник | Перелік сильних сторін: 1. Нові технології. 2. Висока якість. 3. Вигідне місцезнаходження. 4. Кваліфіковані кадри $A_{ij} = 2,81$ | Перелік слабких сторін: 1. Великі витрати. 2. Високі ціни. 3. Неповне завантаження виробничих потужностей. 4. Відсутність обігових коштів $A_{ij} = 4,18$ |
|---|---|--|
| Перелік шансів: 1. Виробництво продукції широкого вжитку. 2. Попит на зовнішніх ринках. 3. Присутність інвесторів. 4. Державна підтримка $A_{ij} = 3,95$ | $\frac{3,95}{2,81}$ (агресивна стратегія) | $\frac{4,18}{3,95}$ (консервативна стратегія) |
| Перелік загроз: | $\frac{3,73}{}$ | $\frac{4,18}{}$ |

| | | |
|--|---------------------------------|------------------------------|
| 1. Криза ПЕК. 2. Криза платежів. 3. Податкове регулювання. 4. Конкуренти $A_{ij} = 3,73$ | 2,81 (конкурентна стратегія) | 3,73 (оборонна стратегія) |
|--|---------------------------------|------------------------------|

У процесі аналізу чинників механізму управління збутової діяльністю виявлено, що вихідним моментом управління є розроблення показників-орієнтирів, які визначають потенційні можливості підприємства і окреслюють напрями управління збутовою діяльністю. Так, у регулюванні сфери постачання такими, на нашу думку, можуть бути показники асортименту сировини і матеріалів, показники цін сировини, умови постачання.

Вибір інструментарію управління на мікрорівні необхідно здійснювати на основі аналізу і порівняння конкурентних переваг підприємств, чого можна досягти за допомогою застосування модифікованої системи розподілу витрат відповідно до виокремлення елементів збутової діяльності на основі ланцюга вартості.

Такий перерозподіл витрат для оцінки основних видів діяльності підприємства дозволяє визначити вплив певних операцій всередині окремих видів діяльності на формування його конкурентних переваг. Найбільшої уваги заслуговують ті статті витрат, значення яких для підприємства на даному етапі є суттєвим.

Наприклад, для забезпечення конкурентних переваг підприємства у сфері постачання слід запропонувати оціночну матрицю вибору постачальників. Проведені розрахунки і результати інтегрованого використання XYZ- та ABC-аналізу дають змогу зробити вибір оптимального для підприємства асортименту сировини та матеріалів на основі вартісного критерію їх оцінки та планувати постачання необхідною сировиною із зовнішніх джерел – через постачальників та внутрішніх джерел шляхом організації власного виробництва необхідної сировини.

Важливими інструментами управління збутовою діяльністю є контрактна та цінова політика підприємства. Зважена контрактна політика дозволяє підприємству вишукувати найвигідніші умови реалізації продукції, забезпечує вибір надійних партнерів, зменшує трансакційні витрати та забезпечує розгляд майбутніх обов'язків. На основі проведеного аналізу контрактної політики підприємств лег-

кої промисловості Хмельниччини та Вінниччини визначено, що регулювання майбутніх обов'язків досягається за допомогою застосування класичних, неокласичних та реляційних типів контрактів. Регулююча роль контрактної політики полягає у тому, щоб вибрати той тип контракту, що найбільше відповідає специфіці і умовам діяльності того чи іншого підприємства [15].

Застосування цінового інструменту управління дозволяє підприємствам встановлювати конкурентоспроможну ціну, яка відшкодує віднесені на продукцію змінні витрати, покриває постійні витрати, приносить прибуток і забезпечує збут та реалізацію продукції. Вибір інструментарію регулювання залежить не тільки від підприємства, а й від таких зовнішніх чинників, як макроекономічне середовище, чинне законодавство, науково-технічний та соціальний розвиток країни.

В умовах розвитку ринкової економіки створення сприятливого макроекономічного середовища є одним із напрямів поліпшення управління збутовою діяльністю підприємств легкої промисловості. Вибір інструментарію управління відповідно до впливу факторів макросередовища доцільно здійснювати на основі їх оцінки за допомогою STEP-аналізу.

Для діяльності підприємств легкої промисловості найважливіше значення мають такі чинники: перспективи розвитку всіх галузей, попит на її продукцію, наявність потужного виробничого комплексу. Водночас розвиток легкої промисловості у вітчизняній економіці нині стримують надмірний податковий тиск, обмежувальна монетарна політика з її високими процентними ставками, що створює несприятливий інвестиційний клімат. Тому поліпшення управління збутовою діяльністю підприємств легкої промисловості значною мірою залежить від динаміки макроекономічного середовища та тих заходів, що здійснюються для його вдосконалення відповідно до тенденцій розвитку світової економіки та з врахуванням особливостей стану національної економіки [16].

Вибір інструментарію управління підприємство має здійснювати виходячи із власних можливостей, як у фінансуванні, так і в організації досліджень, що передують регулятивним змінам. Для визначення того, чи застосування певного інструменту управління індукує бажані зміни необхідно оцінити його ефективність. В основі такої оцінки лежить порівняння економічних вигод від цього інструменту із витратами, пов'язаними з його застосуванням. Для

загальної оцінки ефективності управління збутовою діяльністю пропонуємо використовувати таку формулу:

$$E_{\phi} = \frac{\sum P_{зб}}{\sum B_{м} + \sum B_{зб}}, \quad (5.10)$$

де E_{ϕ} – ефективність управління збутовою діяльністю; $P_{зб}$ – фінансовий результат від управління збутовою діяльністю; $B_{м}$, $B_{зб}$ – витрати, відповідно на маркетингову та збутову діяльності підприємства.

Отже, оцінка ефективності запропонованого інструментарію є певним етапом реалізації механізмів управління збутовою діяльністю. Ефективне функціонування цих механізмів дає змогу пристосувати підприємство до умов ринкової економіки.

Пристосування діяльності вітчизняних підприємств до вимог ринкового середовища передбачає необхідність використання різних інструментів управління на підставі попередньої оцінки фактичного стану розвитку підприємства. Цей інструментарій дає змогу розв'язати проблеми, з якими стикаються підприємства у своїй збутовій діяльності у короткостроковому періоді та пристосуватися до мінливих умов ринкової економіки в довгостроковому періоді. Методологічна схема управління збутовою діяльністю повинна, на думку дисертанта, передбачати чітке визначення об'єктів, цілей, завдань та інструментарію управління. Основними об'єктами управління є збут кінцевої продукції. Серед цілей регулювання найважливішими, є пристосування до умов мікро- та макроекономічного середовища, яке можна забезпечити, застосовуючи SWOT- та STEP-аналіз, концепцію ланцюга вартості та знайшовши точку беззбитковості. Збільшення обсягів продажу можна досягти відповідною контрактною політикою, політикою цін, сертифікацією продукції та політикою надання торговельного кредиту [17].

Процес управління збутовою діяльністю підприємства повинен, на наш погляд, мати цільову орієнтацію, яка визначається поетапним розв'язанням завдань управління – оцінки фактичного стану продажу продукції підприємства, визначення напрямів і об'єктів управління, показників-орієнтирів, які дозволяють виявляти несприятливі тенденції розвитку, розроблення необхідного інструментарію управління, що забезпечують реалізацію стратегій збу-

тової діяльності підприємств легкої промисловості. Загалом усі ці заходи та дії становлять механізми управління збутовою діяльністю підприємства.

Необхідною умовою ефективного управління збутовою діяльністю підприємств легкої промисловості є, на наш погляд, створення маркетингових інформаційних систем (МІС), які охоплюють процес збору, опрацювання і аналізу чинників, що впливають на збут продукції підприємства. Для інтегральної оцінки впливу зовнішніх та внутрішніх чинників на діяльність підприємства доцільно використовувати матричний аналіз, який дає змогу розробляти стратегії розвитку підприємства, які покривають його слабкі сторони шляхом максимального використання шансів розвитку.

Вітчизняні підприємства легкої промисловості перебувають у важкому фінансово-економічному становищі. Маркетингові дослідження дають підстави твердити, що несприятливими обставинами, які ускладнюють діяльність цих підприємств, є криза розрахунків між підприємствами, підвищення тарифів на енергоресурси, надмірний податковий тиск і складне конкурентне середовище. Усе це веде до витрат виробництва, високих цін на продукцію, нестачі обігових коштів та труднощів із реалізацією продукції.

Для подолання несприятливого клімату на підприємствах легкої промисловості потрібне розроблення стратегій їх розвитку відповідно до умов ринкової економіки. Такий процес повинен, на наш погляд, ґрунтуватися на контролінгу, який дає змогу виявляти напрями зменшення витрат на збут, логістиці, яка забезпечує організацію для підприємства матеріальних потоків у сфері збуту та маркетингу, що дозволяє ухвалювати ефективні поточні регулятивні рішення. Важливе значення тут має також стратегія вдосконалення асортименту продукції тощо.

Сучасні стратегії розвитку вітчизняних підприємств легкої промисловості здебільшого є короткостроковими і спрямовані на досягнення беззбиткового рівня, тобто виживання. Подальший розвиток потребує довгострокових стратегій, які зорієнтовані на отримання прибутку і зростання обсягів продаж.

Вибір інструментарію управління збутом на підприємстві, на наш погляд, має здійснюватись на підставі фінансово-економічних можливостей та з урахуванням конкурентних переваг. Водночас підприємство має оцінити ефективність різних можливих інструментів управління збутовою діяльністю, порівнюючи ймо-

вірні вигоди від застосування певного інструменту із витратами, пов'язаними із його використанням.

Загальну оцінку ефективності управління збутовою діяльністю можна отримати, порівнявши сумарний ефект від управління збутовою та маркетингової діяльності з сумарними витратами на ці види управління. Така оцінка ефективності регулюючих заходів дає змогу обирати оптимальну стратегію розвитку.

Покращання збутової діяльності вітчизняних підприємств легкої промисловості в умовах ринкової економіки у найближчому майбутньому потребує, на наш погляд, розв'язання таких невідкладних завдань: розроблення цілісного механізму регулювання спеціалізації та збуту продукції підприємств; використання сучасних інструментів аналізу збутової діяльності для надійного інформаційного забезпечення регулювання; створення сприятливого макроекономічного середовища, що сприятиме успішній збутовій діяльності підприємств легкої промисловості.

Реалізація продукції підприємства легкої промисловості на рівні електронної включає: торгівлю, факторинг, інжиніринг, купівлю-продаж, банківські кредитні послуги, страхування через електронні магазини в мережі Інтернет, зменшуючи позавиробничі витрати. Вивчення попиту на продукцію, особливо легкої промисловості, є важливим елементом ринкових відносин, при якому притаманні як об'єктивні фактори, так і суб'єктивні – думка споживачів. Електронні магазини, як результат обробки попиту і пропозицій через Інтернет, на наше переконання, збільшать обсяги продажу товарів, відбудеться економія витрат на вивчення попиту, збільшиться потік рекламної маркетингової інформації. Аналіз вказує на позитивний вплив комунікаційних послуг і формування портфеля замовлень, а саме: простота пошуку, можливість детального ознайомлення з характеристиками товару, гнучка система знижок. До об'єктивних факторів відносяться: вік, місце проживання, освіта, а до суб'єктивних факторів належать: зручність систем оплати, вміння користуватись Інтернетом, місце і частота його користування, додаткові послуги, можливість власного вибору товару без втручання з боку продавців.

Комунікаційна реалізація товарів – це форма постачання продукції, при якій замовлення товару здійснюється через автоматизовані системи, а розрахунки через електронні документи і засоби платежу. Весь процес продажу може відбуватися в on-line

режимі. Каналами є електронні магазини, форуми, телеконференції, електронна пошта.

Головним платіжним засобом при on-line покупках є кредитні картки. Однак є і нові платіжні інструменти: смарт-карти, цифрові гроші, мікро платежі, електронні чеки. Електронна комерція містить у собі не тільки on-line транзакції. До сфери, яку охоплює це поняття, необхідно включити і такі види діяльності, як маркетингові дослідження, визначення можливостей і партнерів, підтримка зв'язків з постачальниками і споживачами, організація документообігу. Електронна комерція є комплексним поняттям і містить у собі електронний обмін даними як одну із складових.

Для проведення ефективної реалізації продукції слід застосувати такі моделі електронного бізнесу:

1. Загальна онлайн-модель ведення бізнесу – Інтернет-магазини.

За допомогою технологій інтернет-бізнесу в Інтернет-магазині ведуться такі бізнес-процеси: забезпечення користувачів інформацією про товари і послуги, продаж товарів і послуг, оплата товарів і послуг, регулювання відносин з постачальниками, покупцями, службою доставки, автоматизоване додавання і ліквідація товарної бази постачальників з асортименту Інтернет-магазину, забезпечення клієнтів інформацією про хід виконання замовлення, ведення звітності, пошук партнерів. На відміну від традиційних магазинів, віртуальні не мають “реального” місця продажу, складів, працюють 24 години на добу, сім днів на тиждень, забезпечена повна автоматизація діяльності компаній.

2. Інтернет-бізнес як додатковий інструмент ведення і розвитку бізнесу передбачає наявність традиційної моделі ведення бізнесу, доповнену новим середовищем, технологіями Інтернет-бізнесу.

До проблем Інтернет-бізнесу слід віднести: обмежену потенційну клієнтську базу, високий рівень межі виходу на ринок, складність пошуку, незручність обміну інформацією з замовником; клієнтам доводиться передзвонювати по десять разів, щоб довідатися, на якій стадії виконання знаходиться замовлення, труднощі в розвитку супутнього сервісу, високу вартість рекламних заходів, відсутність портрета клієнтів.

У використанні традиційного бізнесу онлайн-сервісу є наступні переваги: збільшення кількості замовлень і потенційної бази клієнтів; замовник, що має доступ до Інтернету, може, не тур-

буючи персонал, на сервері Інтернет-служби, довідатися на якій стадії виконання знаходиться замовлення; збільшення швидкості пошуку за допомогою Інтернет-служби; Інтернет-технології на базі Інтернет-служби; розвинутого супутнього сервісу для клієнтів за допомогою Інтернет-технологій

Використання технологій Інтернет-бізнесу надає такі можливості: вихід на всі ринки світу; безперерйна робота бізнесу; обмін інформацією з будь-якою частиною світу; скорочення витрат; оптимізація й автоматизація бізнес-процесів компанії; оптимізація й автоматизація взаємин з постачальниками, дилерами, партнерами; можливість здійснення платежів через Інтернет; можливість здійснення платежів по бартерних і клірингових схемах; скорочення витрат на рекламу і маркетингові заходи; безконтактність з районними і міськими адміністраціями; мобільність бізнесу.

Економічну діяльність, яка здійснюється через Інтернет, слід класифікувати за чотирма напрямками: “Підприємство–Підприємство”, “Підприємство–Споживач”, “Споживач–Споживач” і “Споживач–Підприємство”. Така систематизація дозволяє більш точно оцінити переваги і складності електронної торгівлі для адекватної реакції. Нами пропонуються більш детально перша і друга моделі.

Модель “Підприємство–Споживач” має такі характеристики управлінської діяльності: здійснюється протягом певного часового інтервалу (часу існування системи керування); здійснюється у певних просторових межах, як правило, обумовлених місцем розміщення керуючої системи; реалізується людьми, для яких вона є основним видом діяльності; зміст управлінської діяльності визначається завданнями, вирішення яких приводить до цілеспрямованого перебігу керованого процесу.

Організація управлінської діяльності багато в чому зводиться до проблем вироблення і реалізації управлінських рішень. Але, зважаючи на складність самої керуючої системи, її відносно самостійне існування, наявність внутрішніх, часом суперечливих особливостей реалізації різних функцій, варто вказати і на необхідність управління самою управлінською діяльністю, що є особливим її різновидом. Як вже відзначалося, управлінська діяльність просторово локалізована в рамках фізичного розміщення керуючої системи. Для позначення названих об’єктів існує узагальнена назва – офіс. Офісна діяльність характеризується інформаційними технологіями, а отже, відповідними засобами і методами перетворення ін-

формації. Якщо переважними інформаційними технологіями є комп'ютерні, то це є реалізацією офісної діяльності в рамках електронного офісу.

Модель "Підприємство–Підприємство" являє собою невід'ємну його складову, обов'язкову умову успішного функціонування будь-якої фірми або компанії. Ефективність застосування інформаційних технологій визначає рівень конкурентоспроможності підприємства на ринку, істотно впливаючи на діапазон її можливостей.

Єдиним мінусом широкомасштабного застосування інформаційних технологій є підвищення ризику несанкціонованого доступу до конфіденційної інформації. Безпека інформації на даний момент є проблемою номер один у цивілізованому світі. Однак, за прогнозами, у 2009 році більше 80 % компаній використовували Інтернет у своєму бізнесі. Обсяг електронних угод при цьому склав 300–500 млрд дол., а частка корпоративного сектора виросла до 70–80 %. Сьогодні частка малого бізнесу в доходах електронної комерції складає близько 20 %.

Прогнози різних компаній, незважаючи на помітні розбіжності, вказують на значні темпи зростання електронної комерції (від 60 % до 150 % за рік). Річний обсяг продажів у мережі обіцяє досягти 1,5–7 трлн дол. Таким чином, частка електронного сектора в економіці може скласти 5–10 %.

Серед покупців Інтернет-магазинів переважають американці. Вони складають більше половини всіх користувачів, що зробили покупки в мережі. Доходи американської електронної комерції становили у 2006 році близько 85 % світових доходів на цьому ринку.

Способом оплати покупок в Інтернет-магазинах залишається оплата готівкою через кур'єра. Причинами цього є невисокий ступінь поширення кредитних і дебетових карт в Україні, недовіра з боку покупців до онлайн-способів оплати. Таке ставлення, у свою чергу, викликане недовірою громадян до банківської системи взагалі, нестабільністю економічної ситуації в країні, неврегульованістю організаційних і правових питань електронних платежів, невпевненістю в безпеці проведення транзакцій через Інтернет.

Усі можливі способи оплати можна розділити на три сегменти:

1) оплата готівкою через кур'єра; післяплата; телеграфний або поштовий банківський переказ;

2) оплата кредитними картами Visa, EuroCard, MasterCard, JCB, Diners Club тощо;

3) доставка – одне з основних питань, без вирішення якого неможливо підвищити рівень послуг. Покупець оцінює якість обслуговування у віртуальному магазині за швидкістю доставки товару, яка тісно співпрацює з кур'єрською чи поштовою доставкою.

Вартість послуг різних служб доставки відрізняється у 3–5 разів. Багато магазинів користуються власною службою доставки, що діє звичайно в межах невеликого регіону. Віддалені регіони обслуговуються, як правило, поштою або міжнародними службами доставки. При збільшенні оборотів магазинам доводиться все частіше вдаватися до послуг професійних кур'єрських служб. Для порівняння: у Нью-Йорку таких компаній – 300, Парижі – 180, Бангкоку – 200. Можна зробити висновок, що при зростаючих оборотах торгівлі Інтернет-магазини почнуть відчувати недолік якісних послуг доставки.

Реклама в Інтернеті – це інструмент, використання якого є необхідною умовою успіху і популярності будь-якої Інтернет-сировини, ефективного створення і підтримки іміджу компанії, просування торговельної марки на ринку тощо. Її мета – забезпечення стійкого, зростаючого рівня продажів товарів підприємства. Нами досліджено ставлення користувачів Інтернетом до реклами в мережі: 18 % – підтримують; 41 % – схвалюють; 34 % – не заперечують; 6 % – проти; 1 % – категорично проти.

Сьогодні Інтернет уже став серйозним рекламним ресурсом, хоча прибутковість “нормального” рекламного бізнесу поки непорівнянна з доходом від Інтернет-реклами. Частково тому, що коло користувачів Інтернетом обмежене, частково, це результат консерватизму рекламодавців. З іншого боку, кількість користувачів неухильно зростає – і не тільки у великих містах, але й у регіонах. Таким чином, Інтернет усе більше стає символом прилучення до прогресу – і все більше починає залучати людей з високими доходами, які хотіли б мати доступ у мережу не тільки на роботі, але й вдома.

Рекламне майбутнє Інтернету в Україні залежить від таких факторів: перший – загальне зростання кількості користувачів, другий – створення якісних Інтернет-ресурсів, третій – поява нових технологій, які можуть зробити більш дешевим та простим якісний доступ в Інтернет.

Ринок Інтернет-реклами швидко зростає, обороти продовжують збільшуватися за рахунок залучення нових клієнтів, що приходять у мережу, і внаслідок розвитку вже існуючих рекламодавців.

Оплатити придбані через Інтернет товари і послуги можна одним з таких способів: за допомогою поштового переказу (40%); передати гроші кур'єру (35 %); оплатити товар або послугу через Інтернет за допомогою банківської кредитної картки (4 %); скористатися послугами платіжної Інтернет-системи (8 %); одержати доступ через Інтернет до свого банківського рахунка і здійснити переказ на рахунок магазину (8 %).

Частка Інтернет-платежів постійно збільшується. Це обумовлено безсумнівними зручностями on-line оплати для користувача. Серед найбільш значимих переваг оплати товарів і послуг через Інтернет можна назвати:

- економію часу – оплата відбувається в режимі on-line, покупцю не потрібно відвідувати банк, стояти в черзі, заповнювати квитанцію, чекати перерахування грошей, особливо в тому випадку, якщо послуга може бути доставлена миттєво або сума, яку необхідно заплатити, невелика;

- економію грошей, що особливо актуально для регіонів, тому що переказ грошей поштою збільшує витрати покупця на 20–30 %.

Інтернет-банкінг – це послуги банку з надання доступу до рахунка споживача через Інтернет у режимі реального часу. Одна з послуг Інтернет-банкінга – можливість здійснювати платежі в мережі. Для здійснення такої оплати споживач Інтернет-магазину повинен мати рахунок у банку, на якому мають бути задепоновані грошові кошти, а Інтернет-магазин – мати на своєму сайті опцію безготівкового рахунка. Процедура оплати виконується таким чином: покупець заходить в Інтернет-магазин, вибирає товар, а як спосіб оплати вказує безготівковий рахунок. Після цього покупець заходить на сайт банку і формує платіжне доручення на користь Інтернет-магазину. Гроші переводяться на рахунок Інтернет-магазину, а покупець одержує товар або послугу.

Привабливість Інтернет-банкінга для споживачів, знижує ряд факторів: для того щоб скористатися послугою оплати через Інтернет, потрібно бути клієнтом банку, що надає таку послугу; вартість подібного обслуговування вище вартості стандартного бан-

ківського обслуговування; при недостатніх засобах захисту інформації доступ до рахунку можуть одержати комп'ютерні зломщики; неінтерактивність, тривалий термін оплати.

До переваг оплати товарів в Інтернет-магазині можна віднести адаптування до умов існуючих розрахункових схем; простоту використання. У числі недоліків можна назвати нерозвиненість ринку кредитних карт в Україні; передача інформації про кредитну карту покупця здійснюється через мережу, що потребує підвищеного ступеня захисту; відносно висока вартість транзакції: в середньому магазин сплачує процесинговій компанії 3–6 % від суми операції; необхідність ведення страхових депозитів (20–70 % обороту), складна і дорога процедура здійснення повернення грошей. Альтернатива пластиковим карткам – електронна готівка.

Електронна готівка – електронний документ, підписаний електронним цифровим підписом конкретної юридичної або фізичної особи, що може містити фінансові зобов'язання стосовно іншої особи або пред'явника. Електронний гаманець зберігається на твердому диску комп'ютера або на спеціальних смарт-картках. В системах, що використовують електронні гроші, при здійсненні покупки проводиться обов'язкова перевірка грошей на дійсність, якщо перевірка проходить успішно, операція дозволяється.

Перевагами даного способу здійснення Інтернет-платежів можна назвати: зручність при здійсненні мікроплатежів; мала вартість транзакції; інформація про клієнта не передається в мережу.

Недоліки: псування диска або смарт-картки обертаються втратою електронних грошей; відсутність єдиної системи конвертації різних видів електронних грошей, тому гасити їх може тільки сам емітент; слабкість законодавчої бази.

Є інші платіжні системи, які не можна віднести до жодного із зазначених видів. Так, деякі компанії експлуатують ідею скретч-карт – випускаються пластикові карти певного номіналу, що активуються в Інтернеті і використовуються для оплати товарів і послуг. Перевагою є анонімність для користувача і простота експлуатації, недоліком є обмеженість поширення карт, а також комісія, що складається з вартості виготовлення карти і дистриб'юторської націнки.

Є системи, що фактично кредитують продавця, рахунки на оплату послуг клієнтам надходять разом з телефонним рахунком. Здебільшого в такий спосіб оплачуються послуги Інтернет-про-

вайдерів, інформаційних Інтернет-агентств. Перевагою для клієнта є можливість миттєвого одержання послуги (інформації) з наступною оплатою, не є недоліком – високі витрати продавця і покупця як плата за підвищений ризик.

Ще однією формою розрахунку є переведення грошей з паперової форми в електронну, яким займається банк, що діє, наприклад, за такою схемою. Банк одержує від клієнта гроші, випишує розписку в тому, що він одержав певну кількість грошей, і завіряє цю розписку своїм електронним підписом. Таким чином, розписка перетворюється в купюру, що буде в усьому аналогічна паперовій, за винятком того, що вона зберігається в електронному вигляді на якому-небудь носії. Електронні гроші аналогічні до готівки, тобто це платіжний засіб, що має певні властивості.

При здійсненні операції продавець може перевірити платоспроможність покупця, причому для цього йому не потрібно зв'язуватися з банком, що видав електронну купюру. Операції з електронною готівкою відбуваються анонімно. Цілком достатньо електронних сертифікатів у вигляді послідовності байтів, що можуть зберігатися як на дискеті, так і всередині програми-гаманця або просто в захищеному місці комп'ютера.

Список використаних джерел

1. Пилипенко С. Формирование механизма обеспечения устойчивого развития предприятия / С. Пилипенко, А. Пилипенко // Вісн. ХДЕУ. – 2000. – № 4 (16). – С. 51–53.
2. Владимирова Л. П. Прогнозирование и планирование в условиях рынка / Л. П. Владимирова. – 2-е изд. перераб. и доп. – М. : Дом Дашков и К°, 2001. – 308 с.
3. Дулейтер Г. Информационный менеджмент как инструмент развития экономики / Г. Дулейтер // Науч. и техн. библиотеки / Г. Дулейтер. – 1996. – № 6. – С. 29–40.
4. Азоев Г. Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика / Г. Л. Азоев. – М. : Центр экономики и маркетинга, 1996. – 208 с.
5. Бланк И.А. Управление прибылью / И. А. Бланк. – К. : Ника-центр, 1998. – 544 с.
6. Виссема Х. Менеджмент в подразделениях фирмы (предпринимательство и координация в децентрализованной компании) / Х. Виссема. – М. : Экономика, 1996. – 326 с.

7. Економічна енциклопедія / редкол. С. В. Мочерний. – К. : Еко. – 2002. – Т. 3. – 684 с.
8. Власова А. М. Інноваційний менеджмент / А. М. Власова, М. В. Краснокутська. – К. : Вища школа, 1997. – 298 с.
9. Рясних Є. Г. Основи фінансового менеджменту / Є. Г. Рясних. – К. : Скарби, 2004. – 300 с.
10. Забродська І. Економічний механізм забезпечення виробництва та збуту товарів на регіональному ринку / І. Забродська // Економіст. – 2007. – № 10. – С. 38–39.
11. Мендела І. Я. Аналіз методів дослідження збутової політики підприємств / І. Я. Мендела // Вісн. Хмельниц. нац. університету. – 2006. – № 5, Т. 2. – С. 209–212.
12. Хентце Й. Содержание и задачи информационного менеджмента на предприятии / Й. Хентце, А. Хайнеке // Проблемы теории и практики управления. – 1995. – № 4. – С. 126–131.
13. Шмален Г. Основы и проблемы экономики предприятия: / Г. Шмален ; пер. с нем. – М. : Финансы и статистика, 1996. – 512 с.
14. Платов О. К. Организация, модели и методы разработки стратегии предприятия / О. К. Платов. – 2000. – 100 с.
15. Стратегічне управління підприємством / В. С. Пономаренко. – Х. : Основа, 1999. – 620 с.
16. Скобельцев С. Оценка влияния сезонных факторов на объемы реализации продукции / С. Скобельцев // Бизнес-информ. – 1998. – № 16. – С. 44–45.
17. Фінанси підприємств / кер. кол. авт. і наук. ред. А. М. Поддєрьогін. – 5-те вид., перероб. та допов. – К: КНЕУ, 2004. – 546 с.

Методологія визначення та підвищення економічного потенціалу підприємств

6.1. Визначення складу базових елементів економічного потенціалу підприємства

Економічний потенціал підприємств має складові, які є характерними для даної системи господарювання. Ці складові є своєрідними та унікальними, а їх ресурсний набір з його структурою залежить від рівня формування та галузі діяльності. Таке виділення складових потенціалу підприємств сприяє визначенню напрямів оптимізації його структури, забезпечує вигідну спеціалізацію, цілісність, збалансованість і пропорційність стає основою для ефективної організації управління та політики планування розвитку.

Аналіз цієї проблеми дозволив нам виявити наступний склад елементів економічного потенціалу підприємства, які, як правило, характеризуються в науковій літературі:

1. Кількістю і якістю наявних ресурсів (кількість працюючих, основні фонди, оборотні кошти, фінансові і нематеріальні ресурси – патенти, технології, ліцензії тощо).

2. Здібностями усього колективу до виробництва продукції. У цьому випадку мається на увазі освітній, кваліфікаційний, мотиваційний потенціал співробітників.

3. Оптимальним використанням наявних ресурсів, яке у більшості випадків залежить від професіоналізму керівників різних рівнів, від їх здатності своєчасного оновлення організаційної структури підприємства.

4. Інноваційними можливостями, тобто можливістю періодичного оновлення виробництва, зміни або удосконаленні технології тощо.

5. Інформаційними можливостями, тобто можливостями підприємства з переробки і аналізу інформації.

6. Фінансовими можливостями, які визначаються кредитоспроможністю підприємства, його інвестиційною привабливістю, розмірами внутрішнього і зовнішнього боргу та ін.

На рис. 6.1 визначення пропонується структура економічного потенціалу підприємства, яка визначає склад його ключових елементів. Запропонована структура елементів економічного потенціалу припускає окрім наявності системної залежності виділених складових визначення впливу зовнішніх чинників, таких як потенціал ринку, конкурентів, держави.

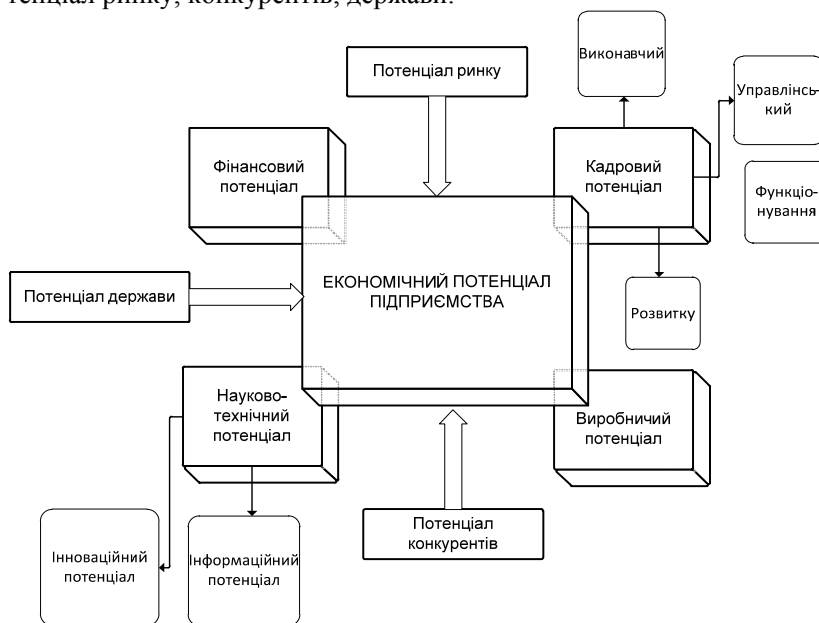


Рис. 6.1. Структура економічного потенціалу підприємства

Ми пропонуємо виходячи з цього рисунка розглядати кадровий потенціал за допомогою аналізу потенціалу управлінського, виконавчого, функціонування і розвитку, тоді як науково-технічний потенціал характеризується інформаційним і інноваційним потенціалом.

У таблиці 6.1 нами дається пояснення змісту зображених складових економічного потенціалу підприємства, а також елементів, що безпосередньо впливають на них.

Таблиця 6.1

Складові структури економічного потенціалу підприємства

| Назва складової | Зміст складової |
|---|--|
| 1 | 2 |
| Потенціал управління | Готовність і здатність підприємства до використання можливостей у сфері цінностей, стандартів поведінки і традицій, світоглядних особливостей, культури головного керівництва; філософії менеджменту, організаційної структури; функціонального та ієрархічного розподілу праці; централізації і децентралізації; співвідношення між лінійним і функціональним керівним персоналом; методів і порядку контролю за виконанням рішень; управлінських інформаційних систем; організації системи комунікацій, стилю управління; кваліфікації і здібностей вищого менеджменту; системи стратегічного планування |
| Потенціал виконавчий | Готовність і здатність персоналу підприємства до чіткої і планомірної реалізації завдань розвитку; загальний рівень виконавчої дисципліни, рівень підготовки працюючих і здатність до підвищення кваліфікації, соціально-психологічний клімат в колективі |
| Потенціал організації і технології управління | Готовність і здатність підприємства до використання можливостей у сфері цінностей, стандартів поведінки і традицій; світоглядних особливостей керівників; філософії менеджменту, організаційної структури, функціонального і ієрархічного розподілу праці; централізації і децентралізації; співвідношення між лінійним і функціональним керівним персоналом; методів і порядку контролю за виконанням рішень; управлінських інформаційних систем; організації системи комунікацій; стилю управління; кваліфікації і здібностей вищого менеджменту, системи стратегічного планування |
| Потенціал конкурентів | Готовність і здатність своєчасно оцінювати конкуруючий рівень економічного потенціалу; виявляти передові напрями розвитку на мезорівні; розглядати можливість залучення конкурентів для реалізації загальних стратегічних програм розвитку і фінансування НДДКР |
| Потенціал інноваційний | Готовність і здатність підприємства до використання інноваційних можливостей у складі кадрів, що займаються дослідженнями і розробками, їх кваліфікації і досвіду; стану лабораторної бази і випробувального устаткування; співпраці з іншими організаціями; ліцензійних угод; організації процесу проектування |

Продовження таблиці 6.1

| 1 | 2 |
|------------------------------|---|
| Потенціал ринку | Готовність і здатність підприємства до використання інноваційних можливостей ринків збуту, загальної концепції товарної ніші; причин щодо вживаних концепцій і стратегій; ринків збуту; споживачів; товарів, цінової політики, каналів розподілу, організації збуту; торгової агентури; запасів товарів, торгових витрат; післяпродажного обслуговування, рекламної діяльності |
| Потенціал держави | Готовність і здатність підприємства до оцінки і своєчасного реагування на політичні, загальноекономічні процеси; динаміку розвитку виробничого сектора економіки; розвиток зовнішньої політики, податкового законодавства; участь в програмах, що фінансуються державою |
| Потенціал виробничий | Здатність підприємства до використання можливостей у галузі виробництва продукції, типу технології, яка використовується; виду і стану основних фондів; організації технічного обслуговування; організації виробництва; системи календарного планування; організації контролю якості; основних постачальників і їх надійності; стани безпеки виробництва; продуктивності виробничої системи; витрат виробництва |
| Потенціал персоналу | Здатність підприємства до використання можливостей кадрів в сфері структури персоналу, майстерності, умов найму; плинність кадрів; політики комплектування кадрів; навчання і підвищення кваліфікації; системи оцінки персоналу, морального клімату; відносин праці та управління |
| Потенціал фінансовий | Здатність підприємства до використання можливостей у сфері фінансового здоров'я і стабільності; джерел і величин фінансових ресурсів; прибутку та його використання; руху грошової готівки; планування фінансів; стану звітності. |
| Потенціал інформаційної бази | Готовність і здатність підприємства до використання інноваційних можливостей у сфері комунікації; своєчасності, достовірності, достатності, надійності, адресності інформації; комплектності системи інформації; правовій коректності інформації; багатократності використання; високій швидкості збору, обробки і передачі; можливості кодування; актуальності інформації. |
| Потенціал розвитку | Готовність і здатність підприємства до розвитку; перевага інтенсивних форм розвитку; реорганізація; готовність системи управління і планування до реалізації стратегічних програм, здатність виробляти ефективні стратегії розвитку, сумірність і оптимальність цілей |

У той же час, оскільки ми дотримуємось позиції відносно того, що економічний потенціал підприємства це, передусім система, то логічним буде також і твердження про те, що дослідженню необхідно здійснити взаємовплив і взаємодію вказаних елементів, особливо в контексті пріоритету розвитку підприємства. У зв'язку з цим, вважаємо за можливе і необхідним обґрунтувати запропонований склад елементів економічного потенціалу підприємства.

Так, аналіз економічного потенціалу конкретного підприємства порівняно з однорідними по галузевій приналежності підприємствами по перерахованих елементах дозволяє значною мірою виявити рівень його конкурентоспроможності. Тобто, аналіз економічного потенціалу підприємства в умовах ринку зводиться в загальному сенсі до аналізу його конкурентоспроможності, і, отже, можна говорити про конкурентоспроможність потенціалу підприємства, під якою розуміється порівняльна комплексна оцінка стану найважливіших параметрів його потенціалу відносно вибраних стандартів (схожого підприємства, галузі, світових аналогів).

Суть потенціалу саме в контексті оцінки його конкурентоспроможності визначає цілий ряд ведучих учених-економістів, так А.Д. Берлін і А.С. Арзямов [23] (табл. 6.2) в якості найважливіших складових виробничо-економічного потенціалу пропонують розглядати використовувані технології та управлінські ресурси. В результаті виробничо-економічний потенціал представляється у вигляді функції:

$$P = F(X_i), i = 1 \dots 4, \quad (6.1)$$

де X_i – компонент виробничо-економічного потенціалу.

Враховуючи позитивний характер залежності між величинами P і X_i , можна стверджувати, що цілеспрямована дія на будь-який із складових елементів, що здійснюється при реалізації інвестиційної політики, сприяє нарощуванню виробничо-економічного потенціалу підприємства і вдосконаленню управління.

У таблиці 6.2 нами представлена класифікація підходів до трактування визначень економічного потенціалу і виділення основних елементів в його складі. Так, стан економічного потенціалу підприємства в роботі М.І. Бухалкова “Внутрішньофірмове планування” характеризуються наступними елементами [37]:

1) об'ємом і якістю виробничих ресурсів, чисельністю промислово-виробничого персоналу, складом основних виробничих фон-

дів, величиною оборотних фондів і матеріальних запасів, наявністю фінансових ресурсів і нематеріальних активів, використанням патентів, ліцензій, технології, інформації;

Таблиця 6.2

Класифікація підходів до трактування визначень економічного потенціалу і основних елементів в його складі

| Поняття | Логічна приналежність | Визначення |
|---|---|--|
| 1 | 2 | 3 |
| <i>Т.С. Хачатуров, А.Д. Берлін, А.С. Арзямов та ін. [23]</i> | | |
| Виробничо-економічний і ринковий потенціал підприємства | Елементи економічного потенціалу | Ринковий потенціал є максимально можливим об'ємом реалізації при даному рівні забезпеченості ресурсами і є мірою використання виробничо-економічного потенціалу |
| <i>М.І. Бухалков [37]</i> | | |
| Сукупний потенціал організації | Системність в підході поєднання двох понять | Утворюють окремі складові: трудовий, економічний, організаційний, науково-технічний, виробничий, підприємницький і фінансовий потенціал |
| Економічний потенціал | | Визначений через склад певних ресурсів – трудових, матеріальних, фінансових тощо, наявних у розпорядженні організації для виробництва запланованих робіт і послуг |
| <i>Б.М. Генкін [147]</i> | | |
| Трудовий потенціал | Поелементний підхід до кадрової складової | Відносяться: здоров'я, освіта, моральність, творчість, професіоналізм |
| <i>Н.П. Беленецький [16]</i> | | |
| Потенційний резерв | Кадрова складова | Утворюють керівники, фахівці, робітники, які відповідають основним вимогам за освітою, спеціальністю, віку або здатні їм відповідати найближчим часом |
| <i>Ю.Г. Одегов, В.Б. Билін, Л.З. Дегтярь, Я.А. Павлов, О.В. Стаканова, Н.А. Іванов, К.Л. Андреев та ін. [50, 85, 96, 143, 182]</i> | | |
| Трудовий потенціал | Концептуальний підхід | Економічна доцільність капіталовкладень у вигляді плати за трудові ресурси, пов'язані із залученням на виробництво кращої за якістю робочої сили, її навчанням, підтримкою в працездатному стані і із створенням умов для повнішого виявлення можливостей і здібностей, закладених в особі |

Продовження таблиці 6.2

| 1 | 2 | 3 |
|---|--|--|
| О.В. Стаканова [182] | | |
| Трудовий потенціал працівника | Кадрова складова | Є здатністю сукупності фізичних і духовних властивостей окремого індивіда досягати в заданих умовах певних результатів його виробничої діяльності |
| Р.А. Фатхутдінов [192] | | |
| Потенціал людини | Кадрова складова | Це сукупність його природних даних (здібностей), освіти, виховання і життєвого досвіду |
| Трудовий потенціал | | Сукупність характеристик людини, що проявляються в трудовому процесі |
| Людський капітал | | Сукупність характеристик людини, які визначають продуктивність і можуть стати джерелом доходу для індивідуума, його сім'ї, підприємства і суспільства в цілому |
| А.Н. Люкшинов [124] | | |
| Функціональний потенціал | Елемент кадрового потенціалу і системи | Діапазон потенційних можливостей, що включає функціональні служби організації: маркетинг, виробництво, НДДКР, фінанси і т.д., а також навички загальноорганізаційного (загального) управління, наприклад, розвитком, диверсифікацією |
| Управлінський потенціал | стратегічного управління | Об'єм роботи, з яким може впоратися загальне керівництво. Адекватність можливостей залежить від того, як реагує загальне керівництво на виникаючі проблеми |
| А.К. Саакян, Г.Г. Зайцев, Н.В. Лагіманова, Н.В. Дягілева [169] | | |
| Кадровий потенціал | Кадрова складова | Це група керівників і фахівців, що мають здатність до управлінської діяльності, відповідають вимогам посади того або іншого рангу, пройшли відбір і систематичну цільову кваліфікаційну підготовку |
| В.І. Кошкін [112] | | |
| Кадровий потенціал | Кадрова складова | Це сукупність здібностей і можливостей кадрів забезпечити ефективне функціонування організації |
| Лі Якокка [215] | | |
| Кадровий потенціал | Чинник інвестиційної привабливості | Найважливіший чинник виживання для організації, а для інвесторів і покупців – складова “гудвіл” (різниця між ринковою і балансовою вартістю підприємства) при оцінці підприємства |

Продовження таблиці 6.2

| 1 | 2 | 3 |
|-----------------------------------|--|--|
| А.Ф. Грищенко [61] | | |
| Економічний потенціал організації | Фінансова складова | Може бути охарактеризований двоюко: з позиції майнового положення підприємства і з позиції його фінансового положення. Причому ці сторони фінансово-господарської діяльності взаємопов'язані |
| Н.А. Абікаєв [3] | | |
| Інвестиційний потенціал | Чинник інвестиційної привабливості | Кількісні і якісні характеристики відбивають впорядковану сукупність інвестиційних ресурсів, які включають матеріально-технічні, фінансові і нематеріальні активи |
| С.А. Жданов [91] | | |
| Потенційні чинники | Виробнича складова | Засоби виробництва, що придбавалися відразу і що переносять свою вартість на продукт поступово (будівлі, машини, устаткування і т.д.) |
| В.П. Баранцев [15] | | |
| Стратегічний потенціал | Конкурентоспроможність підприємства | Показує, наскільки підприємство відповідає цільовим вимогам по кількості і якості ресурсів, стану функцій і проектів |
| М.І. Круглов [113] | | |
| Потенціал компанії | Чинник конкурентоспроможності і реалізації стратегії | Є сукупністю потенціалів діяльності компанії за функціями: загального та оперативного управління, НДДКР, виробництва, маркетингу та ін. |
| А.П. Градов [184] | | |
| Потенціал фірми | Системоутворюючий чинник реалізації стратегії | Підхід до оцінки ступені достатності розвитку стратегічного потенціалу виходить з потенційної можливості визначення необхідних значень параметрів ресурсів |
| В.А. Винокуров [42] | | |
| Потенціал організації | Виробнича складова | Сукупність можливостей організації по випуску продукції (наданню послуг). Можливості організації визначають ресурси (чинники виробництва), які перебувають у її розпорядженні |
| Н.Ю. Круглова [114] | | |
| Ринковий потенціал | Чинник конкурентоспроможності і реалізації стратегії | Можливість господарюючого суб'єкта чинити вирішальний вплив на загальні умови обігу товару на відповідному товарному ринку і (чи) погіршувати доступ на ринок іншим господарюючим суб'єктам |

Продовження таблиці 6.2

| 1 | 2 | 3 |
|---------------------------------------|---|---|
| Т.Б. Берднікова [22] | | |
| Технічний потенціал | Базові елементи аналізу фінансово-господарської діяльності | Загальна сукупність різних видів техніки, технологій і їх технічні можливості, коефіцієнт корисної дії техніки |
| Кадровий потенціал | Кадрова складова | Вимірюється наявністю певних категорій трудових ресурсів і їх професійними можливостями |
| Виробничий потенціал | | Об'єднує різні виробничі можливості підприємства по випуску і реалізації різних видів продукції, наданню послуг |
| Фінансовий потенціал | | Включає фінансове забезпечення підприємства з використанням власних, залучених і позикових засобів |
| С.В. Попов [152, 201] | | |
| Ринковий потенціал | Окремі елементи економічного потенціалу | Система управління, ресурси і діяльність персоналу |
| І.Н. Ремізова [147] | | |
| Економічний потенціал | Макроекономічний аспект | За своїм об'єктивним змістом є накопиченою працею, яка дозволяє в системі відтворення задоволення громадських кількісних і якісних потреб, а її величина визначається абсолютною кількістю виробленої продукції і послуг |
| Ринковий потенціал | Збутовий аспект | Здатність здійснювати максимум продажів за даних умов зовнішнього середовища і максимумі зусиль |
| Л.Н. Гончарова [57] | | |
| Економічний потенціал | Системоутворююче поняття з чіткою економічною спрямованістю | Сукупність усіх економічних можливостей, спрямованих на виробництво матеріальних благ і послуг, яке припускає максимально можливе використання усіх наявних на підприємстві ресурсів для випуску необхідної і конкурентоздатної продукції |
| В.Н. Авдєєнко, В.А. Котлов [4] | | |
| Виробничий потенціал | Елемент економічного потенціалу | Частина економічного потенціалу, яка відрізняється від останнього тим, що не включає у свою структуру економічні зв'язки, що повністю відносяться до виробничих відносин первинних ланок промисловості |

Продовження таблиці 6.2

| 1 | 2 | 3 |
|--|--|--|
| Ю.Т. Бубнов [34] | | |
| Потенціал організації | Визначення організації в контексті можливості розвитку | Сукупність динамічно пов'язаних супідрядних потенціалів, тобто можливість підрозділів, які забезпечують успішний розвиток організації |
| Сукупний потенціал підприємства | Потенціал системи ресурсів підприємства | Об'єднання ресурсів (трудових, матеріальних, нематеріальних та ін.), наявних у розпорядженні підприємства, і здатності його співробітників і управлінців до використання ресурсів з метою створення товарів, послуг і отримання максимального доходу |
| Є.Г. Ченцова [167] | | |
| Інноваційний потенціал промислового підприємства | Системне трактування елемента економічного потенціалу | Готовність і здатність підприємства до здійснення інноваційної діяльності. Включає ряд складових: потенціал організації і управління, досліджень і розробок, маркетингу, персоналу і т.д. |
| М.А. Ажлуні [98] | | |
| Потенціал організаційної структури НДІ | Потенціал організації як господарюючої одиниці | Здатність підтримувати на тому або іншому рівні стан господарської системи НДІ, характеристики її функціонування в тій мірі, в якій чинить вплив на господарюючу систему організаційна структура НДІ |

2) здатністю персоналу підприємства до професійної діяльності в усіх сферах виробництва і на усіх рівнях управління;

3) фінансовим станом підприємства, рівнем поточної платоспроможності і ліквідності, зовнішньою і внутрішньою заборгованістю, мірою кредитоспроможності;

4) станом наукової, творчої, раціоналізаторської та інноваційної діяльності, здатністю до оновлення виробництва і зміни діючої технології;

5) інформаційним забезпеченням маркетингової, проектної, виробничої і фінансової діяльності, якістю використовуваної інформації, мірою її обґрунтованості і достовірності.

Останнім часом особлива роль в реалізації цілей розвитку відводиться саме кадровим ресурсам промислового підприємства, тим самим підкреслюючи значущість оцінки кадрового потенціалу підприємства. Причому, на наш погляд подібна оцінка повинна проводитися в двох напрямках: по-перше як самостійне дослідження

кадрових ресурсів підприємства і відповідно кадрового потенціалу, і по-друге як невід'ємний елемент кожного з тих, що входять до складу економічного потенціалу підприємства функціональних елементів-потенціалів (інноваційного, кадрового, виробничого).

Друга складова – трудовий потенціал людини характеризується сукупністю його здібностей до економічної діяльності. Між трудовим потенціалом, результатами праці і рівнем життя людини існує пряма залежність: ріст одних чинників викликає відповідні зміни усіх інших. Проте трудовий потенціал людини має свої межі, які визначаються його розумовими і фізичними здібностями, моральними та інтелектуальними якостями й іншими особистими характеристиками, а також наявністю схильності і можливості до професійного росту і розвитку.

Сучасний підхід до підвищення трудового потенціалу людини найгрунтовніше і повно розкритий Б.М. Генкіним [147]. До основних компонентів трудового потенціалу відносяться: здоров'я, освіта, моральність, творчість, професіоналізм. Усі ці характеристики можуть бути застосовані як до окремої людини, так і до групи людей, підприємства, регіону і усієї країни.

Н.П. Беленецький зводить розробки щодо кадрового потенціалу, спираючись на напрями розвитку державної економіки в дореформовий період [16]. Ним же цілком резонно було зведено дослідження проблем створення кадрового потенціалу до управлінського рівня. По суті потенційний резерв, який виділяється Н.П. Беленецьким, є не чим іншим, як резервним кадровим потенціалом. Він створює початкову базу формування необхідного резерву в кожному підрозділі.

Проте резервний потенціал дуже неоднорідний. Він, як правило, являється контингентом перспективних працівників, які можуть бути в майбутньому призначені на керівні посади. Залежно від готовності до керівної роботи він стає джерелом створення попереднього резерву. Попередній відбір (затвердження резерву) здійснює (за участю трудового колективу) той орган управління, на заміщення посад якого створюється резерв.

Слід зазначити, що, саме кадрова складова економічного потенціалу підприємства отримала найбільш широке освітлення в працях зарубіжних і вітчизняних економістів. Так, цілий ряд авторів, ще в середині 1980-х років, у тому числі Ю.Г. Одегов, В.Б. Билін, Л.С. Дегтярь, Я.А. Павлов, О.В. Стаканова, Н.А. Іванов, К.Л. Андреев [50, 85, 96, 143, 182] свого часу висували концепцію “трудоного

потенціалу” (див. табл. 6.2). Причому, у друкованих виданнях розгорталася широка дискусія відносно понять “робоча сила”, “трудова ресурси”, “трудова потенціал”, “кадри”, і вже тоді більшість авторів дійшли висновку про те, що в основі слід помістити тенденції розвитку здібностей людини до праці, міру реалізації сил і дарувань індивіда. Проте необхідно також звернути увагу на те, що єдина термінологічна основа так і не була сформульована, наприклад Л.С. Дегтярь у своїй монографії (1984 р.) ставить знак рівності між поняттями “трудова потенціал” і “трудова ресурси товариства”.

Ми вважаємо цілком логічним внести деяку ясність в ці поняття. Якісна відмінність трудового потенціалу від трудових ресурсів полягає в тому, що трудова потенціал – це не просто маса праці, що знаходиться у розпорядженні суспільства, а єдність сукупного працівника і відповідних умов його трудової діяльності, що відбивають оптимальну можливість і здатність складної економічної системи забезпечити високу ефективність суспільної праці.

Відмінність поняття “трудова потенціал” від понять “робоча сила” і “трудова ресурси” полягає у наступному. По-перше, трудова потенціал – це персоніфікована робоча сила, що розглядається у сукупності своїх якісних характеристик. По-друге, це поняття дозволяє оцінити ступінь використання потенційних можливостей як окремо взятого працівника, так і їх сукупності, забезпечуючи на практиці активізацію людського чинника. По-третє, аналіз трудового потенціалу покликаний забезпечити якісну (структурну) збалансованість в розвитку особистого і речових чинників виробництва.

Трудова потенціал працівника (ТПП), в розумінні О.В. Стаканової включає: психофізіологічний потенціал – здібності і схильності людини, стан його здоров'я, працездатність, витривалість, тип нервової системи і т.п.; кваліфікаційний потенціал – обсяг загальних і спеціальних знань, трудових навичок і умінь, що обумовлюють здатність до праці певної якості; особовий потенціал – рівень цивільної свідомості і соціальної зрілості, міра засвоєння працівником норм відношення до праці, ціннісні орієнтації, інтереси, потреби і запити у сфері праці [182].

Трудова потенціал підприємства, таким чином, характеризує сукупні можливості його працівників (підприємства) до праці і інших дій, що його забезпечують, як реалізовані, так і ще нереалізовані в певних організаційно-технічних і соціально економічних умовах виробництва. Він відбиває здатність трудового колективу

при певній мірі його відповідності засобам сучасного виробництва, завданням, вимогам і напрямам його підвищення, зовнішнім і внутрішнім можливостям досягати певних економічних і соціальних результатів. Ступінь такої відповідності тим вище, чим повніше використовуються можливості, які мають колектив і окремі працівники. Постійне недовикористання цих можливостей гальмує розвиток як колективу так і підприємства в цілому.

Важливим методологічним питанням, що має принципове значення для виявлення чинників, що визначають формування і використання трудового потенціалу, є виділення його складових. При вирішенні цієї проблеми стосовно різних носіїв (працівникові, сукупному робітникові, працездатному населенню і т.д.) необхідно мати на увазі те, що, по-перше, усі вони взаємозв'язані своєю сутнісною основою – потенційною здатністю до праці, і, по-друге, між ними повинна існувати спадкоємність у рамках основних складових трудового потенціалу по вертикалі.

Дещо інше, більш системно розширене трактування кадровому потенціалу дає Р.А. Фатхутдінов (табл. 6.2). Ним, на відміну від ряду перерахованих авторів для визначення можливостей участі людини в економічних і управлінських процесах, вводиться розмежування понять “потенціал людини”, “трудова потенціал”, “людський капітал” і “робоча сила” [192]. До характеристик трудового потенціалу людини відносяться: здоров'я; моральність і вміння працювати в колективі; творчий потенціал; активність; організованість; освіта; професіоналізм; ресурси робочого часу.

А.Н. Люкшинов подібно до цілого ряду авторів важливу роль в побудові і реалізації стратегічної системи управління в організації відводить кадровому потенціалу [124]. Не можна не погодитися, що саме для вироблення і реалізації стратегії розвитку особливі вимоги повинні пред'являтися до керівництва організації. У зв'язку з цим вагоме значення має дослідження потенціалу загального керівництва.

У рамках концепції організаційного потенціалу розглядається функціональний і управлінський потенціали.

У кожній функції однакові складові: кваліфікація (професійний рівень), технічна база, устаткування, обсяг знань і досвід. Але поняття потенціалу є щось більше, ніж сукупність усіх елементів – воно має системні властивості, основними з яких являються:

1) способи розподілу завдань – при вузькій спеціалізації завдань потенціал досягає високої ефективності, але втрачає гнуч-

кість. Агреговані і не жорстко визначені завдання підвищують можливості творчості на шкоду ефективності;

2) способи взаємозв'язку завдань – розмежування завдань сприяє функціональній стабільності, а їх об'єднання підвищує гнучкість;

3) культура організації, загальні норми, цінності, моделі дійсності, винагороди, матеріальні стимули – культура, яка не прагне до змін, сприяє підвищенню ефективності, але не залишає простору для гнучкості;

4) структура повноважень усередині функцій і між ними, а також способи реалізації цих повноважень – авторитарна структура сприяє підвищенню стабільності і ефективності, розділені повноваження підвищують можливість змін, але при цьому ефективність знижується.

Усі перераховані системні характеристики мають таке ж велике значення для якості функціонального потенціалу, як і конкретні навички, технологія і здібності. Ще більшу роль вони відіграють в підвищенні ефективності загального керівництва організацією [124].

Подібно до А.Н. Люкшинова автори нерідко пов'язують поняття кадровий потенціал в основному з управлінською ланкою [122, 169] (див. табл. 6.2).

На думку Лі Якокка, господарські організації можна в кінцевому випадку звести до трьох основних характеристик: люди, продукт, прибуток [215]. Зовсім не випадково відомий менеджер людей поставив на чолі списку. В умовах невизначеності макроекономічної ситуації, непередбачених змін в економіці і політиці держави, що спричиняють за собою зміну кон'юнктури, а часом і виникнення кризових ситуацій на підприємстві, саме на кадри покладається завдання по виходу з кризи. І в зв'язку з цим доречно говорити про кадровий потенціал кризового підприємства, що являє цінність як для самої організації (в першу чергу), так і для зовнішніх інвесторів, можливих покупців підприємства і кредиторів.

Том Норберт у своїй роботі, присвяченій змінам, характеризує передумови змін, не висуваючи самого поняття “потенціал”, проте, говорить про те, що “підприємство повинне постійно стежити за основними компонентами навколишньої системи і робити висновки відносно своїх потреб в змінах”. До таких компонентів Т. Норберт відносить: економічні (глобалізація ринку або його регіональна диференціація); технологічні (швидке поширення

технологій), політико-правові (зміни в законодавстві), соціально-культурні (демографічні зрушення, зміни в системі цінностей) і фізико-екологічні (кліматичні умови, навантаження на екосистему) [142]. Можна зробити висновок про необхідність оцінювати і враховувати зовнішні чинники, не тільки для вибору загального напрямку підвищення, але і при виборі самого складу елементів потенціалу.

М. Хучек (Польща), даючи оцінку ефективності корпоративного маркетингу, пов'язує її найбільшою мірою з успішною реалізацією стратегії, впровадження якої чинитиме незмінну дію на основні елементи організації. До таких елементів, у свою чергу, відносяться: “формальна структура, що є формальним вираженням сукупності зв'язків ієрархії і підпорядкування; взаємодія працівників, зайнятих в організації; телеологічної активності” (гр. *τελος* – *ціль*), тобто цільовій, логічній доцільності в активності організації [204]. Хоча і з деякою ідеалістичною нотою (телеологічна активність), але все таки йдеться про структуру потенціалу підприємства, і зокрема про потенціал управління.

Н. Абікаєв, в якості матеріальної основи забезпечення соціально-економічного розвитку, розглядає інвестиційний потенціал. Це поняття застосовується для підприємства і для державної економіки в цілому, визначає результат використання інвестиційного потенціалу. Таким результатом виступає створення якісно нових основних виробничих фондів як перспективних інноваційно-технологічних систем [3].

Інтерес до інноваційної активності колективу підприємства усе більш зростає в епоху новітніх технологічних досягнень, відповідно до цього, можна провести пряму залежність між рівнем інноваційних змін і напрямом реакції колективу на подібного роду зміни і рівнем економічного потенціалу усього підприємства.

Ціла плеяда авторів, серед яких можна відмітити Чайлда, Кізера, Річарда Холла, Стоу, Герберта Кауфмана в різний час висловлювалася про природу змін в організації і про так званій “потенціал для змін” [202].

Підприємство постійно змінюється. Зміна зовнішніх умов, а саме конкуренції, інновації, запитів суспільства і політики уряду, вимагає від організації нових стратегій, методів роботи і продукції, щоб продовжувати залишатися на тому ж рівні. Внутрішні чинники також сприяють зміні, при якій директори і інші члени підприємства прагнуть не просто зберегти своє місце, але і рости, щоб забезпечити собі великий прибуток і моральне задоволення. Ви-

сновки Чайлда і Кизера полягають в тому, що організації знаходяться в постійному русі. Альтернативу складає високоособовий підхід до потенціалу для зміни, в якій індивідууми розглядаються як такі, що постійно навчаються або втрачають навички. При такому підході й підприємство може бути розглянута як таке, що придбаває навички або втрачає їх.

На наш погляд саме здатність і готовність підприємства до сприйняття змін виступає основою для підвищення і збереження конкурентоспроможності.

Один з перших аналітиків організаційної зміни, Герберт Кауфман, пише: “Я не говорю, що організаційна зміна однозначно добре або погано, прогресивно або консервативно, корисно або шкідливо. У будь-якому даному випадку вона може прийняти той або інший напрям. Але вона завжди зустрічає опір сил, що утримують її під контролем, що різко обмежує здатність організацій реагувати на нові умови – іноді з важкими наслідками”.

Підхід до дослідження потенціалу через аналіз основних фондів підприємства не такий вже і рідкісний. Так, С.А. Ждановим був виділений набір “потенційних чинників” (див. табл. 6.2). Подібний погляд може свідчити про пріоритетність в дослідженні потенціалу підприємства виробничих потужностей.

Одним з етапів стратегічного аналізу проф. В. Баранчєєв виводить оцінку стратегічного потенціалу в якості результату аналізу зовнішнього середовища [15]. Їм нерозривно пов'язується процес стратегічного управління розвитком організації з потенціалом підприємства. Одночасно у цьому контексті потенціал розглядається усього лише як набір ресурсів, і якщо раніше автори, які мають аналогічні підходи до цього визначення, визначали відповідність ресурсів для здійснення виробничої діяльності, то нині подібна відповідність переходить вже на новий виток – стратегічного управління.

Нам хотілося б особливо виділити позицію В.А. Винокурова, який, пов'язуючи в єдиний ланцюг поняття “потенціал організації”, “стратегія”, “конкуренція”, припускає розгляд потенціалу в динаміці. Окрім цього В.А. Винокуровим чітко була визначена ступінь дії зовнішнього середовища на потенціал організації і особливості потенціалу підприємства, серед яких: ймовірнісний характер потенціалу (його величина визначається “слабкою ланкою”, тобто найменш розвинутою складовою потенціалу); мінливість, яка діє під впливом змін в якості і пропорціях ресурсів; зміна умов

середовища, в якому діє підприємство. В якості основних ресурсів слід розглядати наступні:

- технічні (виробниче устаткування, сировина, матеріали);
- технологічні (способи виготовлення продукції);
- кадрові (чисельність і кваліфікація кадрів та ін.);
- інформаційні (відомості про систему і зовнішнє середовище: об'єми інформації, що аналізується, її достовірність, своєчасність і т.д.);
- фінансові (величина і використання грошових коштів, фінансовий стан підприємства та ін.);
- організаційні (використовувані способи ухвалення рішень, організація системи планування, контролю і т.д.);
- часові (час є невідновлювальним ресурсом) [42].

Вважаємо необхідним в контексті запропонованого нами раніше складу елементів економічного потенціалу пояснити наступні моменти. Склад економічного потенціалу не є статичним, він може і повинен піддаватися трансформації під впливом зовнішнього середовища, і це цілком логічно, зважаючи на динамічність зовнішніх процесів. Окрім цього, сукупність можливостей, що визначають економічний потенціал підприємства не рівнозначна. Для оцінки рівня підвищення економічного потенціалу явно недостатньо дослідити стан елементів в його складі, необхідно також визначити характер взаємовпливу подібних елементів один на одного.

Зважаючи на сказане, цілком можна пояснити існуючі розбіжності в розумінні складу елементів і їх значущості при оцінці економічного потенціалу підприємства.

Грунтуючись на представлених твердженнях, а також судженнях Р. Акоффа, не слід зводити оцінку економічного потенціалу підприємства до узагальнюючої оцінки потенціалу підприємства. Економічний потенціал (як і елементи, що входять до його складу), на відміну від сукупного потенціалу підприємства, відповідає за дослідження і розвиток підприємства з економічної позиції. В той же час у рамках сукупного потенціалу підприємства можуть бути досліджені (окрім економічного) правовий, екологічний та інші види потенціалу.

Таким чином, у нас є можливість уточнити розуміння основних елементів, що визначають економічний потенціал підприємства.

Потенціал трудовий (кадровий) основна частина економічного потенціалу, що характеризується кількісним і якісним складом трудових ресурсів підприємства відповідністю рівню використо-

вуваної техніки і технології, а також їх здатністю до перспективного розвитку відповідно до цілей підприємства.

Кадровий потенціал, припускає вивчення і аналіз наступних складових:

1. Потенціал кадрового розвитку, тобто можливості і здібності фахівців, керівників до роботи у рамках нових напрямів, що виникають, як правило, при диверсифікації виробництва, розробці нових технологій і товарів.

2. Потенціал функціонального розвитку кадрів припускає дослідження і розвиток груп фахівців і керівників, орієнтованих на забезпечення ефективного функціонування організації як в сьогодні, так і в майбутньому. При цьому, як для потенціалу кадрового розвитку, так і для потенціалу функціонального розвитку слід провести дослідження тих керівників і фахівців, які можуть бути включені у відповідні програми або на вищестоящі посади вже нині (кандидати групи 1) або висунення яких планується в найближчі роки (кандидати групи 2).

3. Потенціал управлінський. Спочатку загальне керівництво було винятковою прерогативою головного керівника, але у міру росту підприємства керівник все більше був вимушений ділити свої повноваження і обов'язки з іншими. Нині загальне керівництво підприємством здійснюється членами верхньої частини управлінської піраміди, тобто тими, хто має перед собою необхідну перспективу і має повноваження, щоб направляти загальну діяльність організації.

4. Потенціал виконавський характеризується, передусім, рівнем виконавської дисципліни, рівнем професійної підготовки робітників, соціально-психологічним кліматом в колективі.

Фінансовий потенціал розкривається через дослідження кількості і якості фінансових ресурсів, що визначають можливості функціонування і розвитку підприємства. При цьому ряд чинників, що характеризують фінансовий потенціал підприємства до яких відносяться: достатність оборотних коштів на підприємстві, вартість майна підприємства, норма накопичення прибутку, розмір зовнішнього і внутрішнього боргу і так далі багато в чому визначає інвестиційну конкурентоспроможність підприємства, кредитоспроможність, економічну незалежність.

Рівень фінансового потенціалу (див. рис. 6.1) окрім впливу безпосередньо на рівень економічного потенціалу підприємства також чинить непрямий вплив на потенціал виробничий, оскільки

частково є невід'ємною частиною виробничого процесу; а також на інші складові економічного потенціалу підприємства.

Кожен з елементів економічного потенціалу може оцінюватися з різною мірою деталізації. Ми вважаємо за можливе, для оцінки виробничого потенціалу, використовувати окремі методики, розроблені в 1970–1980 рр. Суть таких методик зводилася переважно до дослідження завантаження устаткування, технічного рівня окремих його видів, оцінки окремих елементів використовуваної технології тощо.

Під виробничим потенціалом слід розуміти наявні і потенційні можливості виробництва конкурентоспроможної продукції при ефективному використанні основних чинників виробництва на основі забезпеченості визначальними видами ресурсів. Рівень виробничого потенціалу багато в чому визначається потенціалом ринку, тобто абсолютним (відносним) об'ємом товарів, які можуть бути закуплені або спожиті тим або іншим сегментом ринку за певний часовий період.

Науково-технічний потенціал є сукупністю кадрових, матеріально-технічних, інформаційних, інноваційних і організаційних ресурсів, призначених для вирішення цілей стратегічного розвитку і підтримки конкурентоспроможності, що стоять перед підприємством. Сукупність інноваційного та інформаційного потенціалів (див. рис. 6.3) характеризується в основному своєчасністю періодичного оновлення виробництва, зміні або удосконаленні технологій, розробці нових товарів, а також можливістю якісної переробки і аналізу інформації.

Оцінка інноваційного потенціалу підприємства покликана оцінити ступінь забезпеченості конкурентоспроможності продукції або послуг підприємства науково-технічними показниками конкурентоспроможності підприємства в цілому. При цьому оцінка робиться на основі рівня наявних на підприємстві розробок і виконуваних інженерних досліджень, стану конструкторської і технологічної підготовки виробництва, застосування екологічних технологій тощо. Також важливим моментом в оцінці інноваційного потенціалу можна рахувати оцінку інноваційних здобутків, які є готовими до впровадження у виробництво науково-технічні розробки. Тим самим, оцінка інноваційного потенціалу враховує не лише інтенсивність розробок, що проводяться на підприємстві, але і їх конкретну віддачу.

Інформаційний потенціал підприємства виражається в оптимальності використання і швидкості проходження інформаційних потоків на підприємстві. Інформація сама по собі є цілим комплексом специфічних властивостей: вона не витрачається в процесі споживання, не обмежена споживанням. В той же час ступінь відлагодженості інформаційного механізму безпосередньо впливає на виробничий процес. Окрім цього, швидкість реакції на зовнішню інформацію та здатність ефективно і своєчасно її використовувати нині дозволяє не лише підприємствам вижити, але і значно зміцнити свої позиції.

6.2. Оцінка наукових тенденцій розвитку економічного потенціалу на макро-, мезо- та мікрорівнях

Основна мета вивчення проблем підвищення економічного потенціалу підприємства полягає в пошуку найбільш раціональних шляхів і способів за допомогою використання існуючого досвіду і подолання виявлених недоліків, а також визначення необхідних заходів і функціональних розподілів працівників підприємства з метою підвищення економічного потенціалу підприємства.

На рис. 6.2 показано співвідношення і взаємозв'язок окремих видів комплексного аналізу елементів економічного потенціалу підприємства.

Складність виявлення вже існуючих елементів економічного потенціалу підприємства як цілісної системи частково обумовлена тим, що окремі його підсистеми, їх компоненти і зв'язки один з одним і з середовищем носять недостатньо певний, імовірнісний характер. Безперервний розвиток підприємства, його структури, характеру взаємин між підрозділами, супроводжуваний постійною трансформацією відносин із зовнішнім середовищем не піддаються точному, детальному аналізу і плануванню.

Таким чином, аналіз елементів економічного потенціалу підприємства повинен базуватися на теоретико-аналітичному матеріалі, оцінці зовнішніх і внутрішніх мотивів його функціонування.

Для детального обґрунтування меж аналізу, що проводиться в цій роботі, необхідно конкретно визначити об'єкт дослідження. Безумовно, відповідно до специфіки і галузевої приналежності цього дослідження, вважаємо необхідним аналізувати саме

діюче підприємство, а не створюване. Одночасно необхідно усвідомити, що підприємство та його функції не можна розглядати тільки з виробничих позицій.

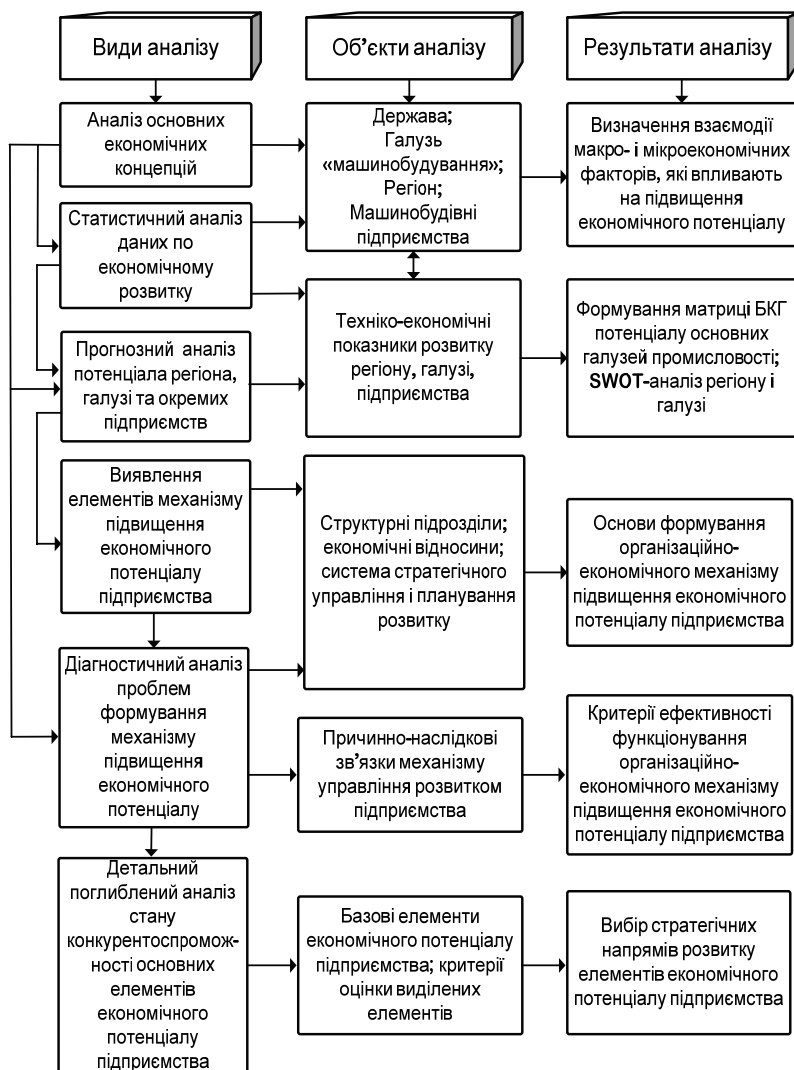


Рис. 6.2. Взаємозв'язок об'єктів, методів і результатів

у методологічному підході аналізу проблеми дослідження

Можна лише частково погодитися з Г. Клейнером [102], що обмежує межі підприємства тільки майном підприємства, матеріальними і нематеріальними активами. В той же час працівники (акціонери) підприємства, на думку Г. Клейнера, це “самостійні соціальні або економічні суб’єкти”. Тоді як “колектив працівників підприємства і загальні збори акціонерів – це частина підприємства”. Наслідуючи подібну логіку і знову-таки повертаючись до предмета аналізу, підвищення економічного потенціалу підприємства серед інших функцій повинен розвивати колектив співробітників, а не конкретний працівник.

Незаперечною важливості і значення розвитку досі не визначено місце нарощування і розвитку потенціалу підприємства у ряді основних функцій.

Для визначення напрямів підвищення економічного потенціалу підприємства досліджуємо якісний і кількісний склад функцій підприємства. Склад цей зазнавав і зазнає змін. Частину цих змін можна простежити через дослідження економічних теорій які послідовно змінюють одна одну.

Для неокласичної теорії, на яку ми посилались раніше, першою і основною функцією підприємства є виробнича, тобто виробництво товарів, призначених для задоволення зовнішніх потреб суб’єктів ринку, з наявних (залучених) ресурсів. Наступною за важливістю є функція ціноутворення – встановлення цін на свою продукцію (або на залучені ресурси). Реалізаційно-збутова функція у рамках неокласичної теорії не має істотного значення, що витікає з основних постулатів цієї теорії, згідно з якими пропозиція визначає попит. Функція попиту в цій теорії розглядається лише з позиції залучення необхідних підприємству фінансових, трудових, матеріальних та інших ресурсів. Виникає цілком обґрунтоване питання, чи розглянутий в цій теорії процес розвитку? Інтерес до проблем розвитку підприємства і підвищення його потенціалу можна виявити швидше через макроекономічний зріз (модель Солоу).

Так, перша модель, визначала вплив різних чинників на підвищення рівня економічного розвитку. Причому факторний аналіз економічного зростання в США показав особливе значення технічного прогресу [33]:

$$\frac{\Delta y}{y} = \left((1-a) \cdot \frac{\Delta N}{N} \right) + a \cdot \frac{\Delta K}{K} + \frac{\Delta T}{T}, \quad (6.2)$$

де $\Delta y/y$ – темп приросту національного доходу; a – частки праці і капіталу в доході; $\Delta N/N$ – темп приросту трудових ресурсів; $\Delta K/K$ – темп приросту сукупного капіталу; $\Delta T/T$ – залишок Солоу, який показує вплив технічного прогресу на економічне зростання.

В той же час, інтерпретуючи висновки, що виходять з наведеної моделі для підвищення потенціалу підприємства можна зробити висновок про умовність залишку Солоу. Логічнішим представляється під залишком розуміти вклад не лише технічного прогресу (інновацій на підприємстві), але і ряду інших чинників, що входять і визначають економічний потенціал підприємства та усієї економіки. Причому, незважаючи на присутність в моделі трудових ресурсів, їх також слід враховувати і в залишку. І тут не буде ніякого протиріччя, оскільки вираз $\Delta N/N$ характеризує лише темп зростання трудових ресурсів, тоді як в розрізі справжнього аналізу впливу на економічний потенціал, нас понад усе цікавить якісна сторона персоналу.

На основі представлених показників соціально-економічного розвитку України [156, 14] та згаданої виробничої функції можна зробити висновок про вплив використання потенціалу держави на збільшення випуску товару.

Слід зазначити певну закономірність в моделі Солоу між станом економічної ситуації, темпом приросту обсягів національного виробництва і останньої складової – національним потенціалом. Так, на наш погляд, процес нарощування потенціалу, що проходить в економіці держави може бути виражений в цій моделі негативною величиною чинника “приріст технічного прогресу”.

Оскільки в стабільно функціонуючій економіці промислово розвиненої держави збільшення обсягів виробництва цілком може бути забезпечений першими двома чинниками моделі, а саме – “приростом капіталу” і “приростом чисельності”, і оскільки розвиток потенціалу також вимагає додаткового залучення ресурсів перших складових, то отже можлива ситуація, коли сукупний приріст капіталу і праці буде більше приросту випуску. В цьому випадку можна говорити про нарощування потенціалу. З іншого боку, в період стагнації економіки, використання наявних у держави ресурсів може забезпечити позитивну величину приросту обсягу ви-

робництва.

Так результати, наведені у таблиці 6.3 та на рис. 6.3, показують, що загальне економічне зростання в період 2002–2008 рр. не могло компенсуватися тільки приростом праці і сукупного капіталу. На жаль, подібна тенденція триває і по теперішній час. Таким чином, спостережуване зростання могло би бути викликане тільки використанням потенціалу держави.

Таблиця 6.3

Характеристика виробничої функції

| Рік | | | | | | | | | |
|---|------|------|------|------|------|-------|-------|-------|-------|
| 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 |
| 1. Темп приросту національного доходу ($\Delta y / y$) | | | | | | | | | |
| 0,67 | 0,68 | 0,70 | 0,71 | 0,71 | 0,72 | 0,76 | 0,75 | 0,116 | 0,34 |
| 2. Темп приросту трудових ресурсів ($\Delta N / N$) | | | | | | | | | |
| 0,02 | 0,03 | 0,03 | 0,02 | 0,04 | 0,03 | -0,15 | 0,191 | 0,006 | 0,01 |
| 3. Темп приросту сукупного капіталу (основного і оборотного, $\Delta K / K$) | | | | | | | | | |
| 0,04 | 0,05 | 0,04 | 0,04 | 0,04 | 0,05 | 0,04 | 0,178 | 0,152 | 0,187 |
| 4. Темп використання загального потенціалу економіки ($\Delta T / T$) | | | | | | | | | |
| 0,74 | 0,75 | 0,76 | 0,74 | 0,74 | 0,75 | 0,79 | 0,39 | 0,022 | 0,18 |

І хоча у функції Солоу йдеться про збільшення (приріст) усіх основних складових, в даному випадку, і особливо після кризи 2009 року, позитивне економічне зростання могло бути забезпечене тільки використанням потенціалу з причини негативного приросту зайнятих в економіці і незначного приросту сукупного капіталу промисловості.

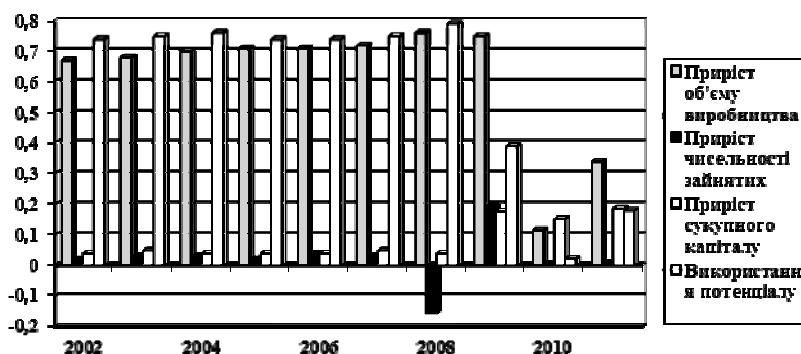


Рис. 6.3. Діаграма співвідношення основних елементів виробничої функції

Таким чином, в теорію економічного зростання і його динаміки слід внести цілком певні корективи. Розглядаючи підвищення виробничої потужності держави не лише як результат використання праці і капіталу (його приросту), але й єдиного потенціалу економіки. Тобто залежно від зовнішньоекономічної ситуації, вибраною державною стратегією розвитку, комплексом чинників попиту і пропозиції, роль держави може полягати у визначенні пріоритетності нарощування або використання наявного потенціалу.

За концепцією Солоу, необхідною умовою динамічної рівноваги є достатній рівень капіталоозброєності. Для забезпечення капіталоозброєності на певному рівні необхідно, щоб питомі заощадження в кожен момент часу були повністю розподілені між чистими інвестиціями (що йдуть на приріст капіталу) і питомими реноваційними інвестиціями на оновлення капіталу. Таким чином, не зачіпаючи проблем підприємства неокласична теорія визначає необхідність оновлення і нарощування ресурсів (капіталу) для забезпечення економічного зростання:

$$\Delta\varphi_t = S_y q_t - (n + d)\varphi, \quad (6.3)$$

де $\Delta\varphi_t$ – зміна капіталоозброєності праці у момент часу t ;
 $S_y q_t$ – питомий об'єм заощаджень на одного зайнятого в періоді t ;
 $(n + d) \cdot \varphi$ – питомий об'єм валових інвестицій на одного зайнятого в періоді t .

Використання в моделі Солоу виробничої функції Кобба-Дугласа, дозволяє визначити нелінійну залежність продуктивності праці від його капіталоозброєності, тобто:

$$g_t = f(\varphi_t), \quad (6.4)$$

де $g_t = \frac{y_t}{N_t}$ – продуктивність праці в період t ; $\varphi_t = \frac{K_t}{N_t}$ –

капіталоозброєність праці в період t ; N_t – чисельність трудових ресурсів в період t .

Як випливає з таблиці 6.4, нелінійна залежність продуктивності праці від капіталоозброєності може також пояснюватися деякою інертністю подібних величин в масштабах галузі машинобудування і усєї промисловості.

Зниження капіталоозброєності праці в 2005 р. супроводжувалося підвищенням продуктивності.

Таблиця 6.4

Динаміка показників, які характеризують розвиток машинобудівної галузі України

| Показник | Рік | | | | | | | | | |
|---|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|----------|---------|----------|
| | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 |
| Обсяг реалізованої промислової продукції, млн грн | 21523,1 | 24492,0 | 35133,1 | 53569,3 | 59668,1 | 68730,6 | 98339,9 | 121780,4 | 85833,0 | 116200,8 |
| Індекс промислової продукції, % | 118,8 | 111,3 | 135,8 | 128 | 107,1 | 111,8 | 119 | 100,3 | 55,1 | 136,1 |
| Кількість підприємств | 10345 | 10898 | 11150 | 11267 | 11448 | 11502 | 11537 | 11429 | 11388 | 11634 |
| Середньорічна кількість найманих працівників, тис. осіб | 958 | 867 | 810 | 793 | 773 | 776 | 783 | 771 | 765 | 773 |
| Ступінь зносу основних фондів, % | 57,1 | 59,3 | 61,4 | 58,5 | 62 | 63,2 | 68,9 | 67,2 | 64,9 | 66,4 |
| Наявність основних фондів на кінець року, млн грн | 50590 | 52348 | 54233 | 48544 | 58488 | 62285 | 89678 | 91587 | 83249 | 85923 |
| Індекс заробітної плати, % | 144 | 140,2 | 128,3 | 128,9 | 128,1 | 129,2 | 131 | 128,8 | 119,6 | 124,3 |
| Капіталоозброєність праці, тис. грн | 52,81 | 60,38 | 66,95 | 61,22 | 75,66 | 80,26 | 114,53 | 118,79 | 108,82 | 111,16 |
| Продуктивність праці, тис. грн | 22,47 | 28,25 | 43,37 | 67,55 | 77,19 | 88,57 | 125,59 | 157,95 | 112,20 | 150,32 |

Подібний факт може бути пояснений лише використанням резервів накопиченого раніше потенціалу. Причому, подібна тенденція спостерігалася як в галузі машинобудування, так і в промисловості в цілому.

Аналіз даних, наведених у таблиці 6.4, показує, що в Україні чітко простежується тенденція скорочення кількості підприємств машинобудівного сектора протягом 2008–2011 рр. Це пояснюється, у першу чергу, структурними перетвореннями в національній економіці, коли капітал з неефективних сегментів ринку переходить у високоефективні, в результаті відбувається ліквідація частини машинобудівних підприємств. Паралельно зі скороченням кількості компаній, що працюють у машинобудівній галузі, відбуваються пролонговані процеси зменшення чисельності її працівників. Починаючи з 2002 року, їх кількість скоротилася проти 2009 р. майже на 200 тис. осіб. Однією з передумов став відносно невеликий рівень заробітної плати в машинобудуванні, яка становила у 2009 році 1389 грн, що нижче на 165 грн, ніж у цілому по промисловості. У зв'язку з цим відбувається перетікання кадрів в інші, "привабливіші" галузі, що негативно відбивається на комплектації підприємства кадрами.

Поряд із цим, ключовою загрозою конкурентоспроможності машинобудівної галузі та відтворювального процесу загалом є продовження експлуатації фізично і морально застарілих основних засобів, що свідчить про відсутність довгоочікуваних структурних перетворень в економіці.

Потенціал зростання імпорту інвестиційних товарів і високим темпами збільшення обсягів реалізації продукції машинобудування докризового періоду недостатньою мірою були спрямовані на модернізацію виробничих потужностей. Існуючі темпи оновлення основних фондів у машинобудівній галузі (як і в промисловості у цілому) на рівні 4–5 % за рік в умовах, коли накопичений ступінь їх зносу становить 60 % (див. табл. 6.2), очевидно, не в змозі забезпечити їх своєчасну заміну.

За період 2003–2011 рр. спостерігається зростання обсягів основних засобів, як по Україні в цілому, так і по промисловості. При цьому їх вартість у фактичних цінах на кінець 2011 р. порівняно з кінцем 2003 р. збільшилася в Україні у 4,3 рази, що значно випереджає зростання за цей же період обсягів основних засобів (у 3,1 рази) в промисловості. У промисловості за цей час найменших змін зазнала вартість основних засобів у добувній (зрос-

тання у 2,1 рази), а найбільших – у переробній промисловості (зростання у 3,5 рази). Тенденція зростання обсягів основних засобів обумовлена, перш за все, зміною їх вартості та кількісного складу. Якщо порівнювати обсяги основних засобів, використовуючи ланцюгові індекси основних засобів [4, с. 89], розраховані у співставних цінах, то з 2003 по 2011 рр. їх величина змінилася практично однаково – у 1,6 рази.

На фоні зростання вартості основних засобів, певні зміни відбулися і у їх структурі. Частка основних засобів промисловості в загальному обсязі основних засобів України з 34 % у 2003 р. зменшилася до 25 % у 2011 р. У промисловості найбільша частка основних засобів припадає на основні засоби переробної промисловості, на другому місці – основні засоби, що задіяні у виробництві та розподілі електроенергії, газу та води, найменша їх частка в добувній промисловості.

За період з 2003 р. по 2011 рр. зміни питомої ваги основних засобів галузей промисловості відбувалися нерівномірно (рис. 6.4), але, загалом, спостерігається тенденція щодо зменшення частки основних засобів добувної промисловості (з 19,3 % у 2003 р. до 13,2 % у 2011 р.) й основних засобів, що використовуються у виробництві та розподілі електроенергії, газу та води (з 24,7 % у 2003 р. до 23,5 % – у 2011 р.) при одночасному зростанні частки основних засобів переробної промисловості (з 56 % у 2003 р. до 63,3 % у 2011 р.).

Зміни в обсягах основних засобів певним чином вплинули і на ефективність їх використання (табл. 6.5).

Фондовіддача по промисловості в цілому відображає її усереднений рівень за окремими підгалуззями. Незважаючи на те, що за період з 2003 р. по 2011 р. по промисловості в цілому рівень фондівіддачі зростає (крім 2011 р.), що обумовлено перевищенням темпів зростання вартості реалізованої продукції над темпами зростання вартості основних засобів, та через те, що вартість основних засобів оцінювалася за фактичними цінами, фактичне зростання обсягу фондівіддачі значно нижче, ніж наведено в таблиці 6.5. Рівень фондівіддачі, вищий за одиницю, спостерігається в переробній промисловості, натомість цей показник не перевищує 1 у добувній промисловості й виробництві та розподілі електроенергії, газу і води.

Найбільш фондоємною з галузей промисловості є добувна промисловість, про що свідчить найвищий у промисловості рівень показника фондоємності (у 2004 р. його значення досягло понад 3 грн/грн).

виробництво та розподілення електроенергії, газу та води

переробна

промисловість

**Показники ефективності використання
основних засобів промисловості України**

| Показник | Рік | | | | | | | | | |
|---|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--|
| | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | |
| Промисловість у цілому: | | | | | | | | | | |
| – фондвіддача, грн/грн | 0,707 | 0,706 | 0,824 | 1,024 | 1,069 | 1,124 | 1,210 | 1,291 | 0,932 | |
| – фондоемність, грн/грн | 1,414 | 1,416 | 1,214 | 0,976 | 0,936 | 0,890 | 0,827 | 0,775 | 1,073 | |
| – фондоозброєність, тис. грн/особу | 69,88 | 80,02 | 88,99 | 99,29 | 112,0 | 127,46 | 160,65 | 201,38 | 271,25 | |
| – фондорентабельність, % | 2,39 | 2,57 | 2,68 | 2,74 | 3,99 | 4,61 | 1,02 | 0,78 | – | |
| Добувна промисловість: | | | | | | | | | | |
| – фондвіддача, грн/грн | 0,683 | 0,320 | 0,342 | 0,410 | 0,502 | 0,538 | 0,617 | 0,838 | 0,566 | |
| – фондоемність, грн/грн | 1,463 | 3,123 | 2,927 | 2,441 | 1,993 | 1,859 | 1,620 | 1,193 | 1,765 | |
| – фондоозброєність, тис. грн/особу | 19,06 | 27,04 | 26,39 | 25,45 | 27,90 | 30,57 | 35,00 | 41,81 | 55,89 | |
| – фондорентабельність, % | 1,79 | 1,84 | 1,98 | 2,13 | 4,73 | 4,65 | 6,69 | 0,01 | 0,34 | |
| Переробна промисловість: | | | | | | | | | | |
| – фондвіддача, грн/грн | 1,585 | 0,874 | 1,114 | 1,471 | 1,510 | 1,499 | 1,603 | 1,661 | 1,062 | |
| – фондоемність, грн/грн | 0,631 | 1,144 | 0,898 | 0,680 | 0,662 | 0,667 | 0,624 | 0,602 | 0,942 | |
| – фондоозброєність, тис. грн/особу | 73,51 | 75,36 | 73,56 | 74,69 | 84,70 | 98,66 | 126,79 | 164,44 | 248,06 | |
| – фондорентабельність, % | 5,24 | 6,07 | 5,03 | 5,25 | 5,86 | 5,73 | – | – | 1,06 | |
| Виробництво та розподіл електроенергії, газу та води: | | | | | | | | | | |
| – фондвіддача, грн/грн | 1,361 | 0,634 | 0,594 | 0,583 | 0,593 | 0,740 | 0,764 | 0,793 | 0,818 | |
| – фондоемність, грн/грн | 0,735 | 1,578 | 1,684 | 1,716 | 1,687 | 1,352 | 1,309 | 1,261 | 1,222 | |
| – фондоозброєність, тис. грн/особу | 191,47 | 194,29 | 196,38 | 198,36 | 221,54 | 242,54 | 307,75 | 376,50 | 404,09 | |
| – фондорентабельність, % | – | – | 0,02 | 0,03 | 0,05 | 2,36 | 0,67 | 0,19 | 0,22 | |

Зростання фондоозброєності як у цілому, так і за окремими галузями промисловості, не стільки обумовлено зростанням вартості основних засобів, скільки постійним скороченням чисельності найманого персоналу. За період з 2003 р. по 2011 р. кількість найманих працівників у промисловості скоротилася майже на 3%, з 2006 р. тенденції скорочення посилилися. Так, з 2006 р. по 2011 р. у добувній промисловості кількість найманих працівників скоротилася на 12,2 %, у переробній – на 23,8 %, у виробництві та розподілі електроенергії, газу та води – на 3,8 %.

Показник фондорентабельності показує, яка величина прибутку припадає на 1 грн вартості основних засобів. Зростання фондорентабельності в докризовий період обумовлене перевищенням темпів зростання чистого прибутку над темпами зростання вартості основних засобів промислових підприємств. Зростання темпів розвитку економіки країни у 2006–2009 рр. призвело до збільшення обсягів чистого прибутку, отриманого промисловими підприємствами за цей період. У той же час, кризові явища, що спостерігалися в економіці країни наприкінці 2009 р. та впродовж 2010 р., обумовили погіршення фінансових результатів діяльності промислових підприємств: деякі фінансові результати промислових підприємств України були від’ємними. Найбільше їх погіршення спостерігалося в переробній промисловості, замість чистого прибутку в розмірі 22035 млн грн, що отримала галузь у 2011 р., у 2010 р. та у 2009 р. вона отримала збитки в розмірі 10989,1 млн грн та 14113,9 млн грн відповідно. У той же час промислові підприємства, що задіяні у виробництві та розподіленні електроенергії, газу та води, навіть у кризові роки отримали позитивні фінансові результати, але у порівнянні з найбільш стабільним 2007 р. у цьому секторі промисловості рівень чистого прибутку у 2010 р. зменшився на 66,2 %, а у 2011 р. – на 57,3 % відповідно. Найкращі фінансові результати отримали підприємства добувного сектору промисловості, у 2010 році порівняно з 2003 р. його чистий прибуток навіть зріс на 176,9 %.

Незважаючи на виявлені позитивні тенденції в підвищенні ефективності використання основних засобів промисловості, їх стан за останні роки значно погіршився (табл. 6.6).

Таблиця 6.6

Ступінь зносу основних засобів промисловості України, %*

| Галузь економіки | Рік | | | | | | | | |
|---|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 |
| Промисловість у цілому, у т.ч. | 51,9 | 54,5 | 56,4 | 58,3 | 57,9 | 58,6 | 59 | 58 | 61,8 |
| виробництво та розподіл електроенергії газу та води | 50,5 | 58,7 | 62 | 62 | 60,6 | 60,9 | 62,2 | 62 | 62,2 |

Примітка: * складено на основі [4].

З таблиці 6.6 видно, що рівень зносу як у промисловості в цілому, так і окремих її секторах зростає. У той же час темпи оновлення не відповідають потребам у відтворенні зношених основних засобів промисловості (табл. 2.7).

Таблиця 6.7

Коефіцієнт оновлення основних засобів промисловості України, %*

| Галузь економіки | Рік | | | | | | | |
|--|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 |
| Промисловість, у цілому, в т.ч. | 3,47 | 3,57 | 3,86 | 5,61 | 4,98 | 5,54 | 6,00 | 6,48 |
| виробництво та розподіл електроенергії | 1,92 | 1,96 | 1,80 | 4,26 | 2,19 | 3,08 | 2,12 | 2,65 |

Примітка: * розраховано на основі [4–7].

Через значне зношення основних засобів посилюється технічна та технологічна відсталість промислових підприємств та, зокрема, продукції вітчизняного машинобудування. За рівнем якості, надійності, довговічності та ефективності машини та агрегати західних компаній вже давно перевершують українські. Збільшення критичного рівня зношеності основних виробничих засобів базових підприємств фондозабезпечуючих галузей машинобудування негативно вплинуло на конкурентоспроможність, якість та собівартість продукції всіх промислових підприємств країни.

У перспективі вітчизняних виробників продукції машинобудування з ринку взагалі можуть витиснути іноземні машинобудівники, що призведе до втрати Україною свого технологічного суверенітету при видобутку корисних копалин й виробництві металургійної продукції. Разом із тим на фоні зниження конкурентоспроможності вітчизняної продукції, обмеження внутрішнього попиту на вітчизняну продукцію машинобудування просліджуються тенденції до збільшення в іноземних конкурентів фінансово-технічних можливостей для реалізації проектів “під ключ”, що істотно знижує трансакційні витрати замовника; великі машинобудівні проекти іноземні конкуренти намагаються реалізовувати від початку до кінця тощо [8].

Відтворення основних засобів промислових підприємств відбувається за рахунок валових капітальних інвестицій, що спрямовуються на придбання, створення, відновлення та поліпшення основних засобів.

В інституціональній теорії функціонування (Т. Веблен, Д. Коммонс, У. Мітчел) найбільша увага приділяється громадським мотивам розвитку і поведінки суб'єктів економічних відносин, а також державному регулюванню економіки. Взаємодіючи з суб'єктами зовнішнього середовища, підприємство реалізує контактну-обмінну функцію за допомогою укладення договорів і контрактів. Причому подібна взаємодія торкається не лише зовнішніх, але і внутрішніх контрактів. Саме раннім інституціоналістам також належить комплекс рекомендацій про соціальний контроль за механізмом відтворення. Ідеї ці на рівні підприємства знайшли детальне втілення в процесі планування.

Неоконсервативна течія (1970–1980-ті роки становлення і розвитку) в особі І. Фішера, К. Вікселя, Ф. Фон Хайека, М. Фрідмена основним своїм завданням ставить виявлення причин економічної нестабільності. Потім виявляються можливості усунення подібних причин, зі знаходженням способів перетворення системи державного регулювання для мобілізації ринкового потенціалу економіки, підвищення ефективності виробництва. Слід зазначити, що подібно до усіх перерахованих теорій, а також неоінституціоналізм (Дж. Гелбрейт, Р. Хейлбронер, К. Ейре), неокейнсіанство, неопротекціоналізм розглядали і відмічали важливість державного регулювання економічних процесів, і забезпечення довгострокового розвитку потенціалу.

Внаслідок того, що практично усі перераховані теорії приділяли свою увагу макроекономічному аспекту економіки і економічного розвитку, одна з найважливіших функцій функціонуючого підприємства, а саме збутова (маркетингова) якщо й розглянута, то тільки на мінімальному рівні. Проте подібне упущення було заповнене теорією менеджериства (1950–1970 рр.), представники якої Л.Ф. Уорік, Р.К. Дейвіс та ін. займалися переважно питаннями саме поліпшення організації і управління великим сучасним виробництвом, для чого особлива роль відводиться пошуку нових форм організації виробництва і збуту продукції.

Найбільший розвиток та увагу проблемам виробництва приділяла теорія менеджериства – теорія управління сучасним виробництвом, що виникла в 50–70-х роках ХХ ст. Представники цієї теорії (Л.Ф. Уорік, Р.К. Дейвіс) концентрували свою увагу переважно на поліпшенні організації і управлінні великим виробництвом, для чого знаходилися нові форми організації виробництва і збуту продукції. Таким чином, окрім розробки загальної теорії

управління, представники цієї школи брали участь в конкретних проектах з раціоналізації виробництва. В результаті у рамках основних функцій підприємства теорія менеджериства виділяла організаційну і збутову функції підприємства [25].

Кейнсіанська теорія подібно до неокласичної також важливу роль відводила економічному розвитку на макрорівні і збереженню ресурсів. Проте подібно до класичної теорії можна виділити деякі передумови для формування механізму розвитку, як на загальнодержавному рівні, так і в конкретній галузі і на рівні підприємства.

Виходячи з моделі Домара, фірми можуть забезпечити приріст капіталу в поточному періоді за рахунок інвестицій в попередньому періоді [49]:

$$\Delta K_t = I_{t-1}. \quad (6.5)$$

Проілюструємо цю модель на прикладі основного капіталу промисловості України, як невід'ємного елемента виробничого потенціалу. Як впливає з таблиць 6.3–6.4 у 2003–2011 роках спостерігався негативний приріст основного капіталу. Вкладені інвестиції не покривають необхідний мінімум для оновлення основного капіталу, про що свідчать показники стану (табл. 6.5 та 6.6).

Частка ПП в промисловість у загальній структурі ПП у 2004–2011 рр. знижувалася: з 42,7 % станом на 1.01.2005 р. до 31,7 % станом на 1.10.2011 р. Для іноземних інвесторів привабливішими були види економічної діяльності з більш високим рівнем рентабельності та швидким обігом капіталу: фінансова діяльність, торгівля, операції з нерухомим майном тощо.

І хоча, на відміну від моделі Солоу, модель Домара не використовується широко для аналізу макроекономічної динаміки, проте, вона містить ряд вагомих висновків зокрема про те, що нестабільність інвестиційного попиту має компенсуватися втручанням держави. До аналогічних ж висновків схилявся й автор, показуючи роль і місце економічного потенціалу підприємства в галузі і загальнодержавному потенціалі.

Еволюційна теорія, як вже було відмічено нами в першому розділі дещо більше уваги приділяла саме виробничим проблемам і проблемам розвитку, роблячи акцент на чинниках спадкоємності органів управління при виборі рішень, впритул торкаючись формалізації структур управління. В результаті базовими виступають

такі функції підприємства як структуроутворююча, культуруотворююча і розвиваюча.

Ще одна – ресурсно-потенційна концепція, на яку у своїх роботах посилаються Ю.Т. Бубнов, О.Г. Макаренко, припускає, що “побудова моделі ринку, конкурентоздатного потенціалу підприємства, можливо за рахунок локальних потенціалів господарюючого суб'єкта” [125, 158]. Звідси можна вивести для цієї концепції найважливішу функцію підприємства, та і економіки в цілому, що полягає в нарощуванні потенціалу підприємства.

Висновки, отримані в результаті аналізу перерахованих напрямів, полягають в тому, що, аналізуючи проблематику розвитку і виміру економічного потенціалу неможливо абстрагуватися від загальних тенденцій в економіці держави і конкретної галузі.

Розроблений нами методологічний підхід, заснований на переосмисленні теоретичних розробок і пропозиції системи оцінки можливості підвищення економічного потенціалу підприємства припускає виділення наступних складових:

- статистичний аналіз даних щодо загальноекономічного розвитку;
- прогностичний аналіз можливості підвищення потенціалу підприємства відповідно до оцінки потенціалу зовнішнього оточення;
- загальний аналіз напряму розвитку на основі функціональної затребуваності підприємства;
- деталізований аналіз функціонуючих елементів розвитку потенціалу на підприємстві.

6.3. Аналіз галузевих і регіональних перспектив формування та підвищення економічного потенціалу підприємств

Останні роки, за даними статистичної звітності характеризуються як період похваллення економіки. Дійсно, спад виробництва, що триває з 1991 року, тільки останнім часом прийняв негативну динаміку. Постановка завдання на державному рівні – подвоєння ВВП також припускає, як мінімум, збереження динаміки збільшення обсягів виробництва.

Стосовно цього аналізу, нас понад усе цікавить проблема можливості формування відповідних умов для підвищення еконо-

мічного потенціалу, як на макро- і мезорівнях, так і на рівні підприємства.

Дослідження виявили, що тільки за допомогою великомасштабного інвестування в процеси розвитку на макро- і мезорівнях можливе створення необхідного базису для розвитку економіки. Безумовно, подібні процеси неможливо абстрагувати від підприємства, і аналогічно, окреме підприємство у рамках галузі не в змозі без зовнішньої підтримки забезпечити в майбутньому значний технологічний прорив, що забезпечив би загальне подвоєння валового продукту. В результаті досить оптимістичні прогнози розвитку економіки України нерідко стикаються з песимістичними. Серед останніх найбільш вагомі відсутність модернізації виробничої бази держави, конкретних галузей промисловості, що, зрештою зводить до мінімуму мету збільшення внутрішнього продукту.

На рис. 6.4 представлені темпи приросту промислового виробництва України у січні–вересні 2010–2011 рр. Приріст промислового виробництва в Україні у 2011 р. становив 10,8 % проти падіння в аналогічному періоді минулого року на 28,3 %. Основний внесок у приріст промислового виробництва у січні–вересні 2011 р., порівняно із січнем–вереснем 2010 р., був забезпечений виробництвом продукції металургії (приріст на 12,7 %, проти падіння на 36,9 %), машинобудування (приріст на 32,9 %, проти падіння на 51,2 %), хімічної та нафтохімічної промисловості (приріст на 20,2 %, проти падіння на 30,3 %).

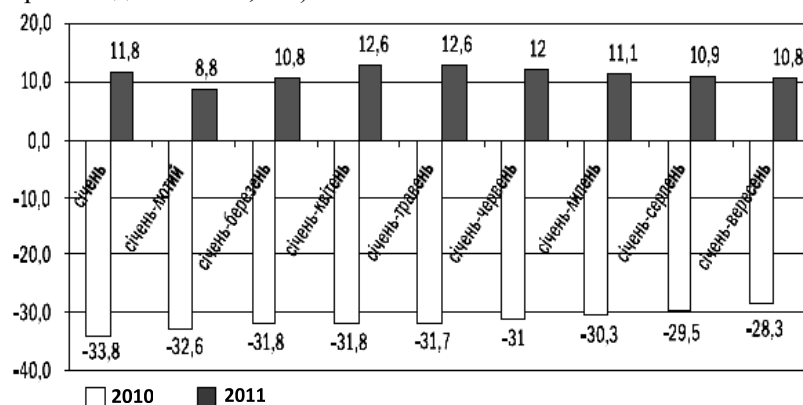


Рис. 6.4. Динаміка темпів приросту промислового виробництва України (січень–вересень 2010–2011 рр.) %

Позитивом є зростання високотехнологічних виробництв машинобудування у січні–вересні 2011 р., зокрема виробництва апаратури для радіо, телебачення та зв'язку – на 24,8 %, електричних машин та устаткування – на 18,5 %, контрольно-вимірювальних приладів – на 9,6 %. Фармацевтична галузь хімічної та нафтохімічної промисловості зросла на 38,6 % (рис. 6.5).

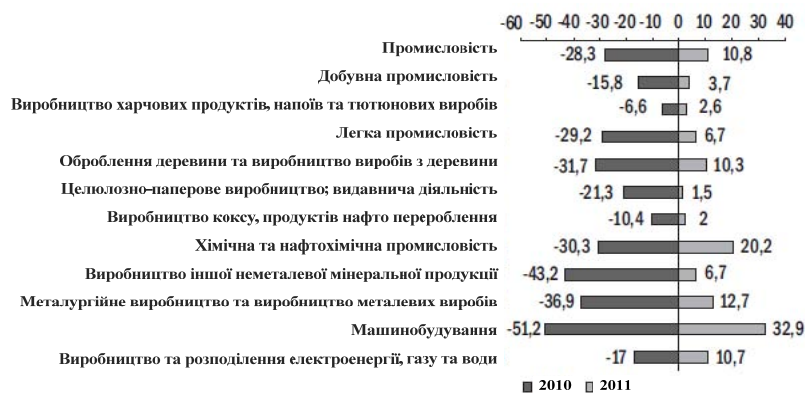


Рис. 6.5. Динаміка темпів приросту промислового виробництва за основними видами економічної діяльності

Динаміка промислового виробництва України протягом січня–вересня 2011 р. свідчить про поступове його відновлення після кризового падіння. На користь початку післякризового відновлення вітчизняної промисловості свідчать наступні позитивні чинники:

– сприятлива кон'юнктура цін на основну експортну продукцію України, що утворилася в результаті виходу світового господарства зі стану кризи. Зокрема, підвищувалися ціни на сталь на світових товарних ринках у зв'язку зі зростанням попиту на тлі погіршення конкурентоспроможності продукції європейських постачальників через зростання курсу євро до долара США.

Крім того, поживлення внутрішнього ринку споживання металопрокату також позитивно позначилось на утриманні обсягів металургійного виробництва України на високому рівні. Так за даними Української гірничо-металургійної компанії, внутрішнє споживання металопродукції за дев'ять місяців 2011 р. зросло на 36,6 % до відповідного періоду 2010 р. У галузевому розрізі 25,5 %

металопродукції було поставлено у трубну галузь, 16,8 % – у машинобудівну галузь;

– відновлення позитивної динаміки світового ринку, у тому числі ринків країн СНД, сприяло подальшому розвитку вітчизняного машинобудування. Позитивна динаміка галузі, що тривала початку 2011 р., визначилася збільшенням обсягів експорту машинобудівної продукції за всіма основними товарними підгрупами. Зокрема, відбулося зростання експорту наземних транспортних засобів удвічі, насамперед за рахунок поставки самоскидів КрАЗ до Росії. Корпорація “Богдан” у січні–червні 2011 р. збільшила обсяги виробництва автобусів і тролейбусів у 2,7 рази.

Додатковим фактором позитивної динаміки галузі є підготовка до Євро-2012, у рамках якої було укладено угоду між урядом і Львівським автобусним заводом щодо виробництва автобусів і тролейбусів;

– поліпшення фінансового стану підприємств України. У січні–серпні 2011 р. прибутки підприємств від звичайної діяльності до оподаткування зросли на 30,7 % порівняно з відповідним періодом 2010 р., а збитки зменшилися на 23,9 %. Найбільші збитки підприємств зафіксовані в будівництві (1,4 млрд грн), а найбільші прибутки – у добуванні корисних копалин (9,9 млрд грн) і харчовій промисловості (4,6 млрд грн). Поліпшення фінансових результатів підприємств дозволить мінімізувати збитки від можливого подальшого погіршення зовнішньоекономічної кон’юнктури;

– підвищення доходів населення, що забезпечувало активне збільшення попиту на товари споживчої групи. У другому кварталі 2011 р. порівняно з відповідним періодом попереднього року номінальні доходи населення зросли на 17,8 %. Наявний дохід, що може бути використаний населенням на придбання товарів і послуг, збільшився на 21,2 %, а реальний наявний, визначений з урахуванням цінового фактора, – на 11,8 %.

Водночас темпи відновлення промисловості є задовільними лише порівняно із кризовим роком, у якому обсяги виробництва суттєво скоротилися. Наразі лише машинобудування є єдиною галуззю, де рівень виробництва вже досяг рівня кінця 2006 р. Водночас рівень металургійного виробництва становить 77 % від рівня кінця 2006 р., добувної промисловості – 85 %, промислового виробництва у цілому – 84 %.

Ризики для розвитку економіки України пов’язані із загостренням внутрішніх дисбалансів, серед яких виділимо наступні:

– сировинний характер промислового виробництва, що демонструється випереджаючим зростанням темпів зростання обсягів валової доданої вартості (ВДВ) у добувній промисловості порівняно з переробною. Так, у першому півріччі 2010 р. темпи приросту обсягів ВДВ у добувній промисловості склали 166,6 %, тоді як у переробній промисловості цей показник становив 125,9 %;

– неоптимальна та диспропорційна структура промисловості України з переважанням у ній експортно-орієнтованих виробництв і недостатнім використанням потенціалу внутрішнього ринку. Частка експортованих промислових товарів у загальному експорті товарів у першому півріччі 2011 р. становила 86,6 %, тоді як для імпорту цей показник дорівнював 94,4 %. Зважаючи на те, що Україна є потужним виробником металургійної продукції, факт імпортування нею у першому півріччі 2011 р. чорних металів на суму 1,1 млрд дол. США та виробів з них на суму 503 млн дол. США свідчить про неспроможність вітчизняних виробників задовольнити внутрішній попит на металургійну продукцію та їх надмірну зорієнтованість на зовнішні ринки.

Такий стан робить економічну систему України дуже чутливою до зміни балансу попиту та пропозиції на світових ринках, а також до зміни світової кон'юнктури цін на основні складові українського експорту промислових товарів, як це продемонструвала світова фінансово-економічна криза 2008–2009 рр. За таких умов непевність динаміки зовнішньоекономічної кон'юнктури створює значні перешкоди збереженню активного зростання обсягів експорту. Враховуючи значну залежність економічної динаміки від зовнішніх чинників, це засвідчує необхідність здійснення державної політики заохочення та структурної модернізації експорту.

– повільне відновлення кредитування економіки, що підтверджується зростанням кредитування у січні–вересні 2011 р. лише на 2,8 % і зменшенням обсягів кредитування з початку поточного року в річному обчисленні (рис. 6.6);

– зниження державного фінансування внаслідок обмеженості бюджетних фінансів (реальне зниження капітальних видатків у другому кварталі 2011 р. становило 23,4 % у річному вимірі);

– значний ступінь зношеності основних фондів (ОФ), що свідчить про переважне використання у промисловості застарілих, неефективних і ресурсоемних засобів виробництва, що негативним чином впливає на конкурентоспроможність промислової продукції

українського виробництва на внутрішньому та зовнішніх ринках та обмежує реалізацію потенціалу промисловості;

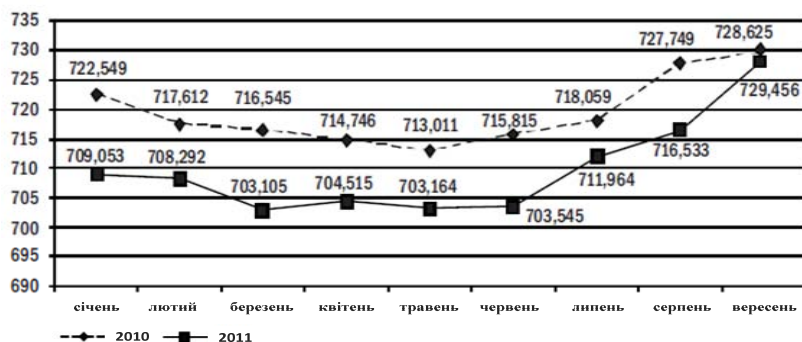


Рис. 6.6. Кредити, надані депозитними корпораціями у січні-вересні 2010–2011 рр., млн грн

Як результат дії негативних факторів відбувається погіршення загальної конкурентоспроможності України. За оцінкою Всесвітнього економічного форуму цього року Україна значно втратила у рейтингу, посівши серед 139 країн світу 89-те місце перед Гамбією та Гондурасом. Україна залишилася позаду таких країн, як Естонія, Чехія, Польща, Литва, Азербайджан та ін., демонструючи значне відставання від середньосвітового індексу (рис. 6.7).

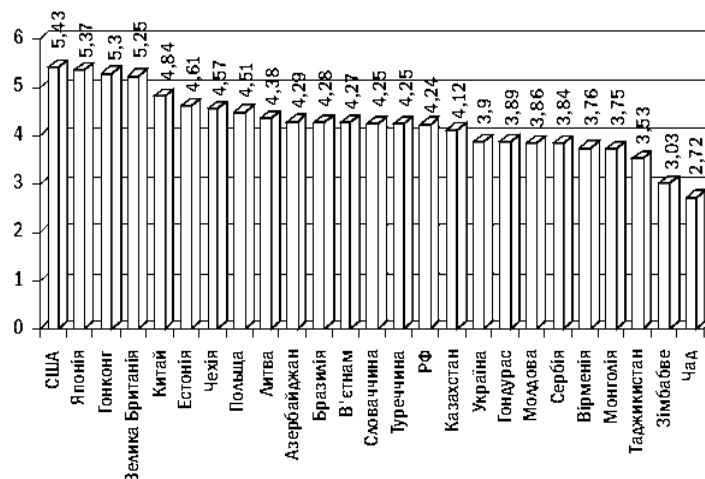


Рис. 6.7. Місце країн у рейтингу глобальної конкурентоспроможності ВЕФ 2010–2011 рр.

Такий регрес є наслідком погіршення позицій України за 9 з 12 складових індексу глобальної конкурентоспроможності: “Інститути” (134-те місце, у 2010 р. – 120), “Макроекономічна стабільність” (132-ге місце, у 2010 р. – 106), “Ефективність товарних ринків” (129-те місце, у 2010 р. – 109), “Розвиненість фінансового ринку” (119-те місце, у 2010 р. – 106), “Конкурентоспроможність бізнесу” (100-те місце, у 2010 р. – 91).

Як показує аналіз, підприємства не в змозі забезпечити досягнення мети – збільшення валового внутрішнього продукту без зовнішньої підтримки. В той же час, підвищення економічного потенціалу на підприємствах галузі знаходиться в прямій залежності від тих можливостей, які надає зовнішнє середовище. У зв'язку з цим, вважаємо за доцільне скласти узагальнення про стан зовнішнього середовища у вигляді існуючих можливостей і загроз, здатних зробити істотний вплив на процес підвищення економічного потенціалу підприємства.

З цією метою сукупність чинників загальнодержавного впливу згрупована у сім факторних груп (табл. 6.8).

Таблиця 6.8

**Аналітична таблиця оцінки можливостей
і загроз підвищення економічного потенціалу підприємств**

| Характеристика факторів | Інтегральна оцінка | Спрямованість впливу | Результат |
|---|--------------------|----------------------|-----------|
| <i>1</i> | <i>2</i> | <i>3</i> | <i>4</i> |
| <i>1. Політичні чинники і державне регулювання економічних процесів</i> | | | |
| Сприятливий політичний режим, політична стабільність; Питома вага різних видів власності в господарському комплексі країни, галузі; питома вага митних обмежень за експортними, імпорнтними товарними позиціями; податкове регулювання експортних, імпорнтних операцій; амортизаційна політика; рівень підтримки інвестиційних та інноваційних процесів; рівень реінвестування прибутків, питома вага пріоритетних галузей, що підтримуються державою; рівень економічного розвитку; інфляційні процеси | 2 | “+” | 2 |

Продовження таблиці 6.8

| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|-----|-----|------|
| 2. Ринкова інфраструктура і монополізація економіки | | | |
| Технічний рівень інформаційних комунікацій, розгалуженість і насиченість транспорту; стан банківського і страхового обслуговування; рівень розвитку спеціалізованих посередницьких організацій; структура галузевих ринків; місткість товарних ринків; рівень вимогливості покупців; стандартизація товарів; стійкість позицій лідерів; анти-трестове регулювання | 2,3 | “_” | -2,3 |
| 3. Соціальні фактори | | | |
| Вікова структура; освітній рівень; ціна робочої сили; рівень завантаження трудових ресурсів | 4 | “+” | +4 |
| 4. Інтелектуальні можливості держави | | | |
| Питома вага наукових співробітників в трудових ресурсах; питома вага фахівців з вищою освітою; інноваційний заділ; об'єм фінансування державою інноваційних програм | 4 | “+” | +4 |
| 5. Ефективність кредитно-фінансової системи країни | | | |
| Доступність кредитування, середній розмір активів банків і страхових компаній, технічний рівень фінансових організацій країни | 1,5 | “_” | -1,5 |
| 6. Фактори конкуренції | | | |
| Загальний рівень концентрації виробників; можливість посилення іноземних конкурентів; загроза появи товарів-замінників | 3 | “_” | -3 |
| 7. Фактори культури | | | |
| Культурний рівень розвитку суспільства; культура підприємництва, національні традиції країни | 1 | “_” | +1 |
| Підсумкова оцінка | | | +2,7 |

Аналогічним чином, у таблиці 6.9 виділений склад чинників в групах характеризує сильні і слабкі сторони мезорівня. Інтегральний показник за усіма факторними групами, представлених у таблицях 6.7 і 6.8 розраховується як середньозважена сума часткових показників. Спрямованість факторної групи показує загаль-

ний позитивний (або негативний) вплив на ефективність підвищення економічного потенціалу підприємства.

Основними інформаційними джерелами для проведення аналізу стали дані Держкомстату, Мінфіну, Міністерства економічного розвитку і торгівлі та Національного банку України [97, 165, 166, 230, 231].

Таблиця 6.9

Аналітична таблиця оцінки сильних і слабких сторін галузі (регіону) для підвищення економічного потенціалу

| Склад фактора | Інтегральна оцінка | Напрямок впливу | Результат для оцінки | |
|---|--------------------|-----------------|----------------------|----------|
| | | | галузі | регіону |
| <i>1</i> | <i>2</i> | <i>3</i> | <i>4</i> | <i>5</i> |
| 1. Навички та інноваційно-інтелектуальні ресурси підприємств галузі | | | | |
| Наявність кваліфікованого персоналу на підприємствах галузі; наявність програм розвитку персоналу; наявність патентів та інновацій у виробництві; прогресивність технологій; апробація технологій; рівень підтримки інноваційної активності | 3,4 | + | +3,4 | - |
| 2. Адаптованість наявних структур і систем управління підприємствами галузі | | | | |
| Гнучкість структур управління, наявність системи стратегічного управління; ефективність стратегій, що реалізуються підприємствами галузі; наявність механізму управління розвитком економічного потенціалу підприємств галузі | 1 | + | +1 | - |
| 3. Ресурсно-виробнича база галузі | | | | |
| Доступність ресурсів для галузі; вертикальна інтеграція; залежність від ресурсів, що імпортуються, і комплектуючих. Вартість основних виробничих фондів галузі; рівень зносу основних фондів; питома вага активної частини основних фондів | 2 | - | -2 | - |
| 4. Виробничо-інвестиційні показники галузі | | | | |
| Виробництво галузі, кількість зайнятих трудових ресурсів; галузева структура галузі; рівень виробництва; інвестиційний клімат; участь іноземного капіталу | 4,3 | + | +4,3 | - |

Продовження таблиці 6.9

| <i>1</i> | <i>2</i> | <i>3</i> | <i>4</i> | <i>5</i> |
|--|----------|----------|----------|----------|
| 5. Природно-ресурсний потенціал регіону | | | | |
| Забезпеченість економіки регіону власними природними ресурсами; рівень негативного екологічного навантаження; забезпеченість водними ресурсами | 1,5 | – | – | –1,5 |
| 6. Інвестиційний потенціал регіону | | | | |
| Середньозважена забезпеченість балансовими запасами основних видів природних ресурсів; трудові ресурси і їх освітній рівень; сукупний результат господарської діяльності населення в регіоні, рівень розвитку науки і впровадження досягнень науково-технічного прогресу в регіоні, ступінь розвитку провідних інститутів ринкової економіки; економіко-географічне положення регіону і його інфраструктурна забезпеченість; об'єм податкової бази і прибуток підприємств регіону; сукупна купівельна спроможність населення регіону | 2,5 | + | – | +2,5 |
| 7. Інвестиційний ризик регіону | | | | |
| Тенденції в економічному розвитку регіону; ступінь збалансованості регіонального бюджету і фінансів підприємства; розподіл політичних симпатій населення за результатами останніх парламентських виборів, авторитарність місцевої влади; рівень соціальної напруженості; рівень забруднення довкілля, включаючи радіаційне; рівень злочинності в регіоні з урахуванням тяжкості злочинів; юридичні умови інвестування різні сфери або галузі, порядок використання окремих чинників виробництва | 2,5 | – | – | –2,5 |
| Підсумкова оцінка | | | +6,7 | –1,5 |

Таким чином, при оцінці потенціалу регіону, результати опитувань експертів з українських і зарубіжних інвестиційних і виробничих компаній мали деякі відмінності в пріоритетах. Так, зарубіжні експерти більше значення віддають політичній ситуації в регіоні, співвітчизники – фінансовим і законодавчим ризикам. В очах іноземних інвесторів наша головна конкурентна перевага – це наявність природних ресурсів і кваліфікована і дешева робоча сила.

Вітчизняні експерти покладають значні надії на високий науково-технічний потенціал, разом з купівельним попитом населення та інфраструктурним облаштуванням території. Перевага надається саме галузевій приналежності, тоді як регіональний аспект досить нейтральний (лише з невеликим негативним впливом).

6.4. Забезпечення можливостей підприємств у підвищенні економічного потенціалу

Слід зазначити, що більшість з розглянутих вище течій при визначенні ролі державного регулювання економічних процесів і основних функцій підприємства як суб'єкта цих економічних відносин приділяли важливу роль відтворенню, накопиченню, пошуку необхідних ресурсів, раціональному їх використанню, проте повний перелік функцій підприємства в розрізі формування і підвищення економічного потенціалу не був сформований. Те саме можна сказати й відносно аналізу можливостей підвищення економічного потенціалу в регіональному і галузевому аспекті.

Усвідомлюючи і підкреслюючи роль підприємства і потенціалу, що є в його розпорядженні, для забезпечення не лише внутрішнього успіху, але і загальноекономічної стабільності, запропонована нами концепція анімалістичного адаптивно-еволюційного розвитку економічного потенціалу підприємства містить не лише перелік локальних потенціалів промислового підприємства, але й обґрунтовує необхідність і доцільність підвищення окремих складових економічного потенціалу, і усієї їх сукупності залежно від умов зовнішнього і внутрішнього оточення, макроекономічної ситуації з метою досягнення загальної конкурентоспроможності підприємства і цілей його стратегічного розвитку.

Досліджуючи основні функції підприємства (в першу чергу як носія і реалізатора загальнодержавного і галузевого потенціалу) вважаємо необхідним проілюструвати результати проведеного аналізу машинобудівних підприємств Хмельниччини (ДП “Новатор”, ДП “Красилівський агрегатний завод”, ВАТ “Красилівський машинобудівний завод”, ВАТ “Темп”, ВАТ “Термопластавтомат”, ТОВ “Укрелком”, ТОВ “Дейл”, ВАТ АК “АДВІС”). Мета аналізу полягала у виявленні функцій, які сприяють підвищенню економічного потенціалу підприємства.

Таблиця 6.10

Основні функції підприємства

| Зміст функції | Складова потенціалу функції | Значущість реалізації функції для підприємства (<i>h</i>) | Можливість реалізації функції (<i>s</i>) | Зацікавленість (підтримка) зовнішніх реципієнтів (<i>q</i>) | Значущість функції для підвищення ЕПП (<i>w</i>) |
|--|--|---|--|---|--|
| <i>1</i> | <i>2</i> | <i>3</i> | <i>4</i> | <i>5</i> | <i>6</i> |
| 1. Виробнича | | | | | |
| Виробництво товарів, робіт і послуг, що задовольняють суспільні потреби | Стан технологічного устаткування, рівень технічної оснащеності виробництва; стан виробничих потужностей (забезпеченість потужностями і площами); адаптованість технології, трудові відносини і кваліфікація робочих кадрів | 5 | 3–4 | 3 | 5 |
| 2. Маркетингово-збутова | | | | | |
| Реалізація виробленої продукції, маркетинг | Імідж компанії у споживача, можливість проведення великих повномасштабних досліджень, переваги в структурі замовлень, наявність каналів збуту, що постійно розширюються; якісна рекламна кампанія | 5 | 2–3 | 1–2 | 5 |
| 3. Загальне управління (стратегічне і оперативне) | | | | | |
| Керівництво усіма процесами в організації у довго- і короткостроковому аспектах. Реалізації місії компанії | Стан системи стратегічного управління і планування, механізму оперативного управління; оптимальність структури управління; стабільність функціонування, здатність структури до своєчасної трансформації, скоординованість і чітка взаємодія по горизонталі і вертикалі, оптимальність стратегій, що реалізуються, творчий стиль управління і радикальність нововведень | 5 | 3–4 | 1 | 4 |

Продовження таблиці 6.10

| <i>1</i> | <i>2</i> | <i>3</i> | <i>4</i> | <i>5</i> | <i>6</i> |
|---|--|----------|----------|----------|----------|
| 4. Ресурсно-споживацька | | | | | |
| Задоволення внутрішніх потреб в матеріальних, енергетичних, фінансових, трудових ресурсах; управління запасами, матеріально-технічне забезпечення необхідного рівня організації виробництва | Наявність постійних каналів постачань сировини і матеріалів, відлагодженість механізму постачання, взаємодія з учбовими закладами і консалтинговими фірмами; функціонування режиму економії, відлагоджена система нормування матеріальних ресурсів | 5 | 3 | 2 | 3 |
| 5. Інвестиційно-фінансова | | | | | |
| Акумуляція фінансових потоків у виробничу і господарську діяльність; кредитування, придбання майна, емісія цінних паперів; забезпечення фінансової стійкості | Загальна економічна ситуація на підприємстві; фінансовий стан; заставні можливості, механізм самофінансування; інвестиційна привабливість підприємства і галузі в цілому | 5 | 1–2 | 3 | 5 |

Продовження таблиці 6.10

| <i>1</i> | <i>2</i> | <i>3</i> | <i>4</i> | <i>5</i> | <i>6</i> |
|--|--|----------|----------|----------|----------|
| 6. НДДКР | | | | | |
| Забезпечення інноваційної конкурентоспроможності підприємства і продукції, що випускається, генерація, апробація і поширення інноваційних ідей | Система науково-технічного розвитку організації; творчий потенціал, система мотивації нововведень, інноваційний рівень підприємства (здатність до формування і реалізації у виробничому процесі науково-технічних розробок), адаптованість до вимог ринку; розвиток технології, проектування приміщень | 3 | 1 | 3–4 | 5 |
| 7. Соціально-освітня | | | | | |
| Формування робочих місць, задоволення потреби в професійній реалізації і соціальній оцінці особи, накопичення виробничих навичок, умінь, підвищення освітнього рівня (без відриву від виробничої діяльності) | Соціальний і пізнавальний клімат в організації; рівень кадрової політики; керуваність колективу; ступінь сприйнятливості до нововведень, інтелектуальні ресурси, трудові відносини і кваліфікація персоналу; розвиток кадрів; працездатність команди управління і провідних фахівців; здатність передачі накопичених знань і умінь | 3–4 | 2–3 | 2–3 | 4 |

Продовження таблиці 6.10

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
|--|--|---|-----|---|---|
| 8. Виховна | | | | | |
| Формування і розвиток корпоративного духу, вдосконалення особи окремого індивіда | Моральний і психологічний клімат в організації; індивідуальне і колективне схвалення цілей організації, ототожнення власних особових прагнень з розвитком організації, прагнення до самоосвіти | 1 | 3 | 4 | 4 |
| 9. Розвиток, макроекономічної і мікроекономічної стабілізації | | | | | |
| Забезпечення розвитку економіки за допомогою стабільної роботи | Рівень державного і галузевого потенціалу; ступінь і можливість підвищення економічного потенціалу підприємства в цілому і локальних потенціалів | 3 | 2 | 5 | 5 |
| 10. Системо-утворююча | | | | | |
| Участь і вплив на формування системи соціально-економічних інститутів | Представництво підприємства в органах місцевого самоврядування; ступінь значущості продукції підприємства, що випускається, для міської (регіональної, державної) економіки; громадська активність підприємства | 4 | 1–2 | 2 | 3 |
| 11. Бюджетна | | | | | |
| Поповнення бюджетів різних рівнів, різних недержавних фондів | Відсутність заборгованостей перед місцевим, регіональним, національним бюджетом; представництво організації в різних фондах | 1 | 0 | 5 | 1 |
| 12. Інформаційно-консолідуєча | | | | | |
| Забезпечення відлагодженості макроекономічної системи | Активність в організації і підтримка зв'язків з учасниками макроекономічного обороту товарно-матеріальних і фінансових потоків; своєчасність надання і отримання необхідної інформації про стан основних ринків, канали розподілу і учасників економічних відносин зовнішнього середовища підприємства | 3 | 1 | 4 | 2 |

З іншого боку, завдання зводилося до визначення складу таких функцій машинобудівного підприємства, які б характеризували підприємство, передусім, як носія і реалізатора соціотехнічної ідеї, що виконує окрім виробничої цілий ряд інших загальнодержавних функцій.

Підвищення економічного потенціалу конкретного підприємства, як показав попередній аналіз, не є тільки завданням самого підприємства. Необхідно враховувати те, що зрештою “споживачами” або “реципієнтами” подібного розвитку стають в рівній мірі споживачі продукції, галузь, регіон і держава в цілому. Таким чином, закладаючи в основу запропонованих до розгляду функцій, ми пропонуємо розглядати підприємство як поліфункціональну систему, метою якої є органічне включення в загальну ринкову модель і модель розвитку потенціалу усієї економіки.

Дані, наведені у таблиці 6.9, окрім основних функцій підприємства, виділених нами, містять результати анкетування, що проводилось на підприємствах Хмельниччини за такими критеріями як “пріоритетність реалізації функції для підприємства (параметр h)”; “можливість успішної реалізації функції (параметр s)”; “зацікавленість (підтримка) зовнішніх реципієнтів (параметр q)”; а також “значущість реалізації функції для підвищення економічного потенціалу підприємства (параметр w)”.

Заздалегідь відмітимо, що подібний аналіз для більшої повноти інформації слід проводити також і на основі даних реципієнтів (споживачів), в той же час, сфера даної теми дослідження обмежена конкретним об’єктом дослідження – підприємством.

На основі даних таблиці 6.9 слід зробити деякі висновки, які наочно продемонстровані нами на рис. 6.7–6.9.

Так, виходячи з даних щодо функціональних кривих, зображених на рис. 6.8 видно, що за найбільш пріоритетними функціями, таким як виробнича, збутова, розвитку, більшість досліджених підприємств не мають в розпорядженні достатньої можливості для успішної їх реалізації. А саме тільки для функції “виховання” підприємство має достатні можливості (виходячи з ресурсів, що витрачаються, і потенціалу, що зберігся), проте, враховуючи комплекс наявних виробничих проблем, що відбивається в можливості реалізації таких функцій як “виробництво”, “реалізація”, “НДДКР” тощо, проблеми виховання кадрів на багатьох підприємствах відтіснені на другий план.

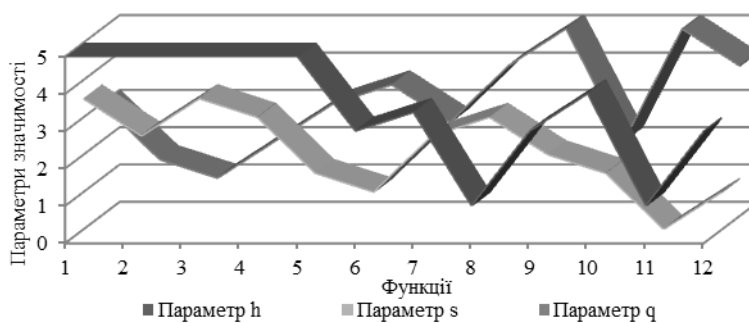


Рис. 6.8. Функції підприємства в розрізі прогнозованого впливу і можливості підвищення ЕПП

Ілюстрація кривих рис. 6.8 наочно відображає певну розбіжність інтересів підприємства і суспільства. Так, формальна зацікавленість реципієнтів значна по таких функціях підприємства як “бюджетна” (споживачі – органи державного і місцевого управління); “інформаційно-консолідуєча” (реципієнти – основні учасники ринку продукції, учасники ринку цінних паперів, держава); “виховна” і “розвитку та стабілізації” (реципієнти – органи регіонального управління і влади, населення) тоді як для підприємства в умовах кризи ці функції – вторинні, і без відповідних підтримувальних програм та інвестицій – важко реалізуються.

Найбільш пріоритетна функція для сучасного підприємства (з позиції керівників) це виробнича і маркетингово-збутова у реципієнтів, а саме потенційних і реальних споживачів продукції, і увесь ринок в державному масштабі не викликає реакції у відповідь, зважаючи на потужну конкуренцію із зарубіжними товаровиробниками і відсутністю національних програм розвитку галузі. Власних можливостей у підприємства з урахуванням чинників зовнішнього середовища явно недостатньо, про що свідчать дані таблиці 6.9 та рис. 6.8.

Проте представлений перелік функцій підприємства чинить істотну дію на підвищення економічного потенціалу підприємства, у зв'язку з чим, вибір напрямку розвитку має бути підпорядкований зіставленню, як внутрішніх можливостей підприємства, так і зовнішніх чинників. На підставі даних діаграми 6.9 можна зробити висновок про те, що тільки за деякими із запропонованими нами для дослідження функцій підприємства, а саме: “розвитку і забез-

печення макроекономічної і мікроекономічної стабільності”, “системоутворення” ступінь впливу на підвищення потенціалу співпадає із зацікавленістю реципієнтів.

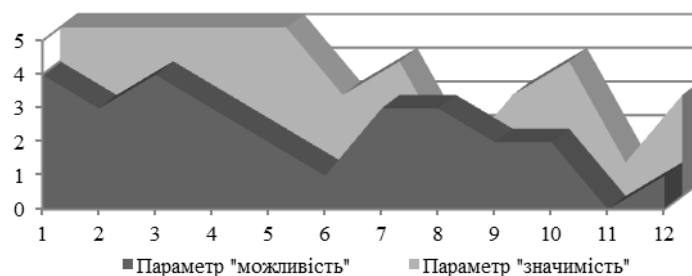


Рис. 6.9. Діаграма співвідношення значущості і можливості реалізації основних функцій підприємства

Тобто, реципієнти виявляють зацікавленість тільки відносно реалізації соціально і суспільно значимих функцій підприємства, які побічно пов’язані як з основною діяльністю, так і з підвищенням економічного потенціалу конкретного підприємства.

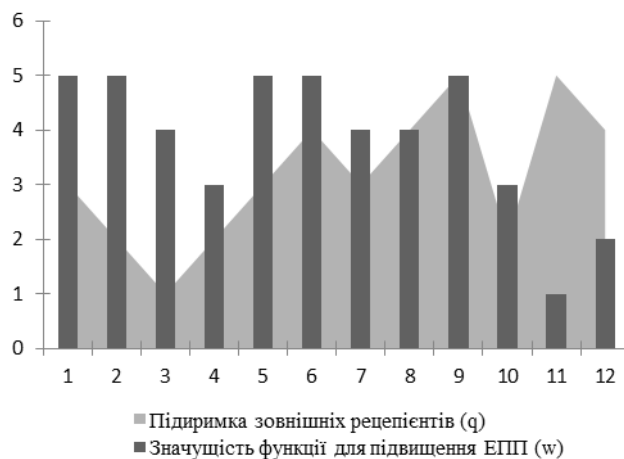


Рис. 6.10. Діаграма сприяння зовнішніх реципієнтів підвищенню економічного потенціалу машинобудівного підприємства

Аналіз представлених даних за основними функціями підприємства і зацікавленості зовнішніх реципієнтів в реалізації кожної з названих функцій, має у своїй меті розробку комплексу за-

ходів, спрямованих на вибір певного напрямку підвищення економічного потенціалу. Так представлені дані служать основою для формування наступної математичної моделі.

Відповідність власних засобів і можливостей підприємства для реалізації i -ї функції, з урахуванням її значущості (абсолютної ваги) для підвищення економічного потенціалу:

$$\frac{(h_i - s_i) \cdot w_i}{\sum_1^n w_i} = x_i, \quad (6.6)$$

де стосовно цього дослідження $i = \{1, 2, 3, \dots, n\}$. Тобто подібних функцій виділено 12.

Адекватність зовнішнього сприяння і зацікавленості в реалізації i -ї функції власної значущості і підвищення економічного потенціалу підприємства:

$$\frac{(h_i - q_i) \cdot w_i}{\sum_1^n w_i} = y_i. \quad (6.7)$$

Можливість реалізувати основні функції і процес розвитку за рахунок власних можливостей з урахуванням впливу і зацікавленості зовнішніх реципієнтів:

$$\frac{(s_i - q_i) \cdot w_i}{\sum_1^n w_i} = z_i. \quad (6.8)$$

Для визначення стратегії розвитку підприємства необхідно знайти положення точки в одному з восьми октантів (рис. 6.11), координати шуканої точки (S_x ; S_y ; S_z) задаються через систему:

$$\left\{ \begin{array}{l} X = \sum_{i=1}^n \frac{(h_i - s_i) \cdot w_i}{\sum_1^n w_i} = \sum_{i=1}^n F_i, \\ Y = \sum_{i=1}^n \frac{(h_i - q_i) \cdot w_i}{\sum_1^n w_i} = \sum_{i=1}^n M_i, \\ Z = \sum_{i=1}^n \frac{(s_i - q_i) \cdot w_i}{\sum_1^n w_i} = \sum_{i=1}^n C_i. \end{array} \right. \quad (6.9)$$

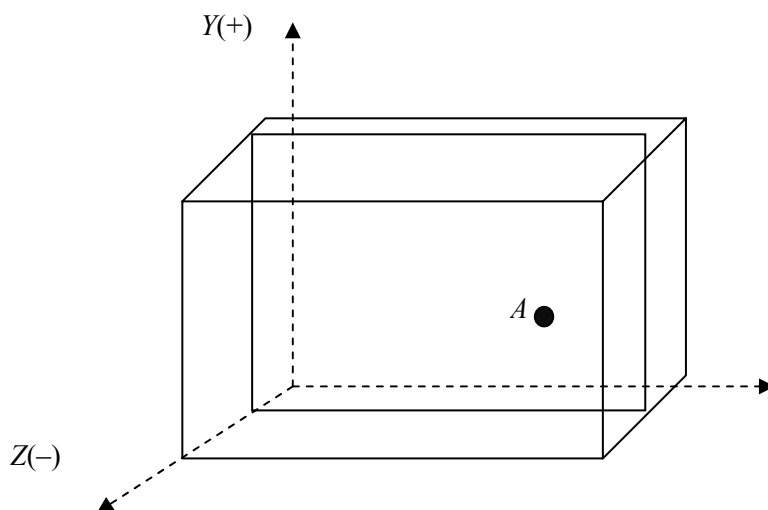


Рис. 6.11. Графічна інтерпретація результату аналізу функціональної затребуваності

Отримані результати у вигляді точки A з координатами $(1,5; 0,89; -0,67)$ свідчать про те, що нині у аналізованих підприємств спостерігається гостра нестача ресурсів для якіснішої реалізації основних функцій. Тобто, виникають певні складнощі і протиріччя між прагненням і можливостями повноцінної діяльності, що включає механізм підвищення. З іншого боку, зовнішні реципієнти, а саме: споживачі продукції, органи державної влади і місцевого самоврядування хоча і зацікавлені в реалізації вищеназваних функцій, проте спостерігаються певні диспропорції у баченні пріоритетів, що виражається в недостатньо активному сприянні підприємствам цієї галузі. Це можна спостерігати через представлені дані про об'єми інвестицій в машинобудування. У подібних умовах, підприємствам слід переглянути ресурсну політику для здійснення політики нарощування потенціалу, оскільки зовнішня зацікавленість може привести до сприятливого інвестиційного клімату в найближчий період, розширення попиту та інноваційну активність.

У таблиці 6.11 представлена узагальнена оцінка рівня розвитку економічного потенціалу і основних елементів в його складі, що ґрунтується на результатах проведеного анкетованого опитування.

Результати аналізу рівня розвитку економічного потенціалу по досліджуваних підприємствах показали вкрай низький його

рівень розвитку, що коливається в межах від 0,12 до 0,14, причому навіть подібному значенню властива тенденція до зниження.

Таблиця 6.11

**Узагальнена оцінка рівня розвитку економічного потенціалу
і його основних складових елементів**

| Підприємство | Елемент економічного потенціалу | | | | Рівень економічного потенціалу |
|--------------------|---------------------------------|-------------------|------------|------------|--------------------------------|
| | Кадровий | Науково-технічний | Виробничий | Фінансовий | |
| 1 | 0,71 | 0,281 | 0,44 | 0,63 | 0,13 |
| 2 | 0,79 | 0,28 | 0,44 | 0,6 | 0,14 |
| 3 | 0,69 | 0,24 | 0,43 | 0,62 | 0,12 |
| 4 | 0,73 | 0,26 | 0,43 | 0,62 | 0,13 |
| 5 | 0,65 | 0,21 | 0,39 | 0,54 | 0,12 |
| 6 | 0,73 | 0,28 | 0,44 | 0,63 | 0,14 |
| Загальна тенденція | → | → | → | → | → |

Подібний низький рівень економічного потенціалу викликаний низьким рівнем розвитку його складових. При цьому, аналіз рівня розвитку складових економічного потенціалу виявив загальні тенденції до зниження кадрового потенціалу (значення коливається в межах 0,65–0,79), незважаючи на програми підвищення кваліфікації, що пояснюється відтоком кваліфікованих фахівців. Підприємства машинобудування продовжують втрачати можливість реалізації інноваційних проектів і нарощування науково-технічного потенціалу (рівень складає 0,21–0,28), що обумовлено в першу чергу вкрай низьким розвитком виробничого потенціалу (0,39–0,44), фізичним і моральним зносом наявного парку устаткування.

Складна оцінка наявності елементів підвищення економічного потенціалу у аналізованих підприємств Хмельниччини.

На нашу думку, окрім безпосередньо виявлення таких елементів необхідно оцінити також зміну стану подібних елементів з часом. Далі необхідно виділити узагальнений показник стану підвищення. Причому подібний показник найдоцільніше оцінювати як кількісно, так і якісно.

Отримати подібний показник можливо, оцінивши здібності підприємства до підвищення з точки зору наявних ресурсів. Оскільки і здібності, і ресурси підприємства із забезпечення підвищення економічного потенціалу підприємства ні теоретично, ні практично не можна оцінити чіткими кількісними показниками,

методи економіко-статистичного аналізу тут застосувати неможливо. Проте цілком доречно скористатися методом експертних оцінок.

У таблиці 6.12 представлений склад елементів, що являють собою необхідну базу для підвищення економічного потенціалу підприємства. Відмітимо, що склад цих елементів необхідно обмежити у зв'язку з особливістю використовуваного методу оцінки.

Таблиця 6.12

Склад елементів необхідної бази підвищення економічного потенціалу

| <i>j</i> | <i>i</i> | | | | | $\sum C_{ij}$ | M_i | $\sum M_i / n$ |
|---------------|----------|-----|-----|-----|-----|---------------|-------|----------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | |
| 1 | 6 | 5 | 4 | 6 | 6 | 27 | 5,4 | |
| 2 | 7 | 6 | 4 | 3 | 7 | 27 | 5,4 | |
| 3 | 6 | 5 | 3 | 7 | 9 | 30 | 6 | |
| 4 | 9 | 9 | 4 | 9 | 9 | 40 | 8 | |
| 5 | 5 | 7 | 4 | 7 | 7 | 30 | 6 | |
| 6 | 8 | 7 | 7 | 7 | 9 | 38 | 7,6 | |
| 7 | 6 | 5 | 6 | 4 | 7 | 28 | 5,6 | |
| 8 | 3 | 7 | 4 | 5 | 3 | 22 | 3,4 | |
| 9 | 2 | 3 | 5 | 4 | 3 | 17 | 3,4 | |
| 10 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 20 | 4 | |
| 11 | 2 | 3 | 3 | 3 | 5 | 16 | 3,2 | |
| 12 | 5 | 5 | 7 | 4 | 7 | 28 | 5,6 | |
| 13 | 3 | 7 | 5 | 5 | 7 | 27 | 5,4 | |
| 14 | 4 | 7 | 5 | 6 | 6 | 28 | 5,6 | |
| 15 | 8 | 9 | 8 | 8 | 8 | 41 | 8,2 | |
| 16 | 5 | 7 | 8 | 7 | 7 | 34 | 6,8 | |
| $\sum M_{ij}$ | 83 | 95 | 82 | 89 | 104 | 456 | 82,8 | 5,2 |
| <i>j</i> | 5,2 | 5,9 | 5,1 | 5,6 | 6,5 | | | |

Таким чином, кожна із здібностей підприємства оцінюється по десятибальній шкалі точки зору необхідних для реалізації цієї здатності ресурсів. При цьому один бал означає мінімальну наявність ресурсів, десять балів – повну.

Нехай *i* – порядковий номер умови (здібності) ($i = 1, 2, 3, \dots, n$), *j* – порядковий номер ресурсу підприємства ($j = 1, 2, 3, \dots, m$), що забезпечує цю здатність. Тоді C_{ij} – бальна оцінка *i*-ї здатності підприємства із забезпечення можливості підвищення економічного потенціалу підприємства за *j*-м ресурсом.

Загальна оцінка i -ї здатності підприємства із забезпечення можливості підвищення економічного потенціалу за усіма наявними ресурсами M_i розраховується за формулою:

$$M_i = \frac{\sum_{j=1}^m C_{ij}}{m}. \quad (6.10)$$

Інтегральна оцінка або показник можливості підвищення економічного потенціалу підприємства M_p^b , тобто усіх можливостей підприємства за усіма необхідними ресурсами визначається за формулою:

$$M_p^b = \frac{\sum_{i=1}^n M_i}{n}. \quad (6.11)$$

Приведемо розрахунок подібного показника на основі усереднених даних для вказаних підприємств галузі “Машинобудування” (див. табл. 6.10).

У таблиці 6.11 у сьомій графі проведена оцінка i -ї здатності підприємства із забезпечення можливості підвищення економічного потенціалу за усіма наявними ресурсами.

Загальна оцінка можливості підвищення економічного потенціалу підприємства, виходячи з проведених розрахунків, складає 5,2 бала.

Бальну оцінку можливості підвищення економічного потенціалу підприємства необхідно доповнити якісною характеристикою. З цією метою пропонується виходячи з десятибальної системи ввести три якісні оцінки стану потенціалу: “низький”, “середній”, “високий”. У загальній практиці застосування подібного підходу не пов'язане з чіткою градацією якісних оцінок. Проте безперечно існує логічна ув'язка слідчо-оцінних характеристик досліджуваного явища.

Отже, логічно міркуючи, можна стверджувати, що можливість підвищення економічного потенціалу підприємства з оцінкою нижче п'яти балів відповідає якісній оцінці “низький”, оскільки ні здібності підприємства, ні ресурси не зможуть забезпечити його створення навіть наполовину. Що стосується інших оцінок, то, розуміючи, що тут можуть бути різні думки, проте, вважаємо, що оцінка до 7,5 балів

може відповідати якійсь оцінці “середній”, а понад 7,5 балів – “високий”.

Подальший напрям дослідження дозволяє на основі використання системи оцінок виявити існуючі елементи підвищення економічного потенціалу на підприємстві, дати їх оцінку та виявити тенденцію. Отже, на основі дослідження існуючих елементів підвищення економічного потенціалу, можна дати розгорнуту характеристику можливості формування цілісного механізму розвитку.

Попередня таблиця (табл. 6.12) містить узагальнену характеристику стану окремих елементів підвищення економічного потенціалу підприємства. Детальніший аналіз за виділеними елементами механізму розвитку (ji) для аналізованих підприємств представлений у таблиці 6.13.

Таблиця 6.13

Характеристика стану окремих елементів підвищення економічного потенціалу на підприємстві (узагальнююча таблиця)

| Елемент механізму підвищення економічного потенціалу підприємства | Оцінка | | Тенденція |
|--|-----------------|---------|-----------|
| | Кількісна, бали | Якісна | |
| <i>I</i> | 2 | 3 | 4 |
| 1. Здатність до макроекономічного аналізу | 5,4 | Середня | → |
| 2. Здатність до своєчасного реагування на ринкову кон'юнктуру | 5,4 | Середня | ↗ |
| 3. Здатність до адекватної оцінки внутрішньогалузевих можливостей | 6 | Середня | → |
| 4. Здатність до оцінки внутрішніх можливостей | 8 | Висока | → |
| 5. Наявність конкурентоздатних інновацій | 5,56 | Середня | → |
| 6. Здатність до трансформації структури управління | 7,3 | Висока | ↗ |
| 7. Наявність бази для реалізації конкурентоздатних інноваційних проектів | 5,6 | Середня | → |
| 8. Наявність системи стратегічного планування і прогнозування | 3,4 | Низька | → |
| 9. Якість стратегічних планів розвитку | 3,4 | Низька | → |
| 10. Рівень системи поточного планування | 4 | Низька | → |

Продовження таблиці 6.13

| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|-----|---------|---|
| 11. Ступінь задіяння структурних підрозділів у формуванні стратегії розвитку | 3,2 | Низька | → |
| 12. Здатність до раціонального використання наявного потенціалу | 5,6 | Середня | ↗ |
| 13. Наявність комплексних довгострокових програм розвитку | 5,4 | Середня | ↘ |
| 14. Наявність комплексних середньострокових програм розвитку підприємства | 5,6 | Середня | ↘ |
| 15. Наявність програм розвитку окремих складових економічного потенціалу підприємства | 7,6 | Висока | ↗ |
| 16. Здатність забезпечити ефективну розробку і реалізацію стратегічних програм розвитку елементів економічного потенціалу | 6,8 | Середня | → |

На основі даних таблиць 6.12 та 6.13 можна зробити висновки про досить спрощену, слабку, нежиттєздатну систему розвитку на досліджених підприємствах. Так, більшість аналізованих підприємств або взагалі не мають, або мають низькоякісні стратегічні плани, що, передусім, пояснюється відсутністю системи стратегічного управління і планування. Також на низькому рівні (3,4–4 бали) знаходиться система поточного планування. На підприємствах відсутні (чи представлені спрощено) річні і середньострокові плани, у тому числі і плани комплексного розвитку, проте сама здатність до забезпечення ефективної розробки і реалізації стратегічних програм розвитку елементів економічного потенціалу на досліджуваних підприємствах знаходиться на середньому рівні.

Разом з тим можна сказати, що за відсутності комплексних програм розвитку, підприємства, проте, мають в розпорядженні досить якісні програми кадрового розвитку і модернізації виробничих потужностей. Умови ринку змушують підприємства ретельніше відноситися як до аналізу зовнішньої ситуації, так і внутрішніх можливостей. Проте відсутність якісних методик зводить ефективність подібного процесу до мінімуму.

Оцінка тенденцій за виділеними елементами (табл. 6.14) у цілому дозволяє зробити висновок про застій та певну деградацію існуючого механізму розвитку.

Таблиця 6.14

Характеристика окремих елементів механізму підвищення економічного потенціалу на підприємстві

| Назва підприємства | Елемент механізму | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|-------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| | j_1 | j_2 | j_3 | j_4 | J_5 | J_6 | J_7 | J_8 | J_9 | J_{10} | j_{11} | j_{12} | j_{13} | j_{14} | j_{15} | j_{16} |
| ДП “Новатор” | 5,5 | 5,5 | 5,9 | 8,2 | 3,4 | 7,0 | 5,7 | 3,12 | 3,7 | 4,4 | 3,64 | 5,7 | 5,5 | 5,7 | 7,3 | 6,7 |
| ДП “Красилівський агрегатний завод” | 6,4 | 5,57 | 6,1 | 8,1 | 3,2 | 7,5 | 5,75 | 3,2 | 3,8 | 4,32 | 3,15 | 5,76 | 5,64 | 5,5 | 8,0 | 7,1 |
| ВАТ “Красилівський машинобудівний завод” | 5,1 | 4,9 | 5,82 | 8 | 3,33 | 7,8 | 5,6 | 2,8 | 3,5 | 4,25 | 3,1 | 5,64 | 5,3 | 5,9 | 7,34 | 6,9 |
| ВАТ “Темп” | 6,4 | 5,9 | 6,3 | 8,4 | 3,8 | 8,3 | 5,8 | 4,6 | 4,3 | 4,5 | 4,1 | 5,9 | 5,7 | 5,1 | 8,2 | 7,3 |
| ВАТ “Термопластавтомат” | 4,3 | 4,8 | 6,0 | 7,6 | 2,8 | 6,0 | 5,2 | 2,9 | 2,3 | 3,8 | 2,7 | 5,1 | 5,0 | 5,7 | 5,0 | 6,5 |
| ТОВ “Укрелком” | 5,9 | 5,67 | 6,3 | 7,9 | 3,0 | 7,0 | 5,8 | 4,5 | 3,5 | 3,9 | 3,0 | 5,9 | 5,41 | 5,0 | 8,9 | 7,0 |
| ВАТ “АК “АДВІС” | 4,7 | 5,6 | 6 | 8,1 | 3,1 | 7,7 | 5,4 | 3,2 | 3,1 | 3,8 | 3,14 | 5,68 | 5,3 | 5,9 | 8,9 | 6,84 |
| ТОВ “Дейл” | 4,9 | 5,26 | 5,58 | 7,7 | 2,97 | 7,1 | 5,55 | 2,88 | 3,0 | 3,03 | 2,77 | 5,12 | 5,35 | 5,7 | 7,2 | 6,06 |
| $\sum j$ | 43,2 | 43,2 | 48 | 64 | 32,97 | 58,4 | 44,8 | 27,2 | 27,2 | 32 | 25,6 | 44,8 | 43,2 | 44,48 | 60,8 | 54,4 |
| $\sum \frac{j}{n}$ | 5,4 | 5,4 | 6 | 8 | 3,2 | 7,3 | 5,6 | 3,4 | 3,4 | 4 | 3,2 | 5,6 | 5,4 | 5,56 | 7,6 | 6,8 |
| Загальна тенденція | → | ↗ | → | → | → | ↗ | → | → | → | → | → | ↗ | ↘ | ↘ | ↗ | → |

Незначні тенденції до поліпшення, зокрема здатності до трансформації структури управління, збільшення числа окремих програм розвитку елементів, що входять до складу економічного потенціалу, проте, не зумовлюють загальну позитивну тенденцію до розвитку. В цілому за дослідженими елементами, такими як: забезпечення ефективної розробки стратегічних програм розвитку елементів економічного потенціалу; використання структурних підрозділів у формуванні стратегії розвитку підприємства, наявність конкурентоздатних інновацій, тенденції можна охарактеризувати як нейтральні, проте в умовах нестабільного ринку відсутність розвитку може призвести до втрати конкурентної привабливості, і як наслідок – до банкрутства підприємства в перспективі.

Запропонована методика оцінки можливості підвищення економічного потенціалу підприємства дозволяє охарактеризувати не тільки існуючий на момент аналізу стан процесів розвитку підприємства, але і дає можливість визначити основні напрями вироблення стратегічних цілей і першочергових заходів для підвищення його ефективності.

Виділений склад елементів, серед яких кадровий, науково-технічний, виробничий і фінансовий потенціали, дозволяє не лише якнайповніше охарактеризувати економічний потенціал з позицій системного підходу, але і також дає можливість визначити рівень його конкурентоспроможності на основі порівняльної комплексної оцінки вибраних стандартів (схожого підприємства, галузі, світових аналогів).

Аналіз показав, що економіка в змозі забезпечити приріст капіталу як основного елементу економічного потенціалу в поточному періоді тільки за рахунок отриманих інвестицій, однак в період 2008–2011 рр. спостерігався негативний приріст основного капіталу. І тільки з кінця 2011 р. приріст основного капіталу став порівнянний із вкладеними інвестиціями. До 2012 року появилася незначна динаміка приросту основного капіталу, однак явно недостатня.

Проведене дослідження виявило відсутність єдиної методологічної бази щодо предмета дослідження, що неминуче виражається у відсутності комплексного підходу до його аналізу. Розроблений методологічний підхід, заснований на переосмисленні теоретичних розробок і пропозиції системи оцінки можливості підвищення економічного потенціалу підприємства припускає виділення наступних складових:

– статистичний аналіз даних загальноекономічного розвитку;

– прогностичний аналіз можливості розвитку підприємства відповідно до оцінки потенціалу зовнішнього оточення.

За допомогою модельно-табличного інструментарію, були виявлені і оцінені зовнішні і внутрішні мотиви розвитку для сучасного підприємства, засновані на детальному аналізі макро- і мезосередовища.

Аналіз макро- і мезосередовища показав, що як по усій промисловості, так і по галузі “машинобудування” триває тенденція до зниження економічного потенціалу, і це незважаючи на збільшення обсягів виробництва і об’ємів інвестування, що проявляється передусім в зносі (більш ніж на 40 %) і вибутті основних фондів, відтоку кадрів і збільшенні частки працівників пенсійного віку.

Являючись як і раніше провідною галуззю промисловості, галузь “машинобудування”, проте, знаходиться в стагнації, який з позиції рівня розвитку економічного потенціалу можна охарактеризувати як пошук шляхів диверсифікації при активному задіянні наявного потенціалу без відповідних програм його розвитку.

Розроблений комплексний теоретико-практичний підхід до аналізу і дослідження можливості підвищення економічного потенціалу підприємства, який дозволяє поєднувати умови макро-, мезо- і мікрорівня, що включає:

– статистичний аналіз даних щодо загальноекономічному розвитку;

– прогностичний аналіз можливості формування механізму розвитку підприємства відповідно до оцінки потенціалу зовнішнього середовища;

– загальний аналіз напрямку розвитку на основі функціональної затребуваності підприємства;

– деталізований аналіз функціонуючих елементів підвищення економічного потенціалу на підприємстві.

Аналіз макро- і мезосередовища показав, що в період з 2006 по 2011 рр. як по усій промисловості, так і по галузі машинобудування триває тенденція до зниження економічного потенціалу, і це незважаючи на збільшення обсягів виробництва (в середньому на 2–5% в рік по промисловості, 2–4 % – по галузі за досліджуваний період), і об’ємів інвестування, що проявляється передусім в зносі (більш ніж на 40 %) і вибутті основних фондів, відтоку кадрів і збільшенні частки працівників пенсійного віку.

Являючись до сьогодні провідною галуззю промисловості, галузь машинобудування, проте, знаходиться в стані стагнації, яке

з позиції рівня розвитку економічного потенціалу можна охарактеризувати як пошук шляхів диверсифікації при активному задіюванні наявного потенціалу без відповідних програм його розвитку.

Список використаних джерел

1. Маскон М. Основи менеджменту / М. Маскон, М. Альберт, Ф. Хедоурі ; пер. с англ. ; заг. ред. Я. Я. Евенко. – М.–К., 2004. – 698 с.
2. Harding D. A. Note on Subdivision of Assembly Work / D. A. Harding. – N.Y. : National Institute of Industrial Psychology, 1931. – 264 p.
3. Управление организацией : учебник для вузов / под ред. А. Г. Поршнева, З. П. Румянцевой, Н. А. Соломатина. – 2-е изд. – М. : ИНФРА-М, 1999. – 429 с.
4. Шрайэгг Г. Тенденции и перспективы развития стратегического менеджмента / Г. Шрайэгг // Проблемы теории и практики управления. – 2000. – № 5. – С. 93–98.
5. Азбука полного госпрозрахунку / за ред. В. М. Пинзеника. – Л. : Вища школа, Вид-во при Львів. ун-ті, 1989. – 304 с.
6. Букреев А. М. Организационно-экономический механизм антикризисного управления: теория и практика / А. М. Букреев. – Воронеж : Изд-во ВГТУ, 2000. – 164 с.
7. Борисенко И. Л. Развитие организационно-экономических наук: теория и методология / И. Л. Борисенко. – Воронеж : Воронеж, гос. техн. ун-т., 2002. – 140 с.
8. Евенко Л. И. Организационные структуры управления промышленными корпорациями США / Л. И. Евенко. – Воронеж : Изд-во ВГТУ, 2000. – 237 с.
9. Туровец О. Г. Организация производства: сущность и границы / О. Г. Туровец // Организатор производства. – 1998 – № 1(6). – С. 32–49.
10. Круглов М. И. Стратегическое управление компанией / М. И. Круглов. – М. : Рус. деловая литература, 1998. – 768 с.
11. Ендовицкий Д. А. Введение в стратегический анализ инвестиционной деятельности: проблемы теории и практики / Д. А. Ендовицкий, Н. М. Подопряхин. – Воронеж : Изд-во ВГУ, 2001. – 216 с.

Механізм управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства

7.1. Діагностика потенціалу та зміни ефективності зовнішньоекономічної діяльності

Машинобудівна промисловість завжди мала велику питому вагу у промисловому розвитку регіонів України. Сьогодні становище галузі можна назвати майже критичним: спостерігається загальне зменшення обсягів виробництва, закривається ряд машинобудівних підприємств, особливо недержавної форми власності. Ці процеси стають на заваді повноцінного забезпечення внутрішніх потреб регіонів то держави в цілому, що відображається на загальному рівні конкурентоспроможності вітчизняної машинобудівної продукції і допомагає закріплювати свої позиції іноземному товару на території нашої країни.

Виходячи з умов функціонування машинобудівної галузі в Україні необхідними є нові методичні підходи до оцінки потенційних можливостей зовнішньоекономічної діяльності цієї галузі та засновані на них практичні рекомендації, які дозволять вивести цей вид діяльності на новий рівень якості, що забезпечить комплексний розвиток господарства нашої країни.

Формування й використання потенціалу зовнішньоекономічної діяльності перебуває в прямій залежності від рівня його конкурентоспроможності на світовому ринку. Погоджений розвиток цієї діяльності й конкурентоспроможності підприємства реалізується неоднозначно. З одного боку, під впливом іноземних конкурентів, що впроваджують аналогічну продукцію, шляхом використання свого виробничого потенціалу керівники підприємств покращують рівень якості продукції під вимоги світових стандартів,

забезпечуючи можливість участі в зовнішній торгівлі. З іншого боку, зовнішньоекономічна діяльність може забезпечуватися тільки конкурентоспроможною продукцією й ефективною ринковою стратегією підприємства, тобто цей процес є узгодженим та взаємодоповнюючим. Так як, в сучасній літературі не розроблено чіткої моделі узгодження зовнішньоекономічної діяльності і конкурентоспроможності, забезпечення якої є стратегічною функцією будь-якого підприємства, пропонується наступна модель (рис. 7.1).

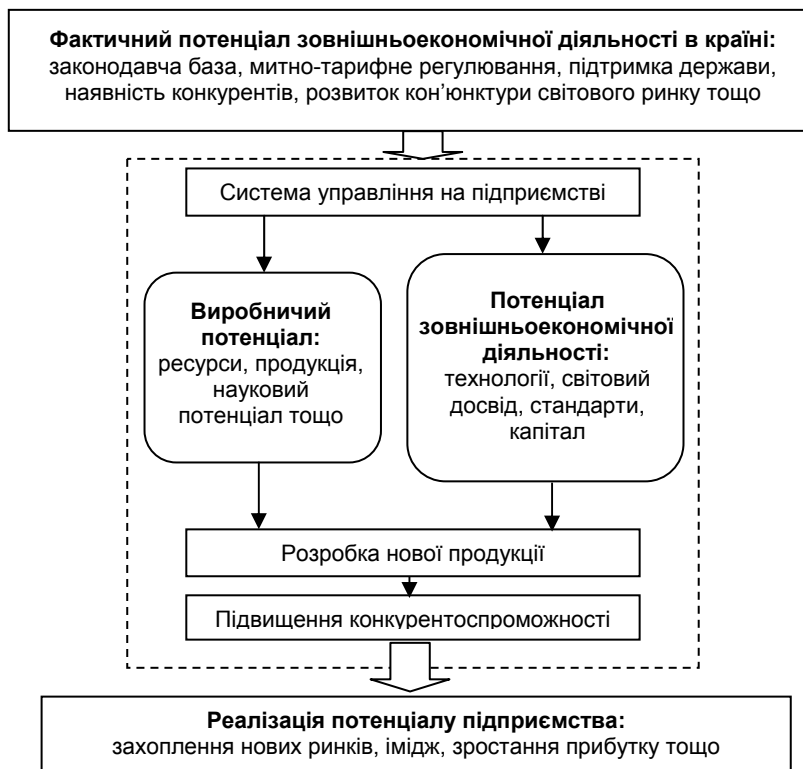


Рис. 7.1. Модель узгодженого розвитку зовнішньоекономічної діяльності і конкурентоспроможності підприємства

Процес поєднання двох аспектів діяльності підприємства – виробничої та зовнішньоекономічної, доволі складний. Ефективність цього співробітництва багато в чому визначається підтрим-

кою з боку держави щодо вітчизняних підприємств, доступністю і якістю ресурсів (праці, капіталу, матеріалів, устаткування тощо), дієвою системою управління на підприємстві.

Виробничий потенціал підприємства та зовнішньоекономічна діяльність підприємства повинні відповідати один одному. Однак, на практиці, підприємствам досить часто не вистачає управлінського досвіду, вміння комерціалізувати інноваційні рішення виробництва перспективної продукції тощо. Таким чином, зовнішньоекономічний потенціал використовується недостатньо повно. Тому основними напрямками гармонійного розвитку конкурентоспроможності й зовнішньоекономічної діяльності підприємства може бути наступне:

- впровадження винаходів, технологій, стандартів світового рівня для завоювання нових ринків на основі покращання якості продукції;

- використання передового управлінського досвіду, маркетингових можливостей та збутових каналів іноземних партнерів для підвищення ефективності діяльності підприємства.

У літературі потенціал зовнішньоекономічної діяльності розглядається, в основному, через поняття експортного потенціалу. Але термін “експортний потенціал” не дає повного уявлення про всі аспекти зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств. Так експортний потенціал – це сукупна здатність підприємства створювати та впроваджувати конкурентоспроможну продукцію на експорт, просувати її на зовнішні ринки й забезпечувати необхідний рівень обслуговування [1, с. 14]. Можна погодитись із цим визначенням у цілому, але необхідно зазначити, що в умовах лібералізації зовнішньоекономічної діяльності організаційна структура, менеджмент, складовий і професійний рівень керівників підприємства, ринкова стратегія виводять предмет дослідження за рамки експортної діяльності підприємства.

При виході на зовнішній ринок підприємства орієнтуються, зазвичай, на дві основні стратегії, причому кожна наступна стратегія пов'язана не тільки з більшими витратами й ризиком, але з великим ступенем контролю. Експорт є найбільш доступним способом виходу на зовнішній ринок і вимагає мінімальних змін в організації та завданнях підприємства. Більш складною формою зовнішньоекономічної діяльності є міжнародна кооперація, що дозволяє повною мірою використати переваги міжнародного поділу праці. Забезпечення конкурентоспроможності, підвищення ефективності викорис-

тання потужностей вітчизняних підприємств в умовах інтеграції у світове господарство є найважливішою вимогою [2–7].

Основним напрямом економічних перетворень стає випуск конкурентоспроможної продукції при створенні ефективного попиту в споживчому й виробничому секторах економіки [1].

Українські машинобудівні підприємства в цілому перебувають на периферії процесу міжнародної технологічної інтеграції. Однак в останні роки стали помітні певні позитивні зрушення, наприклад, основним партнером ЗАТ “Запорізький автомобільний завод” є компанія General Motors, у тому числі її структурний підрозділ GM-Deawoo, що уклав із заводом угоду на складання автомобілів, що випускаються під торговельними марками Opel, Deawoo, Chevrolet. Корпорація “Богдан” (колишній “Луцький автомобільний завод”), окрім російських (ВАЗ), збирає автомобілі “Kia” та “Hyundai”; компанія “Єврокар” (Закарпатська область) спеціалізується на складанні автомобілів “Skoda”, “Volkswagen” й “Seat”. Ці проекти розраховані на серійний випуск українських автомобілів, які відповідають світовим стандартам і відкривають для своєї продукції нові ринки в умовах загострення глобальної конкуренції [8].

Всі ці зміни виробничо-інвестиційного співробітництва різних країн знаходять своє відбиття в понятті “потенціал ЗЕД”. Головна мета оцінки й аналізу потенціалу зовнішньоекономічної діяльності – не тільки отримати переконливий доказ того, що підприємство здатне вести експортно-імпорتنу діяльність, але й брати участь у міжнародному поділі праці на рівних умовах, впроваджувати на цій основі конкурентоспроможний товар, розвивати пріоритетні напрями співробітництва.

За економічним змістом потенціал зовнішньоекономічної діяльності визначається як сукупна здатність підприємства брати ефективну участь на світовому ринку, займатися ринковою експансією своєї продукції, реалізовувати спільні коопераційні проекти, інвестиційні угоди та раціонально керувати підприємством та його зовнішньоекономічною діяльністю. Ступінь використання цього потенціалу визначає багато в чому конкурентні позиції підприємства. Чим вище рівень національного розвитку в галузі науки, економіки, інфраструктури бізнесу, створення сприятливих умов підприємництва, авторитету уряду, тим вище можливість успішної реалізації потенціалу зовнішньоекономічної діяльності.

Управління потенціалом зовнішньоекономічної діяльності – це координована система дій керівників підприємства, яка спрямо-

вана на впровадження конкурентоспроможної продукції на світовий ринок, створення та закріплення конкурентних переваг й, на основі цього, ефективного здійснення міжнародного співробітництва щодо реальних можливостей вітчизняної економіки.

Оцінку наявного потенціалу зовнішньоекономічної діяльності і конкурентних позицій підприємства необхідно здійснювати через комплексну систему показників, що залежно від цілей аналізу й наявності вихідних даних повинна зводитися до аналізу й розрахунку декількох найбільш значимих співвідношень [9].

Враховуючи те, що для використання в розрахунках виробничого потенціалу на машинобудівних підприємствах найбільш прийнятною є виручка від зовнішньоекономічної діяльності як показник ступеня його реалізації, рекомендовано визначати потенціал зовнішньоекономічної діяльності у звітному періоді відповідно до залежності:

$$P_{зед} = \frac{PB \cdot K_{я} \cdot K_{ц} \cdot K_{е} \cdot K_{з}}{\Phi B}, \quad (7.1)$$

де PB – проектована виручка машинобудівного підприємства від зовнішньоекономічної діяльності;

ΦB – фактична виручка підприємства від зовнішньоекономічної діяльності, грн;

$K_{я}$ – якісний індекс конкурентоспроможності підприємства;

$K_{ц}$ – ціновий індекс конкурентоспроможності підприємства;

$K_{е}$ – індекс, який характеризує достатню ємкість зовнішнього ринку для реалізації виготовленої продукції. Якщо індекс дорівнює 1, то вся продукція знайшла свого споживача на зовнішньому ринку; при меншому значенні – частина продукції залишилася нереалізованою;

$K_{з}$ – індекс зносу технологічного імперативу підприємства, який характеризується співвідношенням рівня зносу машин та обладнання середнього по галузі з рівнем аналізованого підприємства.

Використовуючи цю залежність, було здійснено розрахунок потенціалу зовнішньоекономічної діяльності деяких великих машинобудівних підприємств Хмельниччини (табл. 7.1).

За даними таблиці можна зробити висновок, що недивлячись на сприятливу кон'юнктуру світового ринку для машинобудівних товарів вітчизняних підприємств та загальне пожвавлення промислового виробництва української економіки, потенціал зов-

нішньоекономічної діяльності на цих підприємствах не є одно-
значно позитивним.

Таблиця 7.1

Потенціал зовнішньоекономічної діяльності окремих машинобудівних підприємств Хмельниччини

| Виручка від ЗЕД за 2007 р., тис. грн | Темп зростання | Проектна виручка від експортної діяльності на 2008 рік, тис. грн, <i>ПВ</i> | Індекс зносу машин та обладнання K_3 | Ціновий індекс конкурентоспроможності $K_{Ц}$ | Якісний індекс конкурентоспроможності $K_Я$ | Індекс емкості ринку K_C | Потенціал ЗЕД, $П_{ЗЕД}$ |
|---|----------------|---|--|---|---|----------------------------|--------------------------|
| <i>ВАТ “Укрелектроапарат”</i> | | | | | | | |
| 243570,3 | 1,29 | 314205,7 | 1,05 | 1,18 | 1,13 | 1 | 1,81 |
| <i>ВАТ “Термопластаавтомат”</i> | | | | | | | |
| 3367,2 | 1,18 | 3973,3 | 1,01 | 1,15 | 1,07 | 1 | 1,46 |
| <i>ВАТ “Кам’янець-Подільський електромеханічний завод”</i> | | | | | | | |
| 1080,5 | 1,08 | 1166,9 | 0,85 | 1,12 | 1,04 | 1 | 1,07 |
| <i>ВАТ “Шепетівський завод культиваторів”</i> | | | | | | | |
| 350,4 | 0,9 | 315,3 | 1,11 | 1,06 | 1,02 | 1 | 1,08 |
| <i>ВАТ “Хмельницький механічний завод”</i> | | | | | | | |
| 1175,9 | 1,3 | 1528,7 | 0,98 | 1,09 | 1,03 | 1 | 1,43 |
| <i>ВАТ “Кам’янець-Подільськільмаш”</i> | | | | | | | |
| 1995,2 | 1,01 | 2015,2 | 0,79 | 1,10 | 1,06 | 1 | 0,93 |
| <i>ВАТ “Кам’янець-Подільськавтоагрегат”</i> | | | | | | | |
| 35580,5 | 1,27 | 45187,2 | 0,99 | 1,28 | 1,10 | 1 | 1,77 |

В основі успіху реалізації продукції на зовнішньому ринку знаходиться використання новітніх технологій, впровадження міжнародної системи якості та своєчасне формування кооперації з іноземними компаніями, що можна прослідкувати на підприємстві ВАТ “Укрелектроапарат”, яке співпрацює з провідними підприємствами світу такого рівня як “Сіменс”. Підприємства, які не розвивають процеси зовнішньоекономічної діяльності, втрачають завоювані ринкові позиції на зовнішньому і на внутрішньому ринку.

Для вітчизняних машинобудівних підприємств основними ринками збуту продукції є Росія, країни СНД та країни дальнього зарубіжжя, в яких дуже велика конкуренція на електромеханічні вироби, тому важко шукати замовників.

З метою утримання на ринку збуту машинобудівної продукції і прагнучи завоювати нові сегменти ринку вітчизняні підприємства повинні здійснювати маркетингові дослідження по вивченню попиту на продукцію, проводити роботи з проектними організаціями з включення продукції підприємства в проекти будівництва та реконструкції, розповсюджувати рекламу через засоби масової інформації в регіони, на які орієнтується продукція підприємства. Для того щоб, випускати конкурентоспроможну продукцію і втриматись на ринках збуту необхідно резервувати суму коштів, щоб цілеспрямовано витратити її на технічно обгрунтоване і економічно виправдане придбання нового обладнання.

При жорсткій конкурентній боротьбі на ринках збуту вітчизняні підприємства не мали можливості підвищувати ціни на свою продукцію адекватно підвищенню цін на матеріали та енергоносії, а тому повинні були знаходити шляхи оптимізації всіх витрат, виключно, за рахунок власних резервів – матеріальних ресурсів, енергоносіїв, накладних витрат. Для можливості проведення гнучкої цінової політики й отримання вигідних замовлень, робота всього колективу підприємства ВАТ “Укрелектроапарат” була спрямована на зниження собівартості продукції. У 2007 році план щодо зменшення собівартості було виконано і отримано економії майже 3,5 млн грн. Але впровадження таких заходів можуть собі дозволити лише деякі підприємства, тому проблема розширення зовнішньоекономічної діяльності залишається досить актуальною.

Отримане значення показника оцінки потенціалу зовнішньоекономічної діяльності для машинобудівного підприємства буде більше або менше одиниці і дасть можливість визначити яким потенціалом володіють підприємства регіону щодо освоєння зовніш-

ніх ринків, що допоможе визначити стратегію подальшого розвитку їх зовнішньоекономічної діяльності.

Отже, якщо значення інтегрального коефіцієнта потенціалу зовнішньоекономічної діяльності менше за одиницю, то розвиток зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві знаходиться на низькому рівні і потребує суттєвого скорочення обсягів виробництва. В цьому випадку підприємствам необхідно проаналізувати можливі причини такої ситуації і розробити систему дій щодо усунення цих недоліків.

Значення показника більше за одиницю свідчить про належний рівень розвитку зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві і визначає достатній конкурентний потенціал для подальшої діяльності галузі. Чим більший показник, тим краще позиціонує себе підприємство на ринку. Для використання всіх своїх потенційних можливостей, керівникам підприємств необхідно звернути увагу на діючу систему управління, проаналізувати допущені помилки, ризики і розробити програму щодо утримання своєї частки ринку з подальшим її збільшенням.

Таким чином, запропонований метод оцінки потенціалу зовнішньоекономічної діяльності охоплює всі важливі аспекти діяльності підприємств щодо завоювання нових закордонних ринків, дозволяє швидко і ефективно здійснити оцінку стану функціонування підприємств в регіоні.

Такий метод оцінки потенціалу зовнішньоекономічної діяльності є досить зручним, оскільки дозволяє наочно у числовому значенні показати рівень розвитку зовнішньоекономічної діяльності і виступає індикатором неефективної роботи підприємства. При чому, аналіз кожного етапу оцінки потенціалу зовнішньоекономічної діяльності дозволить виявити, так звані, “вузькі місця” і розробити подальшу програму щодо їх усунення.

Показники, що характеризують потенціал зовнішньоекономічної діяльності і ступінь його використання в практиці господарської діяльності підприємства, необхідні для розробки ефективної ринкової стратегії підприємства оскільки:

– коефіцієнт використання потенціалу зовнішньоекономічної діяльності показує співвідношення між реальними можливостями підприємства в умовах твердої міжнародної конкуренції й потенційними. На основі цього аналізу можна вносити коректування при подальшому розподілі зусиль і ресурсів підприємства;

– оцінка наявного потенціалу зовнішньоекономічної діяльності та аналіз отриманих даних стають головною мотивацією для керівників підприємства щодо зміни організаційно-управлінської схеми, підвищення продуктивності праці працівників та всіх ланок управління;

– оцінка потенціалу зовнішньоекономічної діяльності спонукає звернути увагу на управління портфелем замовлень підприємства в прагненні більш повного задоволення цільових ринків і є головною підставою для розробки нової ефективної корпоративної стратегії [10].

Аналізувати зовнішньоекономічну діяльність машинобудівних підприємств можна за допомогою оцінки ефективності здійснення цього виду діяльності за допомогою залучених ресурсів $E_{зед}$, що характеризується відношенням прибутку отриманого внаслідок здійснення зовнішньоекономічної діяльності $\Pi_{зед}$ до обсягу ресурсів, які були залучені на розвиток зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві Q_p :

$$E_{зед} = \frac{\Pi_{зед}}{Q_p} \cdot 100\%. \quad (7.2)$$

Однак, при аналізі зовнішньоекономічної діяльності машинобудівних підприємств, залежність ефективності від прибутку та розміру ресурсів не така сильна, як залежність розміру прибутку від величини вкладених ресурсів та їх ефективності, а саме:

$$\Pi_{зед} = \frac{Q_p \cdot E_{зед}}{100\%}. \quad (7.3)$$

Обсяг вкладених ресурсів формує зовнішньоекономічний потенціал підприємства в умовах сучасного розвитку конкуренції на зовнішньому ринку. Оскільки, ресурси, які можуть бути залучені у розвиток зовнішньоекономічних відносин, формуються з власних та залучених ресурсів підприємства, формула (7.3) набуває наступного вигляду:

$$\Pi_{зед} = \frac{(A + D_i + D_d + D_k + K_{\sigma} + K_{\phi} + I_p) \cdot E_{зед}}{100\%}, \quad (7.4)$$

де D_k – дохід від участі в капіталі інших підприємств; D_i – дохід від реалізації фінансово містких ресурсів; A – амортизація; D_d – дохід у вигляді дивідендів за придбаними акціями та відсотків за наданими позиками; K_ϕ – грошові засоби інших підприємств; I_p – іноземні інвестиції; K_σ – банківські кредити.

У сучасних умовах здійснення зовнішньоекономічної діяльності, на більшості машинобудівних підприємств спостерігається отримання прибутків, що потенційно можуть виступати джерелом забезпечення розвитку зовнішньоекономічної діяльності на майбутній період. Однак, необхідно зазначити, що отриманий прибуток направляється не на фінансування зовнішньоекономічної діяльності, а на зменшення непокритих збитків господарювання за минулий період. Таким чином, розраховувати на це джерело інвестування зовнішньоекономічної діяльності підприємств недоцільно.

Адекватним джерелом ресурсів для розширення зовнішньоекономічної діяльності може виступати амортизація, основною метою нагромадження якої є забезпечення відтворення основних засобів на машинобудівному підприємстві.

Будь-яке машинобудівне підприємство може виступати і як інвестор, і як об'єкт інвестування. Дуже часто підприємства залучають кошти інших підприємств для участі в капіталі або для підсилення свого фінансово-ресурсного забезпечення з метою отримання прибутку у майбутньому.

Керівники підприємств мають пряму вигоду щодо вкладання своїх вільних грошових засобів у визначені об'єкти для інвестицій, в розрахунку на отримання доходу, який потім може бути направлений, наприклад, на розвиток зовнішньоекономічної діяльності машинобудівного підприємства-інвестора. Дохід від здійснення такої діяльності має вигляд дивідендів, які нараховуються із чистого прибутку враховуючи частку підприємства-інвестора у власному капіталі асоційованого підприємства.

Сучасні підприємства можуть займатися фінансуванням інших об'єктів шляхом придбання їх акцій або надання позик, в результаті чого отримують дивіденди і відсотки за такими інвестиціями.

На нашу думку, найбільшим джерелом розвитку зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві може виступати дохід від реалізації фінансово-містких ресурсів. Він складається із доходів, які були отримані в результаті реалізації інвестованих грошових

коштів інших підприємств, необоротних активів, майнових об'єктів, доходи щодо ліквідації основних засобів та утилізації відходів, оренди територій, курсових різниць тощо. Під доходом від реалізації інвестованих грошових коштів розуміють доходи, які стали результатом продажу раніше придбаних акцій та боргових зобов'язань інших підприємств.

Продаж основних фондів і майнових об'єктів підприємства також виступає важливим джерелом ресурсів для розвитку ЗЕД на машинобудівному підприємстві. В процесі ліквідації основних засобів підприємства, керівники отримують додаткові ресурси, у вигляді запасних частин, вузлів або металобрухту, які можуть бути залучені на розвиток зовнішньоекономічної діяльності такого підприємства. Курсова різниця гривні відносно до іноземної валюти, що виникає в процесі здійснення такої діяльності, називається доходом від неопераційної курсової різниці і може бути направлена на здійснення зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Підвищення ефективності машинобудівного підприємства визначається не лише впровадженням у підприємницьку діяльність нових типів машин і устаткування, вдосконаленням галузевої структури та реконструкцією виробничих процесів, а й вдосконаленням територіальної організації галузі через концентрацію виробництва, оскільки українське машинобудування значною мірою залежить від постачання комплектуючих з країн СНД, що склалося ще за часів існування Радянського Союзу. Частка імпортних компонентів у продукції машинобудування становить 41 % (у Франції – 20,5 %, Японії – 14 %, США – 9,5 %) [11].

Таким чином, спеціалізація та кооперація виробництва відіграють чималу роль у машинобудуванні. Спеціалізація виробництва передбачає концентрацію випуску певних видів продукції в окремих галузях промисловості, на окремих підприємствах та в їх підрозділах, тобто це процес виробництва однорідної продукції або виконання окремих технологічних операцій на підприємствах, в об'єднаннях або галузях.

Спеціалізація підприємств є важливою передумовою неухильного підвищення ефективності їхньої господарської діяльності. Поглиблення й розвиток усіх видів спеціалізації підприємств звичайно супроводжуються більш широким застосуванням прогресивної технології і високопродуктивного спеціалізованого устаткування, запровадженням комплексної механізації й автоматизації взаємозв'язаних виробничих ланок.

Економічний ефект підприємства, що перейшло на виробництво спеціалізованої продукції на експорт, можна виразити за допомогою формули:

$$E_{спец} = \sum [P_{e_i} - Z_{e_i}] O_{pe_i} + E_{кц}, \quad (7.5)$$

де P_{e_i} – виручка від реалізації i -ї продукції на зовнішньому ринку; Z_{e_i} – витрати на реалізацію одиниці i -ї продукції на експорт; O_{pe_i} – кількість i -ї продукції, що реалізується на експорт; $E_{кц}$ – ефект концентрації виробництва.

Економічна ефективність спеціалізації й кооперації є результатом організаційно-планових заходів і підвищення технічного рівня виробництва.

Ефективність організаційно-планових заходів забезпечується зниженням собівартості внаслідок зростання продуктивності праці й зменшенням витрат на виробництво одиниці продукції. Основна частка економічного ефекту від спеціалізації визначається підвищенням технічного рівня виробництва і якості продукції, що здійснюються одночасно:

$$E_{кц} = Q_n \left[\left(\frac{U_{\delta}}{Q_{\delta}} - \frac{U_n}{Q_n} \right) - E_n \left(\frac{K_n}{Q_n} - \frac{K_{\delta}}{Q_{\delta}} \right) \right], \quad (7.6)$$

де $Q_{\delta(n)}$ – річний обсяг виробництва продукції, відповідно, до і після проведення концентрації (кооперації, спеціалізації) виробництва; $K_{\delta(n)}$ – величина капіталовкладень, відповідно, до і після переходу на концентрований процес виробництва; $U_{\delta(n)}$ – величина витрат на виробництво продукції, відповідно, до і після проведення концентрації виробничої діяльності підприємства; E_n – нормативний коефіцієнт рентабельності капіталовкладень.

Економічна ефективність спеціалізації й кооперації виробництва визначається створенням сприятливих умов для впровадження ефективних засобів його комплексної механізації й автоматизації. Спеціалізація забезпечує більше повне використання діючого устаткування, оскільки будь-яка високопродуктивна машина може бути використана на повну потужність тільки при випуску однорідної продукції на основі її уніфікації й стандартизації. На спеціалізованих підприємствах технічний рівень виробництва значно

вище, ніж на універсальних. Тому машинобудівна галузь передбачає здійснення стійких зовнішньоекономічних зв'язків між підприємствами щодо міжнародного науково-технічного співробітництва, а розрахунок ефективності науково-технічного імпорту базується на порівнянні витрат і результатів впровадження у виробництво кожного варіанта науково-технічного імпорту.

Ефективність впровадження імпорту результатів науково-технічних розробок на машинобудівному підприємстві пропонується розраховувати за наступною формулою:

$$E_{\text{митс}} = \frac{\Pi_{\text{митс}}}{B_{\text{митс}}} = \frac{\sum Q_{in} (P_{in} - C_{in}) + \sum Q_{ej} (P_{ej} - C_{ej})}{(B_0 - B_1) - E_n (K_1 - K_0)}, \quad (7.7)$$

де $\Pi_{\text{митс}}$ – прибуток за рік за кожним варіантом імпортованої науково-технічної розробки;

$B_{\text{митс}}$ – витрати на проведення заходів щодо здійснення міжнародного науково-технічного співробітництва;

Q_{in} – обсяг виробництва j -го виду продукції за рік, яка реалізується на внутрішньому ринку (одиниць);

Q_{ej} – обсяг експортної продукції j -го виду, що виробляється за рік;

P_{in} – ціна j -го виду продукції, що реалізується на внутрішньому ринку;

P_{ej} – зовнішньоторговельна ціна j -го виду продукції, що виробляється на експорт;

C_{in} – собівартість власного виробництва одиниці j -го виду продукції, що реалізується на внутрішньому ринку;

C_{ej} – собівартість власного виробництва і транспортування одиниці j -го виду експортованої продукції;

$B_{0(1)}$ – абсолютна величина витрат пов'язаних з експлуатацією обладнання, відповідно, до і після здійснення науково-технічного імпорту;

$K_{0(1)}$ – абсолютні капіталовкладення, відповідно, до і після здійснення науково-технічного імпорту;

E_n – нормативний коефіцієнт рентабельності вкладень.

У пошуку шляхів удосконалення методики, що демонструє реальну конкурентоспроможність підприємства в оцінці потенційної можливості та доцільності здійснення своєї діяльності на зовнішньому ринку, запропонована методика погодженої оцінки зміни конкурентоспроможності підприємства та зовнішньоекономічної діяльності (табл. 7.2), яка складається з чотирьох груп показників, які характеризують стан ЗЕД, ефективність використання капіталу на шляху до завоювання нових ринків, ефективність здійснення основних видів зовнішньоекономічної діяльності та потенційну їх конкурентоспроможність.

Таблиця 7.2

Комплексна система узгодженої оцінки зміни ефективності зовнішньоекономічної діяльності за умов конкуренції

| Показник конкурентоспроможності | Розрахунок показника |
|---|---|
| 1 | 2 |
| 1. Оцінка стану ЗЕД, $I\Delta_C$ | |
| 1.3. Індекс зміни обсягу реалізації продукції підприємства на зовнішньому ринку | $K_{1.1} = \frac{P_i}{P_{i-1}}, P_i - \text{обсяг реалізованої продукції на зовнішньому ринку за звітний рік, грн, } P_{i-1} - \text{обсяг реалізованої продукції підприємства на зовнішньому ринку в базовому році, грн}$ |
| 1.2. Індекс зміни частки експортних (зовнішньоторговельних) операцій в загальному обсязі реалізованої продукції | $K_{1.2} = \frac{I_p}{I_{zp}} = \frac{P_i \cdot O_{p_{i-1}}}{O_{p_i} \cdot P_{i-1}}, I_{zp} - \text{індекс зміни обсягу реалізації продукції підприємства, } O_{p_{i(i-1)}} - \text{загальний обсяг реалізованої продукції підприємства у звітному та базовому періоді}$ |
| 1.3. Індекс зміни середньозваженої частки зовнішнього ринку продукції підприємства | $K_{1.3} = \frac{\sum \frac{I_{pn}}{I_{en}}}{N} = \frac{\sum \frac{P_{n_i} \cdot E_{pn_{i-1}}}{E_{pn_i} \cdot P_{n_{i-1}}}}{N}, I_{pn} - \text{індекс зміни обсягу реалізації } n\text{-го товару підприємства на зовнішньому ринку, } I_{en} - \text{індекс зміни ємкості ринку } n\text{-го товару підприємства, } P_{n_{i(i-1)}} - \text{обсяг реалізації } n\text{-го товару на зовнішньому ринку в звітному та базовому році, } E_{pn_{i(i-1)}} - \text{ємкість цільового ринку } n\text{-го товару в звітному та базовому періоді}$ |

Продовження таблиці 7.2

| 1 | 2 |
|---|--|
| 2. Оцінка ефективності використання ресурсів у ЗЕД, $I\Delta_p$ | |
| 2.1. Індекс зміни коефіцієнта віддачі оборотного капіталу для експортних операцій | $K_{2.1} = \frac{E_{e_i} \cdot КОБ_{e_i}}{E_{e_{i-1}} \cdot КОБ_{e_{i-1}}} = \left(\frac{P_{e_i} \cdot Z_{e_i}}{Z_{e_i} \cdot СОБ_{e_i}} \right) / \left(\frac{P_{e_{i-1}} \cdot Z_{e_{i-1}}}{Z_{e_{i-1}} \cdot СОБ_{e_{i-1}}} \right),$ <p>E_e – коефіцієнт ефективності експортних операцій, $КОБ_e$ – коефіцієнт обігу оборотного капіталу, залученого для здійснення ЗЕД, $СОБ_e$ – середні залишки оборотних коштів, залучених для здійснення ЗЕД, P_e – виручка від реалізації товарів на зовнішньому ринку; Z_e – витрати на здійснення ЗЕД</p> |
| 2.2. Індекс зміни коефіцієнта віддачі оборотного капіталу для імпортних операцій | $K_{2.1} = \frac{E_{e_i} \cdot КОБ_{e_i}}{E_{e_{i-1}} \cdot КОБ_{e_{i-1}}} = \left(\frac{P_{e_i} \cdot Z_{e_i}}{Z_{e_i} \cdot СОБ_{e_i}} \right) / \left(\frac{P_{e_{i-1}} \cdot Z_{e_{i-1}}}{Z_{e_{i-1}} \cdot СОБ_{e_{i-1}}} \right),$ <p>E_e – коефіцієнт ефективності експортних операцій, $КОБ_e$ – коефіцієнт обігу оборотного капіталу, залученого для здійснення ЗЕД, $СОБ_e$ – середні залишки оборотних коштів, залучених для здійснення ЗЕД, P_e – виручка від реалізації товарів на зовнішньому ринку, Z_e – витрати на здійснення ЗЕД</p> |
| 2.3. Індекс зміни інвестиційної привабливості ЗЕД | $K_{2.3} = \frac{\Pi_{зед_i}}{Q_{p_i}} / \frac{\Pi_{зед_{i-1}}}{Q_{p_{i-1}}}, \Pi_{зед_{i(i-1)}} - \text{прибуток отриманий в результаті здійснення ЗЕД відповідно у звітному та базовому періоді, } Q_{p_{i(i-1)}} - \text{величина вкладеного капіталу у розвиток ЗЕД у звітному та базовому періодах}$ |
| 3. Ефективність зовнішньоекономічної діяльності, $I\Delta E$ | |
| 3.1. Індекс зміни ефективності експортних операцій підприємства | $K_{3.1} = \frac{P_{e_i}}{Z_{e_i}} - \frac{P_{e_{i-1}}}{Z_{e_{i-1}}} = \frac{\sum V_{en_i} \cdot C_{en_i}}{\sum Z_{en_i}} - \frac{\sum V_{en_{i-1}} \cdot C_{en_{i-1}}}{\sum Z_{en_{i-1}}},$ <p>$P_{e_{i(i-1)}}$ – ціновий об'єм експортованої продукції у звітному та базовому році, грн, $Z_{e_{i(i-1)}}$ – витрати на здійснення ЗЕД (виробничі, транспортні, комерційні, митні) за звітний і базовий рік, грн</p> |

Продовження таблиці 7.2

| 1 | 2 |
|---|---|
| 3.2. Індекс зміни ефективності імпорتنих операцій підприємства | $K_{3.2} = \frac{Z_{i\theta_i} \cdot Z_{i\theta_{i-1}}}{Z_{i\theta_i} \cdot Z_{i\theta_{i-1}}} = \frac{\sum(\Pi_{en_i} \cdot V_{in_i}) - B_{mp_i}}{\sum Z_{i\theta_i} \cdot \frac{\sum(\Pi_{en_{i-1}} \cdot V_{in_{i-1}}) - B_{mp_{i-1}}}{\sum Z_{i\theta_{i-1}}}}$ <p>$\Pi_{en_{i(i-1)}}$ – ціна реалізації n-го імпортного товару на внутрішньому ринку, грн, $B_{mp_{i(i-1)}}$ – витрати, пов'язані з реалізацією продукції на ньому (реклама, транспортування, маркетинг), $Z_{i\theta_{i(i-1)}}$ – витрати на придбання імпортного товару з врахуванням всіх затрат, грн</p> |
| 3.3. Індекс зміни ефективності міжнародного науково-технічного співробітництва | $K_{3.3} = \frac{\Pi_{мнтс_i}}{B_{мнтс_i}} \Big/ \frac{\Pi_{мнтс_{i-1}}}{B_{мнтс_{i-1}}}$ <p>$\Pi_{мнтс_{i(i-1)}}$ – прибуток за варіантом імпортованої розробки у звітному та базовому періоді; $B_{мнтс_{i(i-1)}}$ – витрати на проведення заходів зі здійснення міжнародного науково-технічного співробітництва у звітному і базовому періоді</p> |
| 3.4. Зміна ефективності підприємства з переходом на виробництво спеціалізованої продукції на експорт | $K_{3.4} = \frac{\sum [P_{e_i} - Z_{e_i}] O_{pe_i} + E_{кц}}{\sum [P_{e_{i-1}} - Z_{e_{i-1}}] O_{pe_{i-1}}}$ <p>$P_{e_{i(i-1)}}$ – виручка від реалізації продукції на зовнішньому ринку після спеціалізації і до неї; $Z_{e_{i(i-1)}}$ – витрати на реалізацію продукції на експорт після спеціалізації і до неї; $O_{pe_{i(i-1)}}$ – кількість експортної продукції після спеціалізації і до неї; $E_{кц}$ – ефект концентрації виробництва</p> |
| 3.5. Зміна ефективності підприємства з реалізацією договору міжнародної кооперації та спеціалізації виробництва | $K_{3.5} = \frac{\Pi_{e_i} - \Pi_{i_i} + E_{кц}}{\Pi_{e_{i-1}} - \Pi_{i_{i-1}}}$ <p>$\Pi_{e_{i(i-1)}}$, $\Pi_{i_{i(i-1)}}$ – річний прибуток від експортно-імпорتنих операцій, відповідно, після реалізації договору міжнародної кооперації та спеціалізації виробництва і до нього; $E_{кц}$ – ефект концентрації виробництва</p> |

Продовження таблиці 7.2

| 1 | 2 |
|---|--|
| 3.6. Зміна ефективності здійснення бартерних операцій | $K_{3.6} = \frac{B_{e_i} - B_{i_i}}{B_{e_{i-1}} - B_{i_{i-1}}}$, $B_{e_{i(i-1)}}, B_{i_{i(i-1)}}$ – обсяг витрат щодо здійснення експортних та імпорتنих операцій, відповідно, у звітний і базовий періоди |
| 4. Потенційна конкурентоспроможність ЗЕД, $I\Delta_{II}$ | |
| 4.1. Індекс зміни частки сертифікованих видів продукції | $K_{4.1} = \frac{N_{s_i}/N_{o_i}}{N_{s_{i-1}}/N_{o_{i-1}}}$, $N_{s_{i(i-1)}}$ – кількість сертифікованих видів продукції на підприємстві у звітному та базовому періодах, $N_{o_{i(i-1)}}$ – загальна кількість видів виробленої продукції у звітному та базовому періодах |
| 4.2. Індекс зміни коефіцієнта технологічного випередження | $K_{4.2} = \frac{E_{ноб_i}}{E_{ноб_{i-1}}}$, якщо $E_{ноб_{i(i-1)}} = \frac{\Pi_a(Q_n - Q_a)}{Q_n} + (3_a - 3_n)Q_n - E_n \cdot K$, $E_{ноб_{i(i-1)}}$ – індекс ефективності впровадження нового обладнання, Π_a – річний прибуток підприємства при експлуатації засобу-аналогу (пристрій, механізм), $Q_{n(a)}$ – обсяг виробництва продукції при експлуатації нового засобу та його аналогу, K – величина додаткових капіталовкладень на розробку нового засобу, $3_{n(a)}$ – собівартість виробництва продукції при експлуатації нового засобу і його аналогу, E_n – нормативний коефіцієнт рентабельності капіталовкладень |
| 4.3. Індекс зміни коефіцієнта конкурентоспроможності товару | $K_{4.3} = \frac{I_{я_i} + I_{ц_i}}{I_{я_{i-1}} + I_{ц_{i-1}}}$, $I_{я_{i(i-1)}}$ – якісний індекс конкурентоспроможності товару у звітному та базовому періодах, $I_{ц_{i(i-1)}}$ – ціновий індекс конкурентоспроможності товару у звітному і базовому періодах |

Невелика кількість показників дозволяє оцінити потенціал діяльності підприємства на зовнішньому ринку. Методологія розрахунку наведених показників зводиться до порівняння з раніше досягнутими показниками діяльності підприємства.

Таким чином, після розрахунку показників керівництво оцінює основні бізнес-процеси. У випадку відставання за яким-небудь показником, розробляються заходи щодо його покращання. Показники дозволяють також провести ранжування важливості дій керівників підприємства щодо покращання процесів виходу на зовнішній ринок.

Нормативні показники (індикатори) можуть бути визначені як параметри меж, в яких можлива реалізація зовнішньоекономічної діяльності, оскільки на відміну від показника, що надає лише кількісну інформацію, індикатор носить векторний, спрямований характер. Кількість індикаторів в системі зовнішньоекономічного бюджету підприємства може бути як завгодно великою, однак, автором запропоновано п'ятнадцять індикаторів оцінки ефективності зовнішньоекономічної діяльності машинобудівного підприємства.

Метою запровадження розробленого механізму є оцінка здатності підприємства приносити доход шляхом здійснення зовнішньоекономічної діяльності. Зважаючи на це, були відібрані з великої кількості показників найбільш важливі, які мають істотне значення в умовах досить розвинутих ринкових відносин. Нове середовище, зовнішні ринки, в яких функціонує підприємство, доводять необхідність пошуку інвесторів. Через те, вибір індикаторів оцінки зовнішньоекономічної діяльності підприємства і пошук напрямів її удосконалення мають врахувати й загальноприйняті міжнародні стандарти.

Окрему проблему становить вибір і обґрунтування критеріїв для оцінки отриманих фактичних показників, з якими можна порівняти нормативні (індикативні) коефіцієнти.

Слід зауважити і врахувати те, що єдиних для всіх галузей і підприємств нормативних чи еталонних значень коефіцієнтів бути не може в силу специфіки технопроцесів, трудомісткості виготовлення продукції тощо.

Для розв'язання цього питання рекомендується використовувати або показники кращих у галузі підприємств (еталонні значення), або середньогалузеві значення коефіцієнтів. Аналіз останніх дозволяє отримати за кожною групою коефіцієнтів оцінку того, до

якої категорії (нижче середнього, середнього, чи вище середнього по галузі) потрапляє машинобудівне підприємство.

За відсутності таких критеріїв та орієнтирів залишається можливість простежити їх динаміку за певний період і охарактеризувати тенденцію їх зміни. Далі необхідно перекласти інтерпретацію цієї тенденції як сприятливу, несприятливу, або нейтральну, тобто таку, що викликає чи покращення, чи погіршення, чи відсутність коливань коефіцієнтів економічного становища підприємства, що залишаються на тому самому рівні, як у попередній період.

Зважаючи на зазначене, пропонуємо в якості індикаторів-показників зовнішньоекономічної діяльності машинобудівного підприємства використовувати коефіцієнти частки обсягу реалізації продукції на зовнішньому ринку, частки експортних операцій, середньозваженої частки зовнішнього ринку, ефективності різновидів зовнішньоекономічної діяльності, технології впровадження, частки сертифікованих видів продукції, її конкурентоспроможності тощо.

Визначені нормативні характеристики, які представлені у таблиці 7.2, ґрунтуються на основі експертного опитування керівників відділі зовнішніх зв'язків машинобудівних підприємств та на основі статистичних даних.

Індикатори-показники зовнішньоекономічної діяльності підприємства слід поділити на дві умовні групи, що мають між собою якісні розходження. До першої групи слід віднести показники з певними нормативними значеннями: обсяг реалізації продукції підприємства на зовнішньому ринку, частка зовнішньоторговельних операцій в загальному обсязі реалізованої продукції, середньозважена частка зовнішнього ринку продукції підприємства, коефіцієнт віддачі оборотного капіталу для експортних та імпорتنних операцій, інвестиційна привабливість ЗЕД, ефективність експортних та імпорتنних операцій підприємства, ефективність міжнародного науково-технічного співробітництва, ефективність підприємства з переходом на виробництво спеціалізованої продукції на експорт, ефективність підприємства з реалізацією договору міжнародної кооперації та спеціалізації виробництва, ефективність здійснення бартерних операцій, коефіцієнт технологічного випередження.

Слід зауважити, що як зниження значення цих показників нижче нормативних, так і їх перевищення необхідно трактувати як погіршення характеристик зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Отже, слід виділити наступні стани індикаторів-показників першої групи:

– знаходяться в межах певного діапазону нормативних значень, що рекомендуються у вигляді коридору значень (може бути рух від границь до центру, що є бажаним покращанням ситуації);

– перебувають у рекомендованих межах і аналіз динаміки вказує на їх стійкість, а отже, стабільність певної ситуації;

– знаходяться в рекомендованих межах, але аналіз динаміки вказує на їх погіршення (рух від середини коридору до нижньої межі);

– перебувають за рекомендованими межами але спостерігається тенденція до поліпшення існуючої ситуації;

– знаходяться поза рекомендованим коридором і мають стійку тенденцію;

– знаходяться за межами нормативу і весь час погіршуються.

До другої групи показників слід віднести ненормовані показники, значення яких не можуть бути використані для оцінки ефективності функціонування зовнішньоекономічної діяльності машинобудівного підприємства без порівняння із значенням аналогічних показників підприємств-конкурентів щодо випуску конкретного виду продукції. Якщо ж таке порівняння неможливо здійснити в силу відсутності відповідних даних підприємств-конкурентів, слід аналізувати тенденцію зміни цих показників і виявити їхнє погіршення або покращання. Отже, друга група показників оцінки зовнішньоекономічної діяльності підприємства може бути охарактеризована такими станами: “покращення”, “стабілізація”, “погіршення”.

До другої групи слід віднести частку сертифікованих видів продукції та коефіцієнт конкурентоспроможності товару.

Обрані показники зовнішньоекономічної діяльності машинобудівного підприємства всесторонньо характеризують її результативність. Їх поділ на дві групи умовний і є, в свою чергу, прийомом аналітичного інструменту в нашій країні. У зарубіжній практиці застосовується більш широка палітра таких показників, у вітчизняній – такої практики недостатньо.

Однак, всі перераховані індикатори при розрахунку коливаються в межах від 0 до 2, тобто, значення показника до 1 характеризує негативну тенденцію на підприємстві, а більше за 1, відповідно, позитивну. Чим більше значення показника, тим краще функціонує підприємство при сучасних умовах конкуренції на ринку. Таким чином, якщо значення будь-якого показника із ви-

бірки коливається в межах від 1,0–1,3 – це низький рівень показника, значення 1,4–1,6 характеризують помірний рівень, значення в межах від 1,7–1,9 – високий рівень.

Оцінка результатів діяльності машинобудівного підприємства за певний період передбачає виявлення факторів, що вплинули на результати господарської діяльності, вивчення причин допущених помилок і втрат, розкриття наявних резервів, і розробку заходів щодо підвищення ефективності господарської діяльності підприємства за умов інтеграції.

Для узагальненої характеристики економічної ефективності зміни зовнішньоекономічної діяльності машинобудування як у цілому в регіоні, так й у розрізі окремих підприємств можна розраховувати інтегральний рівневий показник ефективності на основі використання середнього зваженого арифметичного показника:

$$I\Delta E_f = \sum K_i d_i, \quad (7.8)$$

де $I\Delta E_f$ – інтегральний рівневий показник зміни ефективності; d_i – ваговий коефіцієнт окремого показника, що характеризує зміну ефективності зовнішньоекономічної діяльності (визначається експертним методом залежно від важливості (вагомості) показника для узагальненої оцінки зміни ефективності); K_i – функціональні критерії зміни ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємств; i – якісний показник, відповідно до загальної кількості показників.

При комплексному аналізі зовнішньоекономічної діяльності охоплюється вся взаємопов'язана сукупність показників підприємства, що відображають за певний (звітний) період повністю або частково його господарську, виробничо-комерційну й фінансову діяльність щодо реалізації зовнішньоекономічних відносин.

Результати проведеного аналізу зовнішньоекономічної діяльності підприємства, об'єднання або його спеціалізованих фірм за звітний період, пропонується відображати у загальному комплексному показнику зміни ефективності зовнішньоекономічної діяльності машинобудівного підприємства за умов сучасної конкуренції $I\Delta_{зед}$, зважені коефіцієнти якого були визначені на основі експертного опитування керівників машинобудівних підприємств:

$$I\Delta_{ЗЕД} = 0,15I\Delta_C + 0,24I\Delta_P + 0,43I\Delta_E + 0,18I\Delta_D, \quad (7.9)$$

де $I\Delta_C$ – індекс зміни стану ЗЕД підприємства за аналізований період; $I\Delta_P$ – індекс зміни ефективності використання ресурсів для реалізації зовнішньоекономічних рішень за певний період; $I\Delta_E$ – індекс зміни ефективності зовнішньоекономічних операцій підприємства визначений за досліджений період; $I\Delta_D$ – індекс зміни потенціалу конкурентоспроможності здійснення ЗЕД за визначений період.

Аналіз стану зовнішньоекономічної діяльності $I\Delta_C$ проводиться з метою визначення тенденції розвитку зовнішньоекономічних зв'язків підприємства, ступеню пріоритетності зовнішньої торгівлі як сфери виробничої та комерційної діяльності підприємства, ступеню активності зовнішньоекономічної діяльності підприємства та ефективності його збутової діяльності.

Важливою складовою аналізу ефективності ЗЕД для підприємства виступає розрахунок показників раціонального використання ресурсів для здійснення зовнішньоекономічних зв'язків $I\Delta_P$.

Так, уповільнення розрахунків з іноземними покупцями, використання комерційного кредитування, практика якого широко використовується у світовій торгівлі машинобудівною продукцією, уповільнює оборот залучених коштів, не дивлячись на приріст ефективності експортно-імпортних операцій. Саме тому, показник віддачі вкладених коштів має важливе значення і дозволяє приймати відповідні рішення щодо підвищення ефективності використання капіталу підприємства.

Для оцінки зовнішньоекономічної діяльності найбільше значення мають показники ефективності експортної та імпортної діяльності підприємства $I\Delta_E$, які характеризують ступінь корисності щодо проведення таких операцій за деякий період часу та повернення залучених коштів на їх здійснення.

У процесі дослідження ситуації підприємства щодо охоплення нових ринків, необхідно звернути особливу увагу на потенційні можливості ефективної роботи за умов постійного посилення конкуренції ($I\Delta_D$), що відображається у використанні нових досягнень науки і техніки та виготовленні, на цій основі, високоякісної

продукції з покращеними характеристиками, які відповідають діючим міжнародним стандартам.

Тенденції сучасної практики завоювання нових ринків свідчить про те, що дуже часто найбільшими аргументами для здійснення споживачем покупки стають цінові, сервісні та екологічні параметри товарів, оскільки технічні характеристики продукції часто виявляються надлишковими і непотрібними і, таким чином, втрачають своє визначальне значення. Тому, керівникам підприємств, при здійсненні аналізу своєї зовнішньоекономічної діяльності, необхідно використовувати інтегральний індекс, який враховує якісні та цінові характеристики продукції.

Отримане значення комплексного показника зміни ефективності ЗЕД для машинобудівного підприємства за умов сучасної конкуренції буде знаходитись в межах від 0 до 2 і дасть можливість визначити загальну динаміку результативності діючої стратегії завоювання нових сегментів зовнішніх ринків. Це, в свою чергу, надасть можливість визначити стратегію розвитку ЗЕД на наступний період і дасть можливість, на основі проведеного дослідження, вдосконалити діючий механізм управління зовнішньоекономічною діяльністю на підприємстві.

Таким чином, якщо значення комплексного показника зміни ефективності зовнішньоекономічної діяльності менше за одиницю, то здійснення зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві проводиться неефективно і потребує визначення факторів негативного впливу, шляхом аналізу кожного показника в системі узгодженої оцінки зміни ефективності зовнішньоекономічної діяльності, і розробки системи дій щодо усунення цих недоліків.

Значення показника більше за одиницю свідчить про позитивний рівень розвитку зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві і засвідчує нарощення конкурентних позицій машинобудівного підприємства для подальшої діяльності галузі на наступний період. Чим більше значення показника, тим краще функціонує підприємство на сучасному етапі конкурентного середовища.

Запропонований метод оцінки зміни ефективності зовнішньоекономічної діяльності за певний період охоплює всі важливі показники, які утворюють комплексну систему аналізу ефективності проведеної політики управління зовнішньоекономічними зв'язками на підприємстві, і виступає індикатором необхідності вдосконалення механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. При чому, аналіз кожної групи показників до-

зволить виявити існуючі проблемні зони і розробити подальшу програму щодо їх усунення.

Таким чином, використання розроблених показників допомагає здійснити комплексний фактичний аналіз ефективності зовнішньоекономічної діяльності машинобудівного підприємства, що дозволяє виявити слабкі місця і причини недоліків діяльності на зовнішньому ринку та, на основі отриманих результатів, розробити практичні рекомендації для покращення роботи механізму управління зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

7.2. Моделювання поведінки машинобудівних підприємств на зовнішньому ринку

Підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємств за сучасних умов конкурентної боротьби на ринку можливе лише на основі доцільного використання технологічно-виробничого потенціалу, який передбачає зменшення витрат на собівартість продукції та автоматичну максимізацію отриманого прибутку. Однак, теоретичні знання та практична реалізація основних принципів формування показника прибутковості ЗЕД машинобудівних підприємств є на сьогодні неповними та недостатньо вивченими.

Оскільки, процес адаптації та гнучкості системи управління машинобудівним підприємством базується на здатності спрогнозувати майбутній стан конкурентного середовища, тобто, існуюча система управління на підприємстві повинна здійснювати адекватну та ефективну реакцію на фактори впливу до того, як вони почнуть впливати на результативність господарської діяльності щодо завоювання зовнішнього ринку.

Таким чином, резерви підвищення прибутковості зовнішньоекономічної діяльності підприємства несуть змістовне навантаження успішної діяльності у майбутньому.

На зовнішньоекономічну діяльність машинобудівних підприємств впливають як зовнішні, так і внутрішні фактори, які, в свою чергу, умовно діляться на ті, які піддаються контролю, і неконтрольовані. До останніх можна віднести:

– інвестиційну привабливість держави або галузі, що визначає розмір грошових коштів щодо оновлення обладнання та устаткування машинобудівного підприємства;

- рівень кваліфікації та зайнятості населення в регіоні;
- попит та пропозицію на ту чи іншу продукцію машинобудування;
- державну політику щодо регулювання галузі машинобудування в країні чи регіоні, особливо щодо встановлення митних тарифів на продукцію;
- регіональні особливості розподілу головних конкурентів та виробників однорідної продукції, що визначають споживчу політику та умови конкурентної боротьби на ринку.

До факторів, які здатні адекватно сприймати контроль з боку підприємства, можна віднести фактори технологічно-виробничого потенціалу, моделювання яких дозволить виявити можливі резерви для покращення зовнішньоекономічної діяльності, що, в кінцевому рахунку, забезпечить прибутковість відповідної діяльності машинобудівного підприємства.

Однак, якщо говорити про зовнішню діяльність, то необхідно зазначити, що далеко не всі підприємства Хмельниччини займаються такого роду діяльністю, що пов'язано з багатьма проблемами. Тому, ми вирішили здійснити економіко-математичне моделювання технологічно-виробничого потенціалу машинобудівних підприємств регіону, як тих які займаються зовнішньоекономічною діяльністю, так і тих, які лише планують розширювати свою діяльність за межі національних кордонів, та виявити резерви для здійснення такої діяльності.

Проведене дослідження будувалося на основі аналізу наступних показників: рівень використання потужності підприємства; рівень зносу машин та обладнання; вартість машин та обладнання; рівень рентабельності реалізації продукції; продуктивність праці; собівартість продукції. Однак, результуючим показником для аналізу виступала виручка, отримана в результаті здійснення експортно-імпортних операцій, для першої моделі, та виручка, отримана в результаті здійснення господарської діяльності на внутрішньому ринку, – для другої моделі.

Для статистичного дослідження були обрані найбільші машинобудівні підприємства Хмельницької області, які займаються реалізацією своєї продукції на зовнішньому та внутрішньому ринку, відповідно, перша група складається із вибірки у 12 підприємств, а друга – 15. У якості вихідної інформації були обрані відповідні статистичні дані розвитку машинобудівних підприємств Хмельниччини у визначений період, а саме станом на 2007 рік.

Необхідно наголосити, що просторова модель, яка використовувалась для аналізу, є ефективним економіко-математичним методом прогнозування впливу факторів технологічно-виробничого потенціалу на результативну ознаку, оскільки, вона допомагає використовувати всі елементи наявного потенціалу та аналізувати взаємозалежність визначених змінних на певний ретроспективний період часу.

Моделювання впливу факторів технологічно-виробничого потенціалу на результативні показники діяльності машинобудівних підприємств відбувалося за наведеною далі схемою.

Для багатофакторної залежності виручки від реалізації підприємств, які здійснюють зовнішньоекономічну діяльність та планують вихід на зовнішній ринок, підібрані фактори, які впливають на її величину, а саме: x_1 – рівень використання потужності підприємства; x_2 – рівень зносу машин та обладнання; x_3 – вартість машин та обладнання; x_4 – рівень рентабельності реалізації продукції; x_5 – продуктивність праці; x_6 – собівартість продукції.

Накопичуємо вихідну статистичну інформацію, що визначає фактори і результативні ознаки для двох моделей на ЕОМ. Перевіряємо інформацію для першої моделі (див. табл. 7.1), яка будується для підприємств, що займаються зовнішньоекономічною діяльністю, на її достовірність та відповідність закону нормального розподілу і будуємо таблицю, яка містить статистичну характеристику вихідних показників (табл. 7.3).

Таблиця 7.3

Математичні характеристики вхідної інформаційної бази

| Змінна | Середньо-арифметичне значення | Середнє квадратичне відхилення | Асиметрія A_i | Ексцес E_i | Помилка | | $\frac{A_i}{m_a}$ | $\frac{E_i}{m_e}$ |
|--------|-------------------------------|--------------------------------|-----------------|--------------|---------|-------|-------------------|-------------------|
| | | | | | m_a | m_e | | |
| x_1 | 0,632 | 0,101 | 0,198 | 1,761 | 0,707 | 1,414 | 0,280 | 1,245 |
| x_2 | 0,637 | 0,052 | 0,076 | 1,939 | 0,707 | 1,414 | 0,108 | 1,371 |
| x_3 | 13808,30 | 9160,751 | 0,428 | 2,363 | 0,707 | 1,414 | 0,606 | 1,671 |
| x_4 | 0,136 | 0,084 | 0,837 | 2,968 | 0,707 | 1,414 | 1,184 | 2,099 |
| x_5 | 43,142 | 47,159 | 2,741 | 9,087 | 0,707 | 1,414 | 3,877 | 6,426 |
| x_6 | 6389,608 | 2654,694 | -0,144 | 1,747 | 0,707 | 1,414 | -0,204 | 1,235 |

Зазначимо, що показник асиметрії A та її помилки m_a розраховуються за формулами (7.10):

$$A = \frac{\sum (x - \bar{x})^3}{n\sigma^3} \quad \text{або} \quad m_a = \sqrt{\frac{6}{n}}, \quad (7.10)$$

де σ – середньоквадратичне відхилення; x – індивідуальне значення; \bar{x} – середньоарифметичне значення; n – кількість значень.

Показник ексцесу E та його помилки m_e розраховуються наступним чином:

$$E = \frac{\sum (x - \bar{x})^4}{n\sigma^4} \quad \text{або} \quad m_e = 2m_a. \quad (7.11)$$

Відмінність від нуля асиметрії свідчить про наявність асиметрії в розподілі даних навколо середньої величини. Від'ємна асиметрія ($A_6 < 0$) свідчить про те, що переважають дані з більшими числовими значеннями, а з меншими – зустрічаються рідше. Якщо ексцес $E > 0$, то дані густо згруповані біля середньої, утворюючи гостровершинність. Так як для всіх факторів, крім продуктивності праці (x_5) відношення A_i/m_a і E_i/m_e менше 3, то асиметрія і ексцес не мають істотного значення і досліджувана інформація підпорядкована закону нормального розподілу.

Вияснимо тісноту зв'язку між факторами, які впливають на результативний показник (виручку від реалізації для підприємства, що здійснює ЗЕД). Для цього визначимо коефіцієнти парної кореляції (табл. 7.4).

Таблиця 7.4

Матриця парних коефіцієнтів кореляції

| Показник | y | x_1 | x_2 | x_3 | x_4 | x_5 | x_6 |
|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|-------|
| y | 1 | | | | | | |
| x_1 | 0,485852 | 1 | | | | | |
| x_2 | -0,40789 | -0,68817 | 1 | | | | |
| x_3 | 0,666736 | 0,536784 | -0,4213 | 1 | | | |
| x_4 | -0,14498 | -0,36595 | -0,03442 | -0,42869 | 1 | | |
| x_5 | 0,975525 | 0,42146 | -0,35118 | 0,578358 | -0,18161 | 1 | |
| x_6 | 0,996437 | 0,465679 | -0,39856 | 0,683057 | -0,15496 | 0,974182 | 1 |

У кореляційну модель необхідно підбирати незалежні між собою фактори. Так як продуктивність праці x_5 і собівартість продукції x_6 залежні між собою фактори $R = 0,974$, то один із них необхідно виключити з моделі. Виходячи із результатів таблиці 7.3, з кореляційної моделі виключаємо фактор x_5 – продуктивність праці.

Таким чином, для моделювання впливу факторів на вихід від реалізації експорту, вибираємо п'ять факторів, а саме:

x_1 – рівень використання потужності підприємства;

x_2 – рівень зносу машин та обладнання;

x_3 – вартість машин та обладнання;

x_4 – рівень рентабельності реалізації продукції;

x_5 – собівартість продукції.

Між цими факторами не існує мультиколінеарності і вони підпорядковані нормальному закону розподілу.

Для обґрунтування вигляду функції, скористаємось аналітичним методом. Розв'язок проводимо покроковим методом. Спочатку в розрахунок приймаємо перший фактор. Для нього найбільш придатною виявилась гіперболічна функція (обернено пропорційна залежність). За методом найменших квадратів підраховуємо її найкращі параметри:

$$Y_x = 8828,2 - \frac{3810,2}{x_1}, \quad (7.12)$$

Для фактора x_2 – рівня зносу машин та обладнання найбільш придатною є гіперболічна залежність. За методом найменших квадратів функція матиме вигляд:

$$Y_x = 201,275 + \frac{20,746}{x_1} + \frac{1508}{x_2}. \quad (7.13)$$

Для фактора x_3 – вартості машин та обладнання найбільш придатною є пряма лінія. За методом найменших квадратів функція матиме вигляд:

$$Y_x = 154,147 + \frac{12,819}{x_1} + \frac{1133}{x_2} + 0,047x_3. \quad (7.14)$$

Для фактора x_4 – рівня рентабельності реалізації продукції найбільш придатною є гіперболічна залежність. За методом найменших квадратів функція матиме вигляд:

$$Y_x = 130,346 + \frac{7,18}{x_1} + \frac{1205}{x_2} + 0,058x_3 - \frac{18,961}{x_4}. \quad (7.15)$$

Для фактора x_5 – собівартості продукції найбільш придатною є гіперболічна залежність. За методом найменших квадратів функція матиме вигляд:

$$Y_x = 130,548 + \frac{7,577}{x_1} + \frac{1208}{x_2} + 0,058x_3 - \frac{18,981}{x_4} - \frac{12880}{x_5}. \quad (7.16)$$

Таблиця 7.5

Покрокові рівняння зв'язку для першої моделі

| Рівняння зв'язку | Коефіцієнт кореляції R | Коефіцієнт детермінації D | Критерій Фішера F |
|---|--------------------------|-----------------------------|---------------------|
| $Y_x = 8828,2 - \frac{3810,2}{x_1}$ | 0,58 | 0,14 | 8,43 |
| $Y_x = 201,275 + \frac{20,746}{x_1} + \frac{1508}{x_2}$ | 0,62 | 0,36 | 9,61 |
| $Y_x = 154,147 + \frac{12,819}{x_1} + \frac{1133}{x_2} + 0,047 \cdot x_3$ | 0,65 | 0,43 | 9,35 |
| $Y_x = 130,346 + \frac{7,18}{x_1} + \frac{1205}{x_2} + 0,058 \cdot x_3 - \frac{18,961}{x_4}$ | 0,68 | 0,57 | 13,8 |
| $Y_x = 130,548 + \frac{7,577}{x_1} + \frac{1208}{x_2} + 0,058 \cdot x_3 - \frac{18,981}{x_4} - \frac{12880}{x_5}$ | 0,68 | 0,57 | 15,4 |

Порівнюючи отримані результати таблиці 7.5, можна зробити висновок, що найбільш повно описує залежності між нашими показниками п'ятифакторна модель, яку було отримано на п'ятому останньому кроці. В результаті рівняння зв'язку для першої моделі має вигляд:

$$Y_x = 130,548 + \frac{7,577}{x_1} + \frac{1208}{x_2} + 0,058x_3 - \frac{18,981}{x_4} - \frac{12880}{x_5}. \quad (7.17)$$

Коефіцієнти рівняння показують кількісну дію кожного фактора на результативний показник при незмінності інших. Про тісноту зв'язку можна міркувати, аналізуючи коефіцієнти кореляції і детермінації. На останньому кроці вони дорівнюють $R = 0,68$, $D = 0,57$. Це означає, що варіація рівня виручки від реалізації для підприємств машинобудування Хмельниччини, що займаються зовнішньоекономічною діяльністю, на 57 % пов'язана із зміною даних факторів, які підлягали аналізу, і на 43 % залежить від інших. Оскільки $F_{\text{фактичне}} > F_{\text{таблицне}}$, то можна зробити висновок, що гіпотеза про відсутність зв'язку між результуючим показником та аналізованими факторами відхиляється.

Аналогічні дослідження проводилися і для другої регресійної моделі (див. табл. 7.2). Звівши показники статистичної характеристики в таблицю 7.6, відкидаємо фактор продуктивності праці, як такий, що не підлягає нормальному закону розподілу.

Таблиця 7.6

**Математичні характеристики
вхідної інформаційної бази другої моделі**

| Змінна | Середньо-арифметичне значення | Середнє квадратичне відхилення | Асиметрія A_i | Ексцес E_i | Помилка | | $\frac{A_i}{m_a}$ | $\frac{E_i}{m_e}$ |
|--------|-------------------------------|--------------------------------|--------------------|-----------------|---------|-------|-------------------|-------------------|
| | | | | | m_a | m_e | | |
| x_1 | 0,566 | 0,125 | -0,4 | 2,573 | 0,632 | 1,265 | -0,632 | 2,034 |
| x_2 | 0,621 | 0,101 | 0,203 | 2,273 | 0,632 | 1,265 | 0,321 | 1,797 |
| x_3 | 3677,253 | 3712,974 | 1,052 | 2,643 | 0,632 | 1,265 | 1,663 | 2,087 |
| x_4 | 0,145 | 0,094 | 0,215 | 2,170 | 0,632 | 1,265 | 0,340 | 1,715 |
| x_5 | 37,851 | 41,644 | 2,270 | 7,792 | 0,632 | 1,265 | 3,590 | 6,160 |
| x_6 | 2880,353 | 2048,259 | 0,584 | 2,077 | 0,632 | 1,265 | 0,923 | 1,642 |

Будуємо покрокові рівняння зв'язку для другої моделі, результуючим показником якої є виручка від реалізації продукції машинобудівних підприємств на внутрішньому ринку (табл. 7.7).

Таблиця 7.7

Покрокові рівняння зв'язку для другої моделі

| Рівняння зв'язку | Коефіцієнт | | Критерій Фішера F |
|--|---------------|------------------|---------------------|
| | кореляції R | детермінації D | |
| $Y_x = 6484,69 + 2690,88 \ln x_1$ | 0,21 | 0,18 | 2,45 |
| $Y_x = 7641 + 2428 \ln x_1 - 2114x_2$ | 0,25 | 0,2 | 1,26 |
| $Y_x = 7635 + 2344 \ln x_1 - 2234x_2 + 0,0081x_3$ | 0,25 | 0,23 | 1,26 |
| $Y_x = 7401 + 523,309 \ln x_1 - 1924x_2 + 0,157x_3 + 694,511 \ln x_4$ | 0,42 | 0,29 | 2,8 |
| $Y_x = -4973 - 1992 \ln x_1 - 2435x_2 + 0,134x_3 + 552,8 \ln x_4 + 1438 \ln x_5$ | 0,82 | 0,81 | 14,9 |

Отже, найбільш повно описує залежності між показниками п'ятифакторна модель, отримана на п'ятому кроці. У результаті рівняння зв'язку має вигляд:

$$Y_x = -4973 - 1992 \ln x_1 - 2435x_2 + 0,134x_3 + 552,8 \ln x_4 + 1438 \ln x_5. \quad (7.18)$$

Наступним етапом є перевірка значимості коефіцієнтів кореляції для цих моделей за критерієм Ст'юдента (табл. 7.8).

Таблиця 7.8

Фактичне значення критерія Ст'юдента

| Номер змінної | x_1 | x_2 | x_3 | x_4 | x_5 |
|---|-------|-------|-------|-------|-------|
| $t_{\text{фактичне}}$ для першої регресійної моделі | 2,46 | 2,89 | 3,21 | 3,89 | 15,04 |
| $t_{\text{фактичне}}$ для другої регресійної моделі | 3,04 | 2,56 | 2,39 | 4,25 | 14,51 |

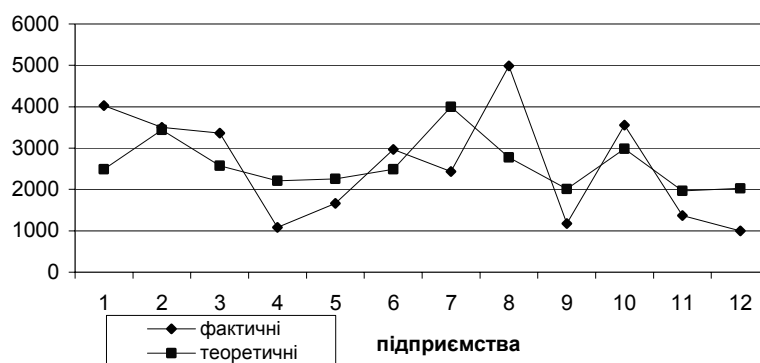


Рис. 7.2. Теоретичні і фактичні значення результуючого показника для першої моделі

Зважаючи на те, що $t_{\text{фактичне}}$ для кожної змінної вище $t_{\text{фактичне}}$, можна зробити висновок, що зв'язок між результативною ознакою і факторами впливу на неї є надійним, а величина коефіцієнта кореляції значимою. Відхилення фактичної виручки від реалізації для першої та другої моделей від теоретичних даних зображено графічно на рис. 7.2 та 7.3.

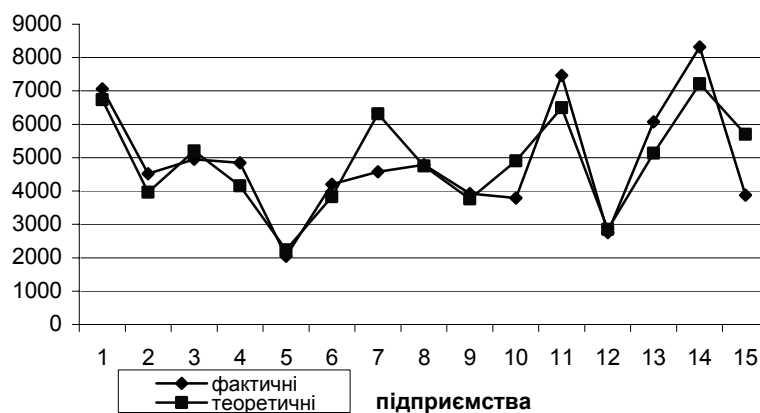


Рис. 7.3. Теоретичні і фактичні значення результуючого показника для другої моделі

Для того, щоб можна було співставити коефіцієнти регресії в рівнянні зв'язку, необхідно розрахувати стандартизовані коефіцієнти, а саме бетта-коефіцієнт та коефіцієнт еластичності. Результати цього аналізу наведені у таблиці 7.9.

Таблиця 7.9

| Коефіцієнти еластичності і бетта-коефіцієнти | | | | | |
|--|---------|---------|-------|---------|-------|
| Номер змінної | x_1 | x_2 | x_3 | x_4 | x_5 |
| <i>Для першої регресійної моделі</i> | | | | | |
| Бетта-коефіцієнт | 0,0003 | 0,0002 | 8,83 | 0,0003 | 7,765 |
| Коефіцієнт еластичності | 0,00012 | 0,00012 | 2,654 | 0,00003 | 1,228 |
| <i>Для другої регресійної моделі</i> | | | | | |
| Бетта-коефіцієнт | 0,0003 | 0,00023 | 8,45 | 0,00034 | 6,56 |
| Коефіцієнт еластичності | 0,0001 | 0,00011 | 0,618 | 0,00003 | 0,484 |

Співставляючи бетта-коефіцієнти, робимо висновок, що, як і для першої, так і для другої регресійної моделі на виручку від реалізації найбільше впливають два фактори, а саме: x_3 – вартість машин та обладнання; x_5 – собівартість продукції.

Отже, коефіцієнт еластичності для першої моделі показує, що:

– виручка від реалізації машинобудівних підприємств Хмельницької області, які займаються зовнішньоекономічною діяльністю, збільшиться на 2,654 %, якщо зменшити вартість машин та обладнання на 1%;

– при зменшенні собівартості продукції на 1 % виручка від реалізації машинобудівної продукції збільшиться на 1,228 %.

Коефіцієнт еластичності для другої моделі показує, що:

– виручка від реалізації, отримана в результаті здійснення діяльності машинобудівними підприємствами Хмельницької області на внутрішньому ринку, зросте на 0,618 %, якщо на 1 % зменшиться вартість машин та обладнання;

– при зменшенні собівартості продукції на 1 % виручка від реалізації машинобудівних підприємств збільшиться на 0,484 %;

Дослідивши взаємозв'язок та вплив факторів на діяльність машинобудівних підприємств, логічно буде розв'язати задачу оптимізації виручки від реалізації продукції машинобудівними підприємствами, що займаються зовнішньоекономічною діяльністю. Розглянемо задачу нелінійного програмування – визначимо найбільше значення цільової функції:

$$z = 130,548 + \frac{7,577}{x_1} + \frac{1208}{x_2} + 0,058 \cdot x_3 - \frac{18,981}{x_4} - \frac{12890}{x_5} \rightarrow \max \quad (7.19)$$

за умови

$$\left\{ \begin{array}{l} 4973 \leq -1992 \ln x_1 - 2435 \ln x_2 + 0,134 \cdot x_3 + 552,767 \ln x_4 + \\ + 1438 \ln x_5 \leq 73235 \\ 0,31 < x_1 \leq 0,69 \\ 0,48 < x_2 \leq 0,77 \\ 42 < x_3 \leq 10988 \\ 0 < x_4 \leq 0,33 \\ x_5 \leq 6464,5 \end{array} \right. \quad (7.20)$$

Розв'язавши цю задачу, як задачу нелінійного програмування, отримаємо оптимальний розв'язок, скориставшись програмним продуктом Mathcad:

$$X^* = \begin{pmatrix} 0,31 \\ 0,48 \\ 10988 \\ 0,33 \\ 6465 \end{pmatrix}.$$

Отже, при визначених оптимальних умовах (рівень використання потужності підприємства на 31 %, рівень зносу машин та обладнання – 48 %, вартість машин та обладнання – 10988 тис. грн, рівень рентабельності – 33 %, собівартість продукції – 6465 тис. грн), застосування у практичній діяльності машинобудівних підприємств Хмельниччини, що виконують зовнішньоекономічну діяльність, оптимізаційної моделі дозволить збільшити виручку від її реалізації до оптимального показника – 3249 тис. грн.

7.3. Структурна модель механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю машинобудівного підприємства

Невід'ємною складовою трансформації економічних відносин в Україні є розробка нових методів управління щодо виходу вітчизняних підприємств, у т.ч. і машинобудівних, на світовий ринок. Вони не повинні суперечити завданням економічних перетворень в країні на сучасному етапі розвитку євроінтеграції. Вдосконалення якісного рівня управління ЗЕД підприємства потребує негайного дослідження та аналізу комплексу питань, пов'язаних із специфікою здійснення зовнішньоекономічної діяльності, що передбачає необхідність розробки функціонального комплексного механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства з метою максимізації прибутку за рахунок існуючих переваг в умовах сучасної конкуренції. Такий механізм повинен забезпечувати аналіз та узгодження різного роду факторів, які здійснюють суттєвий вплив на процес освоєння нових ринків; регламентувати розробку, реалізацію та оцінку якості прийнятих управлінських рішень щодо управління зовнішньоекономічною діяльністю.

Дослідження теорії здійснення зовнішньоекономічної діяльності та практики функціонування вітчизняних підприємств довели, що проблема розробки дієвого механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю актуальна й досі, так як вимагає глибокого аналізу, вдосконалення та впровадження накопиченого досвіду в умовах сучасних економічних перетворень. Аналізу передумов та формуванню етапів створення такого механізму присвячена велика кількість теоретичних досліджень і практичних рекомендацій, що носять місцевий чи регіональний характер, що не гарантує його комплексної дії. Для виконання поставленого завдання, необхідно визначити суть поняття “механізм управління” як економічної категорії.

Концентрація проблем розвитку промислового підприємства на забезпеченні його дієздатності та ефективному функціонуванні й розвитку спонукає науковців і практиків до розробки та вдосконалення сутності, структури та моделі механізмів управління.

Сутність механізму управління різними авторами трактується по-різному, що стає на заваді розробки прийнятної дефініції даної категорії і ускладнює формування наукової основи теорії механізму управління сучасним промисловим підприємством.

Термін “механізм” запозичений із грецької мови, з якої може бути перекладено як “зброя”, “машина”. Філософське осмислення даної категорії розглядає механізм як сукупність станів і процесів, з яких формується будь-яке явище, пристрій чи система, в тому числі і система управління. В широкому розумінні механізм являє собою внутрішній устрій, систему елементів і їх різноманітних варіантів взаємозв'язку, сукупність яких визначає стан і зміст процесів, що відбуваються.

Однак, це визначення не можна назвати повністю прийнятним для характеристики поняття “механізм управління”.

У сучасній науці зустрічається досить велика кількість визначень категорії “механізм управління”, але багато з них або мають ті чи інші недоліки, або повністю не відображають специфічні риси промислового підприємства. Так словник іншомовних слів “механізм” тлумачить як сукупність проміжних станів або процесів будь-яких явищ [12].

Автор багатьох наукових праць А. М. Омаров, вважає, “що механізм управління можна визначити як спосіб організації, який включає забезпечення функціонування управлінської підсистеми, орієнтованої на досягнення цілей системи” [13, с. 49].

Отже, можна зробити висновок, що механізм управління промисловим підприємством являє собою сукупність і логічний взаємозв'язок управлінських засобів, способів та важелів, за допомогою яких керівники досягають реалізації цілей власного існування та розвитку в межах своїх потреб та інтересів.

Важливими характеристиками будь-якого механізму управління, що дозволяють оцінити його життєздатність, є ефективність та дієвість. Ефективність характеризується як здатність механізму покращувати показники управлінської діяльності з одночасною фіксацією або навіть зменшенням витрат на неї. Дієвість механізму управління визначається як здатність забезпечувати активний та раціональний вплив на об'єкт управління з метою отримання результатів, необхідних суб'єкту управління [14].

Таким чином, можна зробити висновок, що механізм управління є найважливішим і ключовим фактором існування й функціонування промислового підприємства на сучасному етапі розвитку економіки і являє собою комплексну, багатоаспектну категорію, тлумачення якої важливе як для прогресу управлінської науки, так і для практичної діяльності сучасних вітчизняних промислових підприємств.

Проблема формування ефективних та дійових механізмів управління залишається постійно актуальною через їх здатність до старіння, а вирішення будь-яких проблем через використання стихійних механізмів призводить до руйнівних наслідків як для ТНК, так і для невеликих підприємств.

Головним процесом, що лежить в основі управлінської діяльності промислового підприємства, є процес вироблення і реалізації регулюючих, організуючих і координуючих впливів на всі сфери його діяльності [15]. Його основними функціями є: планування, організація, мотивація і контроль.

Будь-який етап процесу управлінської діяльності промислового підприємства повинен починатися з планування. Функція планування включає вибір цілей, а також визначення політики, програм, образу дій і методів їх реалізації [15, с. 116]. За допомогою планування керівники прагнуть встановити основні напрями для заходів, які забезпечать єдність мети для підрозділів підприємства. Планування представляє собою процес, за допомогою якого підприємство має пристосувати свої ресурси до змін зовнішніх і внутрішніх умов господарювання.

Реалізація будь-якого плану або будь-якої програми вимагає від менеджерів забезпечення функції організації [16, с. 90]. Виходячи з системних принципів, можна визначити, що функція організації є найважливішою. Це пов'язано із змінами розмірів підприємств; із структурними змінами в самих підприємствах; зі спеціалізацією і розподілом праці в межах організаційної структури; із різноманітністю цілей, що стоять перед різними співробітниками і підрозділами підприємства; з необхідністю адаптації до постійних змін як внутрішнього, так і зовнішнього середовища.

Реалізуючи процеси планування й організації менеджери підприємства прагнуть визначити основні напрями діяльності для всіх підпорядкованих структур; об'єднати всі ресурси (людські, матеріальні, фінансові тощо) так, щоб відділи змогли виконувати намічені плани і досягати поставлених цілей. Вирішальне значення при цьому мають заходи стимулювання, необхідні для втілення планових рішень у життя. Отже, функція мотивації спрямована на вирішення завдань, пов'язаних із стимулюванням діяльності виконавців відповідно до обов'язків, що делегуються їм згідно з планом [16, с. 10].

Для коригування виконання планів і програм необхідно реалізовувати функцію контролю, яка дозволяє не лише виявляти, але й запобігати помилкам як в управлінській діяльності підприємства, так і в діяльності безпосередніх виконавців [16]. На машинобудівному підприємстві необхідно застосовувати як превентивний (здійснюється через реалізацію проекту), так і апостеріорний контроль, що використовується для оцінки функціонування (реалізації) проектів.

Механізм управління будь-якою сферою діяльності підприємства повинен забезпечувати виконання розглянутих функцій у повному обсязі. Для цього у своєму складі він повинен містити наступні етапи: пошук, збирання, обробка й аналіз інформації про стан зовнішнього та внутрішнього середовища; визначення цілей та заходів, спрямованих на досягнення поставленої мети; планування (програмування, проектування) та організація діяльності щодо виконання наміченого плану; керівництво діяльністю підприємства та контроль за його діяльністю.

Реалізація ефективної стратегії досягнення конкурентних переваг промислового підприємства, особливо машинобудівної галузі, потребує застосування сучасного механізму розвитку управлінської системи, здатного забезпечити інтеграцію функціональних сфер діяльності підприємства на зовнішній ринок. Досягнення продуктивної взаємодії й узгодження необхідних заходів для реалізації

намічених проектів зовнішньоекономічної діяльності підприємства повинно бути спрямоване на системне управління. Управління внутрішнім життям на підприємстві виступає як координуючий початок, що формує й приводить у дію ресурси підприємства для досягнення зовнішньоекономічних цілей.

М. Портер докладно проаналізував різні методи обґрунтування причин забезпечення конкурентоспроможності окремих підприємств і національної економіки країни і визначив, що наявність конкурентних переваг підприємства як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку тісно пов'язана з факторами, які сформувалися в країні базування промислового підприємства. Аналізуючи такі фактори, як наявність кадрів, природних ресурсів, сприятлива політика уряду щодо вітчизняних підприємств, досвід управління на підприємстві тощо, він дійшов висновку, що жоден з них, взятий окремо, не дозволяє точно відповісти на питання, що ж саме визначає успіх чи поразку підприємства в конкуренції [17, с. 83]. Усі фактори діють одночасно та у різних напрямках, підсилюючи чи послаблюючи сукупний результуючий вплив.

Завданнями діагностики конкурентних переваг є визначення потенційної можливості досягнення поставленої мети, виявлення проблем, ризиків та визначення причини їх виникнення. Діагностика конкурентних переваг підприємства забезпечує ефективність управління ними, тобто необхідно визначити як рівень розвитку кожної внутрішньої конкурентної переваги, так і сукупний рівень конкурентних переваг підприємства. Цей етап управління визначається дослідженням кон'юнктури зовнішнього ринку і рівнем конкуренції на ньому, аналізом конкурентоспроможності товарів, оцінкою ефективності випуску товарів, техніко-економічною оцінкою зовнішньоекономічних проектів тощо.

Забезпечення конкурентоспроможності товару передбачає застосування великої кількості заходів на кожному етапі реалізації зовнішньоекономічного проекту залежно від можливості адаптації до умов зовнішнього ринку для підприємства. Якщо витрати на забезпечення необхідного рівня конкурентоспроможності не відповідають наявним ресурсам підприємства, то необхідно або знизити вимоги до товару, або модифікувати його відповідно до можливостей підприємства, або відмовитися від його виробництва.

Найважливішим етапом в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю є оцінка рівня конкурентоспроможності виробленого товару, тобто визначення характеру конкурентної переваги

продукції порівняно з існуючими конкурентами. Кожен експортований товар проходить ринкову перевірку на ступінь задоволення суспільних потреб, так як кожен споживач, як правило, купує той товар, який краще задовольняє його особисті потреби.



Рис. 7.4. Модель управління якістю продукції в контексті розвитку зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві

Оцінка конкурентоспроможності продукції базується на показниках, які відображають кількісні, якісні і цінові характеристики товару. Узгодженість цих показників з метою отримання узагальненого критерію для порівняння складне і трудомістке завдання, при цьому отримані висновки є основою для підготовки і ухвалення управлінських рішень на підприємстві.

Схема моделі управління якістю продукції в контексті розвитку ЗЕД на підприємстві зображена на рис. 7.4.

Для врахування впливу взаємодії внутрішнього та зовнішнього середовища для підприємства на результати його діяльності необхідний аналіз факторів, які визначають умови створення і підтримки конкурентних переваг. Найбільш вагомими факторами є рівень конкурентоспроможності підприємства та потенціал його зовнішньоекономічної діяльності.

Зовнішні фактори, які формують конкурентні переваги підприємства є носіями систем різного рівня. Так, економічне середовище проявляється через конкуруючі підприємства на міжгалузевому і світовому ринках. Політичні фактори на місцевому рівні аналогічні факторам мега- та макросередовища. Фактори можуть переходити з одного ієрархічного рівня на інший, знаходитися одночасно на обох рівнях, здійснювати вплив між собою тощо [18, с. 40].

Основою механізму управління ЗЕД та конкурентними перевагами є внутрішнє середовище підприємства. Воно виступає потенціалом, який підприємство використовує для створення, збереження і розвитку своїх конкурентних переваг. Параметри внутрішнього середовища, тобто цілі, структура, завдання, технології, кадри тощо, не можуть розглядатися окремо один від одного, так як зміни кожного з них впливають на всі інші. Внутрішнє середовище є сферою, яка найбільш активно регулюється підприємством, тому управління цими факторами є найбільш важливим щодо забезпечення сильних конкурентних позицій підприємства.

Забезпечення ефективної взаємодії внутрішнього середовища підприємства і зовнішніх факторів, які на нього впливають, обумовлює отримання максимально можливого прибутку від зовнішньоекономічної діяльності. Завдання управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства значно спростяться при наявності ефективного механізму оцінки, контролю і регулюванню показників ефективності ЗЕД, постійного моніторингу процесів ЗЕД, їх удосконалення на основі розробки заходів, які спрямовані на усунення відхилень, виявлених у процесі оцінки і контролю.

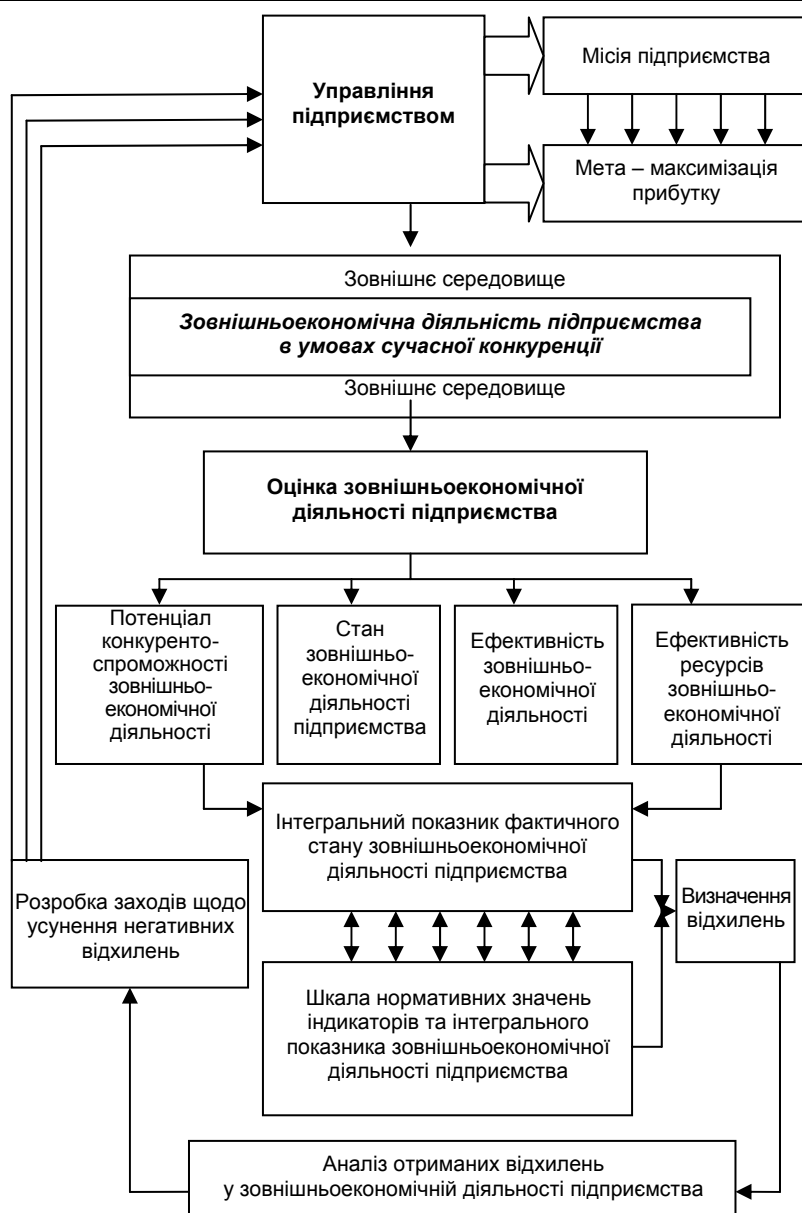


Рис. 7.5. Функціональна модель механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства

При управлінні ЗЕД необхідно прагнути як до економії ресурсів, спрямованих на розвиток ЗЕД, так і до максимізації прибутків, кінцевих результатів діяльності. На цій основі, запропоновано модель механізму управління ЗЕД підприємства (див. рис. 7.5).

Зміст ефективного функціонування запропонованого механізму управління ЗЕД підприємства, порядок його розробки і перманентного регулювання полягають у практичній діяльності підприємства з метою відновлення асортименту продукції, яка експортується та підвищення її якості, конкурентоспроможності, екологічної безпеки, освоєння нових конструкційних матеріалів і технологій, підвищення спеціалізації підприємства і його кооперації у міжнародному просторі.

Використання критеріальних ознак та відповідних їм напрямів дозволить забезпечити ефективне управління зовнішньоекономічною діяльністю як комплексу управлінських заходів.

Проведення регулярного моніторингу зовнішньоекономічної діяльності підприємства, яке виступає одним із головних інструментів в механізмі управління, сприяє підвищенню ефективності функціонування промислового підприємства.

Проведена аналітична робота визначила необхідність побудови структурної моделі механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства як цілісного системного організаційно-цільового та економічного процесу виходу підприємства на зовнішній ринок, який виступає важливим елементом загальної структури господарського механізму його функціонування.

Таким чином, механізм управління зовнішньоекономічною діяльністю ми уявляємо як послідовну систему зовнішньоекономічних заходів, яка обумовлена сукупністю взаємозалежних елементів, що визначають суть та динаміку процесів щодо визначених параметрів ефективності досягнення конкурентних переваг в сучасних умовах ринку.

Структура механізму управління і період його дії залежать від поставленої мети і основних завдань для підприємства по досягненню запланованих результатів. Необхідність у реалізації створеного механізму зникає, коли реальний розвиток підприємства досягає бажаних результатів.

Схематично основні завдання, функції і принципи механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства, у т.ч. машинобудівного, можуть бути представлені у вигляді структури, що зображена на рис. 7.6.



Рис. 7.6. Основні завдання механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю машинобудівного підприємства

Завдання механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю промисловим підприємством визначаються досягненням намічених цілей організації шляхом ефективного використання наявного потенціалу узгодженим з факторами зовнішнього середовища, для забезпечення конкурентоспроможності й продуктивної діяльності в майбутньому.

Поряд із запропонованими завданнями, які вирішуються в процесі запровадження механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю, та функціями нами пропонуються й певні принципи, на основі яких мають прийматися управлінські рішення щодо покращання управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. До них, зокрема, належать принцип:

- комплексності, що полягає у комплексному характері формування управлінських рішень щодо виходу на зовнішній ринок і успішного функціонування у зовнішньому середовищі;

- інтегрованості, який передбачає інтеграцію цього механізму із загальною системою управління підприємством, тобто із підсистемами планування, обліку, фінансування, маркетингу тощо;

- динамічності, що полягає у поступовому динамічному розвитку зовнішньоекономічної діяльності від простих елементів функціонування до складних, від малих обсягів постачання продукції на зовнішній ринок – до великих;

- варіативності, який передбачає розробку різних варіантів управлінських рішень і вирішення всіх завдань, які стоять перед управлінням ЗЕД машинобудівного підприємства;

- оперативності управління зовнішньоекономічної діяльності підприємства щодо вирішення стратегічних завдань і досягнення основних цілей, з врахуванням часу, що полягає у довгостроковому плануванні зовнішньоекономічної діяльності;

- адаптивності, який дозволяє механізму узгоджувати свою діяльність із змінами, що відбуваються у зовнішньому оточенні;

- професіоналізму, який вимагає від менеджерів системних управлінських знань в сфері ЗЕД, балансу зовнішньоекономічних ризиків, відповідальності за прийняті рішення;

- прогнозованості, що передбачає кінцеве бачення тих перспектив, які закладені у загальній місії підприємства і, зокрема, у його зовнішньоекономічній діяльності;

- цілісності, тобто обґрунтовану заміну прийнятого управлінського рішення, залежно від зміни умов зовнішнього та внутрішнього середовища та ризиків, пов'язаних з цим;

– ефективності, що полягає у перевищенні результатів над витратами, пов'язаними із функціонуванням підприємства на зовнішньому ринку.

Свою головну мету й основні завдання механізм управління зовнішньоекономічною діяльністю реалізує через здійснення визначених дій, а саме управлінських функцій, серед яких можна виділити наступні:

– розробка стратегії виходу на зовнішній ринок і створення ефективних інформаційних потоків, що забезпечують обґрунтування альтернативних варіантів управлінських рішень щодо усунення негативних відхилень;

– здійснення аналізу різноманітних аспектів зовнішньоекономічної діяльності підприємства, пов'язаних з процесами функціонування на різних напрямках;

– нормативне індикативне планування тих показників, які є еталоном, нормативом у досягненні поставленої мети;

– розробка дієвої системи стимулювання реалізації управлінських рішень;

– ефективний контроль реалізації прийнятих управлінських рішень.

Механізм управління зовнішньоекономічною діяльністю складається з технічних, інформаційних, соціально-економічних, організаційних, виробничих, консультаційно-правових, стратегічних та інших взаємозалежних елементів, які спрямовані на досягнення головної підприємницької мети, тобто отримання прибутку. Таким чином, механізм управління зовнішньоекономічною діяльністю має спрямовувати свою дію на результативне використання організаційних заходів управління аналітичною, виробничою, збутовою та соціальною діяльністю.

Його дія забезпечується збалансованою системою цілей, завдань, функцій управління, підходів і методів, факторів і критеріїв оцінки ефективності управління (див. рис. 7.7).

Запропонована нами структурна модель механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю містить послідовність зовнішньоекономічних заходів, що складається з наступних елементів:

– визначення макро- та мікроекономічних умов здійснення зовнішньоекономічної діяльності;

– розробку стратегії виходу машинобудівного підприємства на зовнішній ринок;

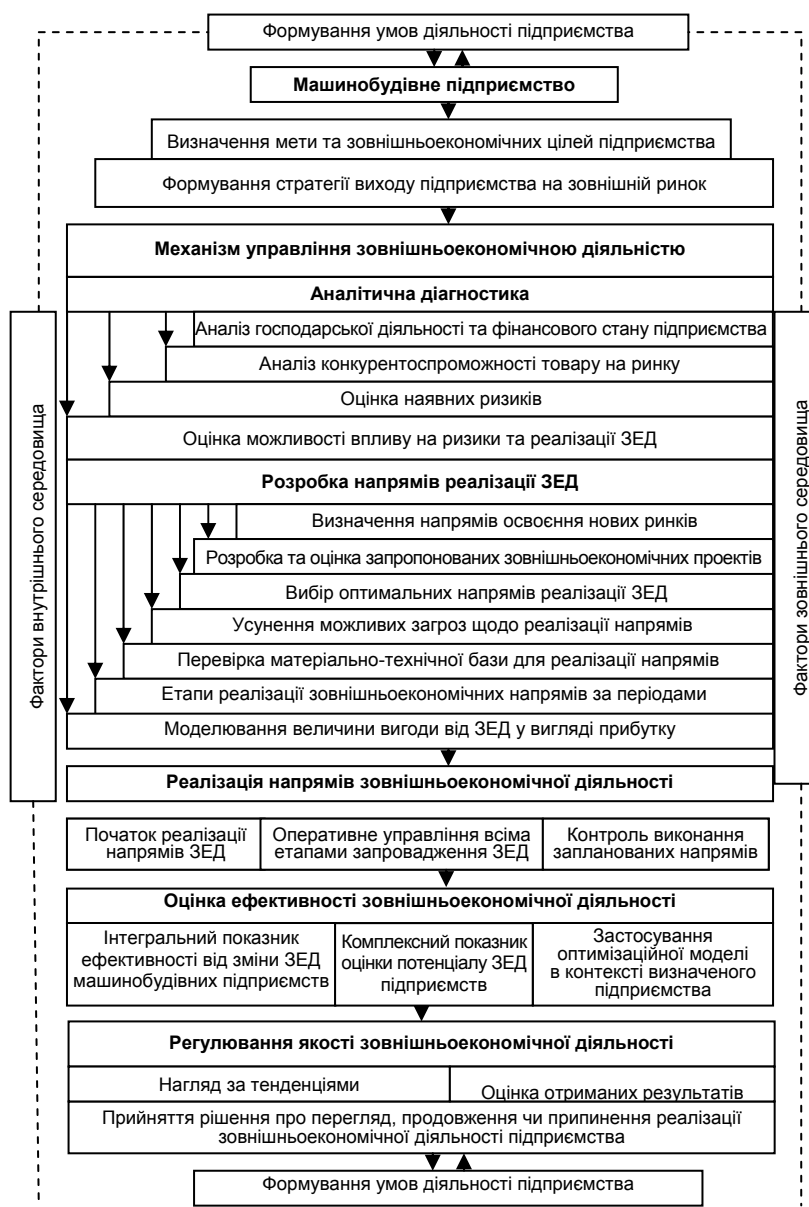


Рис. 7.7. Структурна модель механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю машинобудівного підприємства

- діагностику потенціалу зовнішньоекономічної діяльності підприємства;
- розробку напрямів здійснення ЗЕД;
- реалізацію обраних зовнішньоекономічних напрямів;
- оцінку ефективності зовнішньоекономічної діяльності;
- за відхиленнями фактичних показників зовнішньоекономічної діяльності від нормативних, регулювання якості реалізації зовнішньоекономічних напрямів;
- прийняття управлінських рішень з усунення негативних відхилень з метою підвищення прибутковості зовнішньоекономічної діяльності.

Всі елементи механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю є взаємопов'язаними і забезпечують його повноцінне функціонування на всіх етапах розвитку.

Для продуктивного вирішення поставлених завдань перед механізмом управління процесом виходу підприємства на зовнішній ринок, необхідно проаналізувати ступінь привабливості пріоритетних напрямів функціонування для підприємства; рівень інноваційної бази для створення конкурентоспроможної продукції; забезпеченість фінансовими, матеріальними, сировинними, технічними, кадровими ресурсами; динаміка розвитку зовнішньоекономічного середовища в умовах сучасної конкуренції.

Головним елементом механізму є фаза розробки, яка представляє собою систему необхідних напрямів для ефективного здійснення одного або декількох проектів щодо виходу підприємства на зовнішній ринок, відповідно до попередньо визначеної мети. Контроль за процесом визначає оперативну систему нагляду за виконанням наміченого процесу, сформованого на базі існуючих альтернатив.

Механізм управління зовнішньоекономічною діяльністю передбачає обґрунтовану заміну прийнятого управлінського рішення, залежно від зміни умов зовнішнього та внутрішнього середовища та ризиків, пов'язаних з цим. Цей процес надає механізму циклічного характеру. Тобто, у разі отримання запланованих результатів після завершення повного циклу роботи, механізм дозволяє завойовувати нові сегменти зовнішнього ринку.

Отримання негативного результату на будь-якому етапі роботи виступає координуючим сигналом для підприємства повернутися до першого етапу.



Рис. 7.8. Модель впливу зовнішнього та внутрішнього середовища на механізм управління ЗЕД на підприємстві

Запропонований механізм управління зовнішньоекономічною діяльністю машинобудівного підприємства містить переваги, які допомагають врахувати особливості та специфіку сфери роботи підприємства і представляє її у вигляді цілей та заходів щодо рівня їх значення. Ці переваги характеризують механізм з позиції гнучкості; обґрунтованості; об'єктивності; узгодженості; ефективності; дієвості; інформативності; цілісності та циклічності.

Таким чином, взаємопов'язані елементи механізму управління ЗЕД промислового підприємства мають різне змістове навантаження та послідовність реалізації.

У силу того, як у процесі формування механізму проявляються конкретні альтернативи, приховані можливості можуть поставити під сумнів обґрунтованість первісних напрямів захоплення зовнішнього ринку. Тому, успішне використання механізму неможливо без зворотного зв'язку, що дає йому можливість адаптуватися до мінливості умов господарювання на ринку.

На механізм управління ЗЕД промислового підприємства впливають фактори внутрішнього та зовнішнього оточення. До них, як правило, відносять мікро- та макросередовища, але на наш погляд, на зовнішньоекономічну діяльність підприємства здійснюють безпосередній вплив фактори мікро-, макро- та мезосередовища як у країні експортера, так й у країні імпортера, а також фактори мегасередовища на рівні світової економіки (див. рис. 7.8).

Механізм управління зовнішньоекономічною діяльністю сучасного машинобудівного підприємства є динамічною і чутливою до подразників системою, яка засновується на відповідному підґрунті і надбудові. Підґрунтям для механізму є база діючих в країні законів, система нормативно-правових джерел і сукупність органів, що виконують функції зі створення, реалізації та контролю виконання нормативно-правових актів, без правильного використання яких механізм не здатний ефективно функціонувати.

Для виконання намічених завдань щодо виходу на зовнішній ринок необхідно враховувати надбудову, яка представлена у формі законодавчої бази інших країн і реалізує свої функції через лібералізацію відносин національних суб'єктів господарювання з їхніми іноземними контрагентами. Вся сукупність складових елементів механізму управління ЗЕД, з одного боку, представлена самостійною системою на кожному рівні функціонування, а з іншого боку, є цілісним процесом управління діяльністю підприємства щодо завоювання нових сегментів зовнішнього ринку.

Не дивлячись на загальний характер кінцевої мети всіх зовнішньоекономічних проектів, тобто отримання прогнозованих комерційних результатів, механізм управління для кожного з них може мати суттєві відмінності у формах і методах здійснення ЗЕД, що обумовлено диференціацією підходів в управлінні; національними, історичними і культурними традиціями; форс-мажорними обставинами тощо.

Проведені дослідження дозволяють стверджувати, що за сучасних умов розвитку і функціонування машинобудівного підприємства, створення ефективного механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю стає об'єктивною необхідністю, оскільки конкуренції на світовому ринку виграє той, хто вчасно оцінює ситуацію, оскільки результати динамічного аналізу дають можливість машинобудівному підприємству вчасно реагувати на події шляхом корекції виробленої стратегії завоювання нових ринків. Використання сукупності розглянутих цілей, завдань, етапів при створенні механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю дозволить забезпечити його ефективне функціонування у досягненні коротко та довгострокових цілей зовнішньоекономічної діяльності.

Список використаних джерел

1. Токарев Ю. В. Формирование и использование экспортного потенциала (на примере промышленных предприятий) : автореф. дисс... степ. канд. экон. наук / Ю. В. Токарев. – Казань, 1997. – 27 с.
2. Збаражская Л. Макропропорции украинской промышленности и приоритетные задачи промышленной политики / Л. Збаражская // Экономика Украины. – 2000. – № 5. – С. 19–27.
3. Кормнов Ю. Внешнеэкономические аспекты развития машиностроительного комплекса / Ю. Кормнов // Экономист. – 1996. – № 6. – С. 18–27.
4. Макогон Ю. В. Управление международной конкурентоспособностью предприятий / Ю. В. Макогон, Ю. А. Гохберг, О. Б. Чернега. – Донецк : ДонНУ, 2003. – 278 с.
5. Тарасенко Н. В. Економічний аналіз діяльності промислових підприємств / Н. В. Тарасенко. – 2-ге вид., стереотип. – К. : Алуєта, 2003. – 485 с.
6. Управление зовнішньоекономічною діяльністю / за заг. ред. А. І. Кредісова. – К. : Віра-Р, 1998. – 448 с.

7. Фатхутдинов Р. А. Конкурентоспособность : экономика, стратегия, управление / Р. А. Фатхутдинов. – М. : ИНФРА-М, 2000. – 312 с.
8. Экономика развивающихся стран : проблемы и перспективы / [отв. ред. В. А. Яшкин]. – М. : Наука, 1990. – 301 с.
9. Баумгартен Л. В. Анализ методов определения конкурентоспособности организаций и продукции / Л. В. Баумгартен // Маркетинг в России и за рубежом. – 2005. – № 4. – С. 27–32.
10. Зилькарнаев И. У. Метод расчета интегральной конкурентоспособности промышленных, торговых и финансовых предприятий / И. У. Зилькарнаев, Л. Р. Ильясова // Маркетинг в России и за рубежом. – 2004. – № 4(24). – С. 45–49.
11. Розміщення продуктивних сил / [за ред. Є. П. Качана]. – К. : Вища школа. – 1998. – 321 с.
12. Белоусов В. Л. Анализ конкурентоспособности фирмы / Л. В. Белоусов // Маркетинг в России и за рубежом. – 2001. – № 5(25). – С. 25–27.
13. Омаров А. М. Социальное управление: некоторые вопросы теории и практики / А. М. Омаров. – М. : Мысль, 1980. – 269 с.
14. Нижник Н. Про співвідношення категорій процес і механізм та їх використання в управлінській діяльності органів виконавчої влади / Н. Нижник, Г. Леліков, С. Мосов // Вісн. держ. служби України. – 2001. – № 3. – С. 80–87.
15. Атаманчук Г. В. Теория государственного управления / Г. В. Атаманчук. – М. : Юрид. лит-ра, 1997. – 400 с.
16. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури ; пер. с англ. – М. : Дело, 1992. – 702 с.
17. Штайнхофф Д. Основы управления малым бизнесом : пер. с англ. / Д. Штайнхофф, Дж. Берджес. – М. : 1997. – 376 с.
18. Полтавская Е. А. Исследование процессов формирования и развития конкурентных преимуществ предприятия / Е. А. Полтавська // Регіон. перспективи. – Кременчук : Асоціація “Перспектива”, 2003. – № 1 (26). – С. 39–41.
19. Нижник Н. Системний підхід до керівництва організацією: функція планування / Н. Нижник, О. Машков, С. Мосов // Вісн. УАДУ при Президентіві України. – 1997. – № 3, 4. – С. 22–28.

ЗМІСТ

| | |
|-------------|---|
| Вступ | 3 |
|-------------|---|

Розділ I

Механізм підвищення науково-технічного та інноваційного потенціалу підприємства

| | |
|---|----|
| 1.1. Структура механізму формування науково-технічного та інноваційного розвитку підприємств | 7 |
| 1.2. Взаємодія складових елементів у функціонуванні механізму науково-технічного та інноваційного розвитку підприємств..... | 23 |
| 1.3. Ефективність запровадження механізму формування науково-технічного та інноваційного розвитку підприємств..... | 53 |

Розділ II

Підвищення антикризового потенціалу в системі реструктуризаційних змін на підприємстві

| | |
|--|-----|
| 2.1. Складові елементи та структура організаційно-економічних змін на підприємстві | 75 |
| 2.2. Моніторинг процесів реструктуризації промислових підприємств..... | 88 |
| 2.3. Інформаційне забезпечення функціонування механізму підвищення антикризового потенціалу підприємства | 104 |

Розділ III

Мотиваційний механізм підвищення інноваційно-інвестиційного потенціалу підприємств машинобудування

| | |
|--|-----|
| 3.1. Визначення елементів і побудова мотиваційного механізму активізації інноваційно-інвестиційної діяльності..... | 119 |
| 3.2. Реалізація мотиваційного механізму активізації інноваційно-інвестиційної діяльності на прикладі машинобудівних підприємств Вінниччини | 134 |
| 3.3. Моніторинг процесів підвищення активності інноваційно-інвестиційної діяльності машинобудівних підприємств..... | 142 |

Розділ IV
Конкурентоспроможність людського капіталу
в системі економіки знань

- 4.1. Закономірності відтворення людського капіталу економіки знань ..171
- 4.2. Ефективність використання людського капіталу
на етапі соціально-економічних змін.....179
- 4.3. Проблеми та тенденції управління людським капіталом
суб'єктів господарювання.....192

Розділ V
Механізм управління реалізацією продукції
у забезпеченні прибутковості підприємства

- 5.1. Сучасна парадигма регулювання виробництва та реалізації
продукції підприємств легкої промисловості209
- 5.2. Формування інструментів у механізмі регулювання
реалізації продукції216
- 5.3. Особливості формування інноваційних механізмів аналізу,
планування та управління обсягами реалізації продукції.....230

Розділ VI
Механізм підвищення конкурентного потенціалу
підприємства

- 6.1. Визначення складу базових елементів
економічного потенціалу підприємства253
- 6.2. Оцінка наукових тенденцій розвитку
економічного потенціалу на макро-, мезо- та мікрорівнях272
- 6.3. Аналіз галузевих і регіональних перспектив формування
та підвищення економічного потенціалу підприємств.....286
- 6.4. Забезпечення можливостей підприємств
у підвищенні економічного потенціалу296

Розділ VII
Механізм управління
зовнішньоекономічною діяльністю підприємства

- 7.1. Діагностика потенціалу та зміни ефективності
зовнішньоекономічної діяльності315
- 7.2. Моделювання поведінки машинобудівних підприємств
на зовнішньому ринку.....338
- 7.3. Структурна модель механізму управління
зовнішньоекономічною діяльністю
машинобудівного підприємства348