

EDUKACJA I EKONOMIA

WIEDZA – EDUKACJA – ROZWÓJ

Włocławek – Kaniewo 2016

EDUKACJA I EKONOMIA

WIEDZA – EDUKACJA – ROZWÓJ

Redakcja naukowa

Prof. Dr. Mykhaylo Voynarenko

Assoc. Prof. Dr. Tadeusz Trocikowski

Włocławek – Kaniewo 2016

EDUCATION AND ECONOMICS

KNOWLEDGE – EDUCATION – DEVELOPMENT

Scientific Editors

Prof. Dr. Mykhaylo Voynarenko

Assoc. Prof. Dr. Tadeusz Trocikowski

Włocławek – Kaniewo 2016

Redakcja naukowa\Scientific editors:

Prof. Dr. Mykhaylo Voynarenko

Dr. Tadeusz Trocikowski

Recenzenci\Reviewers

*Prof. dr hab. Vaino Rajangu, Estonia Dr hab. Česlovas Chistauskas, Litwa Dr hab. Genadijs
Goncarovs, Łotwa Dr Zbigniew Brenda, Polska*

Dr Agnieszka Górczyńska, Polska Dr Jarosław Kołtuniak, Polska Dr Marek Szuszman, Polska

Projekt okładki, skład i łamanie\Cover design, typesetting:

Hubert Guzek

© Copyright by Europejska Fundacja Naukowa Instytut Innowacji

ISBN: 978-83-64217-54-8

Wydawca\Publisher:

Wydawnictwo „Krukowiak” działające pod patronatem
Kujawsko-Pomorskiego Stowarzyszenia Kulturalnego
z siedzibą w Redcu Krukowym

Druk\Printing: Drukarnia KFMR „Krukowiak”

**Międzynarodowa Rada Naukowa
The International Council of Scientific
Международный совет научных**

Prof. Dr. Väino Rajangu – *Tallinn University of Technology, Estonia– The Chairman*
Prof. Dr. Ing. Dušan Baran – *Slovak University of Technology, Slovakia*
Dr. Zbigniew Brenda – *European Scientific Foundation Institute of Innovation Poland Assoc.*
Prof. Dr. Česlovas Chistauskas – *Kaunas University of Technology, Lithuania*
Dr. Maria Dunin-Wąsowicz – *The European Movement Forum (FRE), Poland*
Ghenadie Cojocaru Ph.D. student – *Moldova State University, UNDP Moldova*
Assoc. Prof. Dr. Badri Gechbaia – *Shota Rustaveli Batumi State University, Georgia*
Mgr Inż. Józef Glowacki – *European Scientific Foundation Institute of Innovation, Poland*
Prof. Dr. Olga Gonchar – *Khmelnytskyi National University, Ukraine*
Assoc. Prof. Dr. Stanislava Kovacheva – *University of Forestry, Bulgaria*
Mgr Jacek Kuźniewicz – *Councillor Regional Assembly Kujawsko-Pomorskie, Poland*
Prof. Dr. Sergei Lisovski – *Institute of Geography National Academy of Sciences of Ukraine*
Prof. Dr. Sergei Midielski – *Regional Academy of Management, Kazakhstan*
Prof. Dr. Pavol Molnar – *Slovak University of Technology, Slovakia*
Dr. Ing. Adam Mroziński – *University of Technology and Life Sciences in Bydgoszcz, Poland*
Dr. Ing. Janusz Musiał – *University of Technology and Life Sciences in Bydgoszcz, Poland*
Prof. Dr. Rein Muoni – *Tallinn University of Technology, Estonia*
Prof. Dr. Petr Němeček – *Newton College in Brno, Czech Rep.*
Dr. Andrzej Potoczek – *European Scientific Foundation Institute of Innovation, Włocławek, Poland*
Prof. Dr. Irena Macerinskiene – *Mykolo Romerio University, Lithuania*
Assoc. Prof. Jogaila Macerinskas – *Mykolo Romerio University, Lithuania*
Prof. Dr. Leonid Rudenko – *Institute of Geography National Academy of Sciences of Ukraine*
Prof. Dr. Žaneta Simanaviciene – *Kaunas University of Technology, Lithuania*
Dr. Ing. Małgorzata Skibska-Zielińska – *National Centre for Research and Development, Poland*
Assoc. Prof. Dr. Alla Sorokina – *Belarusian National Technical University, Belarus*
Assoc. Prof. Dr. Tatiana Survilo – *Riga Technical University, Latvia*
Prof. Dr. Jerzy Shalapko – *Khmelnytskyi National University, Ukraine*
Dr. Marek Szuszman – *European Scientific Foundation Institute of Innovation, Włocławek, Poland*
Dr. Marcin Święcicki – *The European Movement Forum (FRE), Poland*
Prof. Dr. Larisa Takalandze – *Sokhumi State University, Georgia*
Assoc. Prof. Dr. Andrey Temichev – *Belarusian National Technical University, Belarus*
Assoc. Prof. Dr. Tadeusz Trocikowski – *ESFII, The European Movement Forum (FRE), Poland*
Prof. Dr. Gocha Tutberidze – *Teaching National University SEU, Georgia*
Prof. Dr. Mykhaylo Voynarenko – *Khmelnytskyi National University, Ukraine*
Assoc. Prof. Dr. Marek Wojtkowski – *President of Włocławek, Poland*
Prof. Dr. Ing. Nikolai Yokhna – *Khmelnytskyi National University, Ukraine*

RozwÓJ reGionalny

ReGional deVelopMent

Региональное развитие

Prof. Dr. Mykhaylo Voynarenko
Khmelnytskyi National University, Ukraine

GLOBALIZATION AND ITS SOCIO-ECONOMIC IMPACT IN UKRAINE



A progressive globalization is one of the key processes of world economy development at the present stage. It acts as a qualitatively new direction in the internationalization of economic life, which means that the topic is relevant and important for the country as a whole and its individual regions.

The trends and patterns of globalization, its positive and negative effects for the economy are describes in the article. Features of the Ukraine regions' development are defined in the context of globalization. Proposals how Ukraine exits from the crisis are developed, taking into account regional features of development and the difficult economic and political situation.

I. Globalization as world process of economic relations development

1.1. Globalization, its causes and features of development

The prevailing scenario of the world economic system's development is characterized by multidimensional deep social and economic changes. These changes evolved because of the processes of globalization. Globalization has become one of the most influential forces that determine the future course of our planet's development. It affects all areas of public life, including the economy, politics, culture, social and legal system, the environment, security and similar others. The increase in national economies interdependence and the enhanced integration are the basis of globalization. The main economic activities (production, consumption, treatment), and the factors of production (capital, labor, raw materials, management, information technology, markets) are organized on a global scale.

The rapid development of globalization leads to the fact that today no national economy can't develop without the participation in international industrial relations. The most important strategic goal of any country was to establish and maintain a certain level of economic participation in foreign markets. The gradual emergence of a single world economic space also has an impact on national identity, making little effective policy of national economic development and economic security model (2). Let's consider the preconditions of globalization's processes emergence for a better understanding of their nature, inevitability and relationship with the possible consequences: the acceleration of scientific and technological progress; the creation of various integration associations; the formation of international capital and international financial institutions. (Table 1).

The acceleration of scientific and technological progress, the rapid pace of information technology has formed a common information space and the global network community. This allows citizens not only to obtain the necessary information and to communicate, but also allows leading countries to control and manipulate the national community. Cheap and effective communication allows:

- place the components of the production process in different countries, while maintaining close contact;
- reduce the need of physical contact between producers and consumers;
- Some services (training software, ticketing, medical, educational, banking and insurance services) become the object of international trade (4).

Bringing people of different nationalities and cultures is carried out in the process of expanding the integration of production. International contacts' deepening and the information technologies' development create the conditions to obtain information about material wealth and moral values of other countries. Thanks to this the population of many countries began the process of forming a critical attitude towards behavioral stereotypes which have developed within their own countries. It became leads to the gradual erosion of established cultural differences between countries and the

formation of cultural unification, which could not withstand many states. Globalization has kept them in the national identity only as a cultural and tourist folklore characters.

Table 1.

Preconditions that encourage the globalization's development

Preconditions for globalization's development	Qualitative changes that contribute to the globalization's processes development
The acceleration of scientific and technical progress	Introduction of modern technologies in all sectors of the economy, remote management of production, development of information and communication technologies, transition to an information society type
The creation of various integration associations (European Union, NAFTA, APEC, ASEAN, and others.)	Mitigation and unification of customs, trade and tax legislation in many countries, the growing economic interdependence of national economies and their economic entities, trade liberalization and other forms of economic liberalization
The creation of the international capital	Free movement of venture capital and foreign investment
The creation of the international financial institutions	Various forms' development of international lending, expanding the scope of foreign exchange operations
The creation of TNK	Internationalization and integration of production, consumption, profit maximization

Source: developed by the author on the basis of „Управління міжнародною конкурентоспроможністю в умовах глобалізації економічного розвитку”, монографія, К.: КНЕУ, 2006.

The practice of many of successful companies around the world proves that the international nature of the activity became stable characteristic of the leading companies. Moreover, it has become a factor of their success, regardless of company size (9). Not only large branched corporations are accepting international character, but also medium and even small companies. Globalization has been made possible by the progressive dismantling of barriers to trade, international finance and capital flows, together with fundamental technological advances and steadily declining costs of transportation, communications and computers.

Globalization is reflected in the activities of international organizations in changing the functions of government. Enough striking manifestations of globalization in science, new scientific ideas not known to national boundaries, many studies conducted an international team, scientific results are increasingly global in nature. Thus, under the influence of globalization, there is a change in all aspects of society.

1.2. Socio-economic impacts of globalization processes in Ukraine

Globalization bears both the positive and negative characteristics. For positive it has put a stimulating impact on the economy; accelerated development of scientific and technological progress; convergence of the economy, the growth of their co-operation and mutual understanding, the emergence of socio-cultural unity of mankind; a holistic approach to addressing the complex political, economic and social problems. Negative include: the formation of uniform consumption's standards of for all countries; hindering the development of the national economy; the imposition of a complex, sometimes contradictory traditions of society lifestyle; strengthening the idea of competition; increasing the risk of economic instability, particularly in less developed countries (Fig. 1).

Thus, globalization provides each state certain advantages: faster economic growth, higher living standards, accelerated innovation and diffusion of technological innovation and management skills, new economic opportunities for both the individuals and nation as a whole. Global integration of the economy may lead to a better division of labor, allows you to move the capital to any country that

offers more favorable conditions for investment. But the globalization's impact in many, especially in underdeveloped countries, and may cause adverse effects. This is due to the influence of unfamiliar and unpredictable forces that can bring on economic instability and social dislocation, sometimes at lightning speed. In many countries the concern of threat of the process of globalization is being increased that it might put a negative impact on the integrity of cultures and the sovereignty of states. The nature of the relationship between Ukraine and globalizing world is one of the most difficult and important issues of the current development, as relations with certain countries, primarily economic and political, is very complex and contradictory.

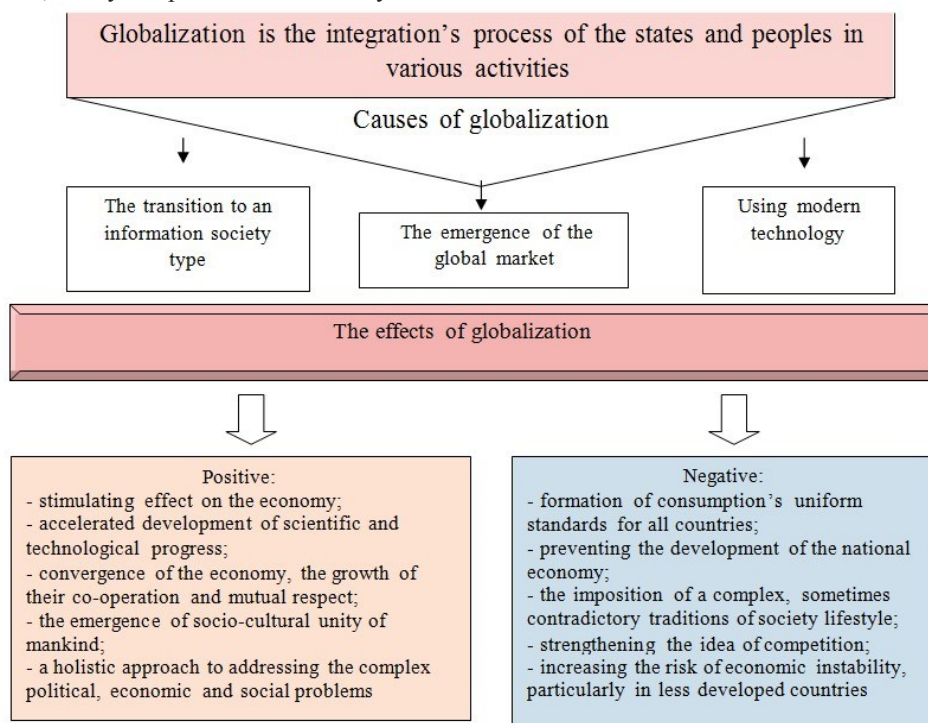


Figure 1. Positive and negative effects of globalization

Source: developed by the author on the basis of „Куда движется глобальная экономика в XXI веке”, монография. К.: Знання України, 2012.

This situation leads to a deterioration of the country's economy and armed conflicts. Consequently, the development of independent Ukraine objectively requires its entry into the world economy on the organizational and economic basis of market relations on the principles of equality and mutual benefit cooperation.

The objective necessity of Ukraine's integration into the world economy and the development of its international relations directly follows primarily from the needs of the use of the national system playback international division of labor. It allows to Ukraine to accelerate the transition to a market economy with a view to the development and growth of the wealth of society. This is necessary to assist the formation of an efficient economic structure of the country. Foreign economic relations in the process of Ukraine's integration into the world economy also include a set of environmental problems that must be addressed by joint efforts. Development of foreign economic relations will open up additional opportunities to create appropriate conditions to meet the vital needs of the people of Ukraine.

One of the most important stages in Ukraine's integration into the global space is Ukraine's entry to the EU. Ukraine's integration into the EU is an extremely difficult problem, both for Ukraine and Europe. Today Ukraine can build its foreign economic relations on mutually beneficial terms.

1.3. Features of Ukraine's regions development in the context of globalization

Globalization is closely related to regionalization of economic growth factors. Practice shows that in recent years the sustained economic growth is demonstrated by the regions that are fit well into the new global economy. Conversely, those regions which are guided by their own seclusion and self-sufficiency of a false notion, remain within the previous models of development. They steadily reduce their rate of growth, gradually approaching zero or even negative values.

The effects of globalization on each region vary depending on its specificity. Thus, globalization processes for the export regions provides an opportunity to maximize the use of its advantages in foreign economic relations for dynamic socio-economic development. It reflected in the increase in the share of exports in gross regional product, increase export quota leading industries, the expansion of foreign economic relations (3).

However, it should be noted that all regions of Ukraine are characterized by a rapid conquest of the imported goods and the crowding out domestic manufacturers from the market for finished products in the food industry, light industry, mechanical engineering (5). As a consequence, there has been increasing, therefore, the number of problem areas; the growth disintegration's process of economic space, caused primarily the weakening of many previous internal economic relations and crowding out foreign economic displacement by interregional relations (East Ukraine).

Differences between regions of Ukraine for the index of industrial production suggest the possibility of retention of industrial development at the level reached in Vinnytsia, Volyn, Kyiv, Rivne, Ternopil, Khmelnytsky and Chernivtsi regions, as well as the very difficult situation in the economy as a whole (Table. 2).

Table 2.
Indices of industrial production in regions of Ukraine in January-February 2015 (percent)

Regions	February 2015 until January 2015	February 2015 to February 2014	January-February 2015 to January-February 2014
Ukraine	98,4	77,5	78,3
Vinnitskaya	121,7	114,2	104,9
Volyn	116,4	109,8	104,7
Dnipropetrovsk	94,6	88,9	91,1
Donetsk	77,2	40,6	45,7
Zhytomyr	117,4	91,8	93,9
Transcarpathian	85,6	92,3	101,0
Zaporizhia	102,5	99,5	95,8
Ivano-Frankivsk	101,8	99,1	96,3
Kiev	131,3	111,7	103,6
Kirovograd	116,8	87,5	82,8
Luganskaya*	88,0	11,0	12,0
Lviv	101,1	96,1	101,3
Mykolaiv	107,9	81,0	81,4
Odessa	112,1	85,4	83,9
Poltava	94,7	89,8	90,6
Rivne	96,6	105,4	108,0
Sums	103,0	97,4	99,4
Ternopil	101,6	112,8	105,4
Kharkiv	103,5	77,7	81,9
Kherson	104,1	89,9	90,5
Khmelnytsky	103,9	108,8	101,1
Cherkasy	98,1	89,7	91,0
Chernivtsi	129,8	128,0	115,8
Chernihiv	98,1	84,8	85,6
Kiev	113,0	89,6	87,1

*Excluding the temporarily occupied territory of the Autonomous Republic of Crimea, Sevastopol, and part of the zone of the antiterrorist operation.

Source: Proceedings of the statistical information of the Ukraine State Statistics Committee

Development of Ukraine and each of its region largely depends on the extent to which the region created conditions for foreign economic agents (partners, investors, buyers of products). Creation of favorable conditions for foreign economic partners is now becoming one of the factors in the development of the country as a whole. The creation of such conditions requires Ukraine solve complex political and economic problems (7).

Effective use of the advantages and limitations of the globalization's processes negative effects is possible with careful study of the dominant trends in this area as important conditions for territorial development of the country.

II. Ukraine's ways out of the crisis in the context of globalization

The scale, dynamism and diversity of globalization suggest that mankind has entered a new era of planetary change. Opportunities for Ukraine's participation in this process in partnership rights needs to find ways rapid recovery of the economy and its recovery from the crisis.

Ukraine, until recently, had a significant geopolitical and economic potential, which is still not all is lost, despite the difficult political and economic situation. So today it is in an intermediate position and can join to both the poor countries and the developed. Currently, one of the main tasks of the Ukrainian economic policy is its modernization. For a country that has put such a goal, the important point is to determine the orientation of development. If Ukraine in its development strategy will be based only on the experience of the western developed countries, on the one hand, the task of modernization will be much easier to solve. But on the other hand, it would pose a problem inverse effect of modernization on the national identity (political, cultural, historical and social).

In this regard, Ukraine should develop such a strategy of modernization, which would be able to raise the industry and make domestic products competitive in both the domestic and the global market. It including strengthening the support and active defense by the state interests of Ukrainian companies and enterprises in international markets, as is likely, the Western countries will resist strengthen the position of Ukrainian producers (1).

Orientation in the country's development mainly on multinationals are not able to raise the competitiveness and status of the country to the level required for entry into the status of the "engines" of globalization and global governance participants. Because corporations are designed to address, first of all, their problems rather than help solve the problems of growing economies and markets. Attract foreign capital and to cooperate with transnational corporations is necessary, but only bet on them in the course of modernization (not just economic growth that can occur without changes) is ineffective. Ukraine should learn from the experience and use the opportunities offered by globalization to raise own status in the international community and be not only the object but also the subject of the processes occurring in the global economy. But these experience and opportunities must be transforming through the prism of the national interests in order to preserve the political, historical, cultural identity of the country. Otherwise, if the state is weak and unable to protect themselves from the unification, it dooms their country lagging behind in development, and as a result, the failure to participate in global competition, degradation and decline.

Significant changes in the organization of production at both the national and international levels are in a globalized society. They call forth the new territorial and sectoral integration associations clusters (6). The most important indicator of their activity is highly competitive in the global market. In addition, the cluster is a combination of competition and cooperation so that the association in some areas to help successfully compete in the other (11). For Ukraine, this is the ideal way to develop the economy and keep it at the proper level in the system of global economic relations.

Features Building Cluster associations in Ukraine in the context of globalization reflects the following algorithm (Fig. 2).

Today there is no doubt that the basis of the strategic course of Ukraine, its basic principle should be the implementation of public policies aimed at introducing innovative model of structural adjustment, with a focus on high-tech shock off and competitive products. Existing intellectual, scientific and technical potential gives grounds to count on it. Considering also the country's priorities

with respect to European integration, this objective should be the basis not only of economic strategy of the state, but also political consolidation.

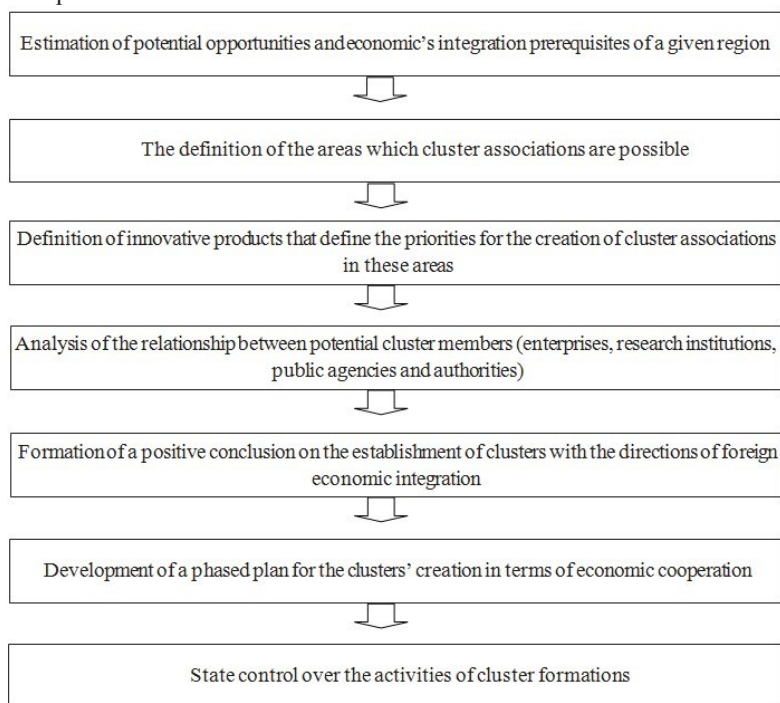


Figure 2. Construction's features of cluster associations in Ukraine

Source: developed by the author

It should also be noted that the high level of competition on the world market, the flexibility of the strategy and tactics of producers require the creation of structures in Ukraine, which would provide and coordinate the operation of foreign economic complex, as well as the entire infrastructure of Foreign Economic Relations (cluster associations, insurance and information services, judicial and arbitration bodies, etc.).

Conclusions. Thus, globalization means more than creating bigger markets. The activity in the economic sector can't be separated from the more complex structures of social and political life. At the same time, the economic aspects of globalization are relatively autonomous nature and amenable to independent research, that allows to evaluate and prevent their negative impact.

The special importance is the study of globalization processes that manifest themselves at the regional level. And it's also necessary to determining the direction of the maximal use of the globalization's benefits to accelerate the economic development of industries and regions, as well as the country as a whole, using modern methods of integration of business, government, academic, and social structures.

Only description of current trends that manifested at the level of countries and regions is not enough to determine the influence of globalization processes. And most importantly, it is necessary to understand the mechanism of the processes and identify areas to maximize the globalization's benefits on the basis of balanced economic strategy of regional economic systems.

Of course, today the realities of economic development of Ukraine are considered through the prism of military operations that take place in the east of the country. But the war eventually will be end and the question of economic recovery of our state will be very important. There is no doubt that the search for opportunities and resources of Ukraine's economic revival will begin precisely from regions and from the determining economic growth points. They will be formed on the basis of cluster

initiatives of individual territories by searching for their innovative products. The production of which is able to provide efficient and competitive development in the future. In addition, the challenges of globalization in Ukraine can be solved only on the basis of broad international cooperation, strengthening existing and creating new international institutions.

Taking into account the effects of globalization can draw the following conclusions and recommendations:

1. Given the unavailability of the regional economy to resist globalization, it needs to carry out closer regional cooperation for more sustainable and stable development.

2. The raw material areas of the economy have to be diversified into the perspective industrial production, information technology and knowledge-intensive sectors of the economy.

3. Having regard to the development of communication, there should be closer cooperation between the state and the media to protect the information space that influence the creation of the positive role of the state.

4. To carry out changes in education for inclusion in the program of high school study of advanced and high technologies.

5. To ensure transport's development and communication sector that binding region of the country.

6. To develop an effective and balanced personnel policy, encouraging young and promising personnel.

7. The protection of national economies from excessive foreign influence.

Effective use of the advantages and limitations of the negative effects of globalization processes is possible with careful study of the dominant trends in this area as important conditions for territorial development of the country.

References:

1. Войнаренко М. Кластери як полюси зростання онкурентоспроможності регіонів /М. Войнаренко// *Економіст*. – 2008. – №10. – С. 27-30.
2. Глобальна економіка XXI ст.: людський вимір : монографія / Д.Г. Лукьяненко, А.М. Поручник, А.М. Колот та ін. ; за заг. ред. Д.Г. Лукьяненка та А.М. Поручника. – К.: КНЕУ, 2008. – 420 с.
3. Жуков С.А. Механізм застосування регіонального маркетингу в системі транскордонного економічного співробітництва прикордонного регіону (на матеріалах Закарпатської області) : монографія / С.А. Жуков. – Мукачево: Елара, 2010. – 276 с.
4. Ещенко П. Куда движется глобальная экономика в XXI веке : монография / П. Ещенко, А. Арсенок. К.: ЗнанняУкраїна, 2012. 479 с.
5. Канищенко О.Л. Міжнародний маркетинг у діяльності українських підприємств : монографія / О.Л. Канищенко. – К.: Знання, 2007. – 446 с.
6. Кластери в економіці України : колективна монографія / за наук. редакцією докт. екон. наук, проф. М.П. Войнаренка. – Хмельницький: ХНУ, ФОП Мельник А.А., 2014. – 1085 с.
7. Перехідна економіка : монографія / В.М. Гесць, С.Г. Панченко, Е.М. Лібанова та ін. ; за ред. В.М. Гейця. – К.: Вища школа, 2003. – 591 с.
8. Статистична інформація. Державний комітет статистики України // [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>.
9. Сухарев, О. С. Основы институциональной и эволюционной экономики : курс лекций / О. С. Сухарев. – М.: Высшая школа, 2008. – 390 с.
10. Управління міжнародною конкурентоспроможністю в умовах глобалізації економічного розвитку : монографія / Д.Г. Лукьяненко, А.М. Поручник, Л.Л. Антонюк та ін. ; за заг. ред. Д.Г. Лукьяненко, А.М. Поручника. У 2-х т. – К.: КНЕУ, 2006. – Т. 1. – 816 с.
11. Voynarenko M.P. Clusters in the Institutional Economics : monograph / M.P. Voynarenko. – Włocławek: ESFI, Poland, 2014. – 335 p.



Assoc. Prof., Dr nauk o zarządzaniu Tadeusz Trocikowski
Europejska Fundacja Naukowa Instytutu Innowacji, Polska

TWORZENIA INNOWACYJNYCH START – UP, JAKO GLOBALNY CZYNNIK W ROZWOJU INNOWACJI



1. Charakterystyka uwarunkowań tworzenia innowacyjnych Start – up.

Metoda “Start Helper” jest autorską¹ metodą opartą na wieloletnich doświadczeniach zarówno w pracy naukowej jak i w praktyce gospodarczej ze Start – up.

Koncepcja metody rodziła się w umyśle autora na przestrzeni ostatnich lat w trakcie prowadzenia kilku tysięcy godzin wykładów, warsztatów, seminariów dla studentów, absolwentów i młodych pracowników naukowych i to zarówno w kraju jak i zagranicą.

Bogate doświadczenie w tym zakresie autor metody zdobył podczas zagranicznych staży naukowych w Uniwersytecie Technologicznym w Tallinie w Estonii, w uniwersyteckim inkubatorze przedsiębiorczości, w Uniwersytetach w Rydze, Kownie, Tbilisi, Moskwie czy w Chmielnickim Uniwersytecie Narodowym w Chmielnickim na Ukrainie.

Na CHUN autor metody **“Start Helper”** aktualnie odbywa studia doktoranckie, temat pracy dotyczy procesów *zarządzania działalnością innowacyjną przedsiębiorstw przemysłowych w warunkach integracji europejskiej*.

Tematyka zajęć dla beneficjentów dotyczyła przede wszystkim prowadzenia działalności gospodarczej w otoczeniu uczelni, a konkretnie funkcjonowania na rynku start – up.

Przygotowując publikacje książkowe do poszczególnych projektów jak również referaty na konferencje naukowe autor metody **“Start Helper”** przestudiował wiele materiałów źródłowych dotyczących tworzenia Start – up. w akademickim otoczeniu.

Bezpośrednią inspiracją dla autora metody **“Start Helper”** aby opracować własną innowacyjną metodologię tworzenia Start – up. odpowiadającą wymogom gospodarki opartej na wiedzy, były wywiady, rozmowy z uczestnikami szkoleń, warsztatów głównie na temat trudności w usamodzielnieniu się w biznesie. Pokazną grupę rozmówców stanowili bezrobotni studenci, absolwenci i ci wszyscy którzy szukali zmiany w swoim życiu.

Nie dla wszystkich beneficjentów było oczywiste, żeby być konkurencyjnym na rynku, należy kształcić się ustawicznie, po części wynikało to z braku doświadczenia. Jednak później sami przyznawali, że studia które kończą względnie ukończyli nie dają im dostatecznej wiedzy aby poprowadzić własny biznes. Szczególnie narzekali studenci kierunków humanistycznych, historii, politologii czy stosunków międzynarodowych. Studenci z europeistyki wprawdzie mieli zajęcia z integracji europejskiej i były tam poruszane zagadnienia projektów europejskich, ale jak sami przyznali była to czysta teoria w zdecydowanej części dotycząca historii Unii Europejskiej

Główne założenia metody zostały potwierdzone przez autora pomysłu w procesie badawczym, w trakcie realizacji projektów europejskich.

W badanych projektach przede wszystkim prowadzone były moduły dotyczące takich zagadnień jak proces aplikacji o fundusze pomocowe, z uwzględnieniem głównych elementów takiego przedsięwzięcia takich jak identyfikacja pomysłu na projekt, budżet i harmonogram projektu. Bardzo ważnym zagadnieniem była kwestia innowacyjności polskiej gospodarki na tle gospodarek krajów Unii Europejskiej. Twórcze rozwiązywanie problemów z wykorzystaniem technik „burzy mózgów”, „techniki 635”. Źródła i możliwości pozyskiwania funduszy pomocowych, to kolejny niezbędny temat do właściwego przygotowania się do prowadzenia Start – up. Zarządzanie wiedzą, transfer wiedzy, innowacji i technologii to kwestie bez

¹ Dr Tadeusz Trocikowski, ekspert ds. funduszy europejskich, ekspert ds. innowacji, transferu technologii, komercjalizacji wiedzy

znajomości których nie można poruszać się w gospodarce opartej na wiedzy. Beneficjentami tych projektów byli również studenci, absolwenci szkół wyższych, młodzi pracownicy naukowci.

W badaniach analizie poddano projekty współfinansowane w ramach funduszy strukturalnych Unii Europejskiej w perspektywie finansowej 2007 – 2013 i obecnej 2014 – 2020 do roku 2015.

Ogółem w badaniach wzięło udział 1265 beneficjentów, w tym:

- studentów - 821,
- absolwentów uniwersytetów i szkół wyższych - 235,
- młodych pracowników naukowych - 43,
- bezrobotnych z wyższym wykształceniem 127,
- rolników odchodzących z rolnictwa - 39.

W badaniu posłużono się narzędziami badawczymi kwestionariuszem ankiety i kwestionariuszem wywiadu, w trakcie wspomnianych prac autor metody współpracował z profesjonalnymi ankieterami. Ponieważ od ich zaangażowania, umiejętności i rzetelnej pracy zależała wartość uzyskanych informacji.

Głównym pytaniem jakie było zamieszczone na kwestionariuszu ankiety czy wywiadu było pytanie?

Dlaczego chce Pani/Pan prowadzić działalność gospodarczą na własny rachunek?

Możliwości odpowiedzi na pytanie było osiem.

1. *Chcę być odpowiedzialny za swoją przyszłość*
2. *Działalność na własny rachunek daje mi zadowolenie i satysfakcję*
3. *Chcę zarządzać samym sobą, chcę być dla siebie szefem*
4. *Mam innowacyjny pomysł*
5. *Wartości materialne mają dla mnie znaczenie*
6. *Chcę zmiany obecnego zajęcia*
7. *Chcę mieć nienormowany czas pracy*
8. *Jestem bezrobotny*

Kolejne pytanie dotyczyło kwestii:

Czy dotychczasowy system kształcenia w obszarze przedsiębiorczości na wszystkich poziomach nauczania jest:

- *właściwy,*
- *niewłaściwy*
- *całkowicie zły*

W konsekwencji poprzedniego pytania było pytanie kolejne dla tych respondentów, którzy zaznaczyli odpowiedź „niewłaściwy”, „całkowicie zły”.

Co by Pani/Pan zmieniła/ł w obecnym systemie kształcenia w obszarze przedsiębiorczości?

Przy tym pytaniu nie było narzuconych wariantów odpowiedzi, pozwolono na swobodę odpowiedzi.

Bez mała w tym samym czasie prowadzono badanie wśród przedsiębiorców.

Jak już wcześniej wspomniano z udziałem przedsiębiorców z sektora MSP realizowano również projekty europejskie z takiej tematyki jak,

- *Zarządzanie zmianą w przedsiębiorstwie,*
- *Profesjonalne zarządzanie procesami innowacyjnymi w sektorze MSP,*
- *Regionalne sieci transferu innowacji,*
- *Identyfikacja barier w wykorzystaniu funduszy strukturalnych przez sektor MSP na projekty innowacyjne.*

W projektach dla przedsiębiorców udział wzięło 815 biznesmenów z sektora MSP. W przypadku przedsiębiorców badania dotyczyły współpracy przedsiębiorstwa z nauką, budowania

innowacyjnego otoczenia, korzyści dla przedsiębiorstwa wynikających ze współpracy z uczelnią.

W trakcie prowadzonych badań w formie ankiet i wywiadów oraz przeprowadzonych analiz powstał materiał wyjściowy do opracowania rekomendacji.

W trakcie prowadzonych badań w formie ankiet i wywiadów oraz przeprowadzonych analiz powstał materiał wyjściowy do opracowania rekomendacji.

W trakcie dalszych badań ujawniły się kolejne problemy z jakim borykają się młodzi ludzie chcący się usamodzielnąć biznesowo, to bezwątpienia są trzy zagadnienia:

- brak pomysłów,
- brak wiedzy,
- brak funduszy,

Prowadząc warsztaty metodami „burzy mózgów”, czy „techniką 635” dało się zauważyć przede wszystkim „brak pomysłów”, pomysły wprawdzie były generowane przez beneficjentów, ale po wstępnej analizie zostały odrzucane, zwykle jako nie realne do wdrożenia do praktyki gospodarczej.

Zidentyfikowane problemy były jednym ze wskazań, aby opracować spójną koncepcję tworzenia Start – up.

Jak zostało wykazane w poprzednim rozdziale „brak pomysłów”, „brak wiedzy”, „brak funduszy” to główne przeszkody w rozwoju przedsiębiorczości akademickiej start – up., ale nie tylko. Lokatorzy różnego rodzaju inkubatorów mają te same problemy co ich koledzy z Akademickich Inkubatorów Przedsiębiorczości.²

Autor metody **“Start Helper”** wspomniane problemy dostrzegł znacznie wcześniej, było to na początku lat dziewięćdziesiątych ubiegłego wieku, po powrocie ze studiów w Estonii. W Polsce „ruch star – up.” zaczął się rozwijać znacznie później, pod koniec lat dziewięćdziesiątych..

Na czym polega innowacyjność metody **„Start Helper”**?

Po pierwsze, na tym, że autor proponuje kompleksowe, zwarte i merytoryczne podejście do przygotowania się beneficjenta do roli przedsiębiorcy w swoim własnym Start – up. Opuszczenie któregoś z sześciu obszarów poznawczych lub jednego z trzech treningów może spowodować, że beneficjent utraci ciąg logicznego myślenia i dążenia do rezultatów końcowych, w tym spodziewanych zysków w swoim start – up.³

Dotychczasowe praktyki zakresie edukacji z przedsiębiorczości, stosowane przez instytucje rynku pracy, szkoły wyższe, obejmowały i obejmują sto procent zajęć teoretycznych. Nadal uczy się wypełniania niepotrzebnych formularzy, podstaw księgowości i bankowości, tak jakby młody start – up. miał zostać księgowym czy bankierem. Zajęcia praktyczne z „bankowości to z reguły wycieczka do banku i rozmowa z pracownikami tam pracującymi.⁴

O kreatywności, gospodarce opartej na wiedzy, o generowaniu pomysłów niestety tam nie ucą. Transfer wiedzy, innowacji i technologii, komercjalizacja wiedzy, budowanie innowacyjnego otoczenia biznesu są to zagadnienia nie znane w tamtym środowisku.⁵

Po drugie, w metodzie **“Start Helper”** do minimum ograniczono zajęcia teoretyczne w formie wykładu, proponowane są przede wszystkim zajęcia praktyczne, warsztatowe, z technik twórczego rozwiązywania problemów, wyjazdy studyjne do przedsiębiorstw, zajęcia z coachem, mentoring, studiowanie „dobrych praktyk”, negocjacje, czy wystąpienia publiczne. Można powiedzieć, iż w metodzie **“Start Helper”** uczy się myślenia i przewidywania, rachunek

² Węziak – Białowolska D., *Model kapitału intelektualnego regionu. Koncepcja pomiaru i jej zastosowanie*, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Warszawa 2010,

³ *Przedsiębiorczość i innowacyjność w Polsce w kontekście europejskim – ocena dystansu*, Fundacja Rozwoju Przedsiębiorczości, Łódź 2008,

⁴ Tamże,

⁵ Троциковски Т., *Стимулирование инновационности и креативности в деятельности организации основанной на знаниях*, Университет Лесного Хозяйства в Софии, София 2013, Болгария,

ekonomiczny przedsięwzięcia jest przerabiany przy każdym projekcie. Zarządzanie ryzykiem w projektach innowacyjnych jest omawiane na konkretnych przypadkach z życia wziętych.

Tablica 1. Klasyfikacja korzyści wynikających ze współpracy uczelni z innowacyjnym otoczeniem biznesu według kategorii beneficjentów

Kategorie beneficjentów	Korzyści ze współpracy uczelni z biznesem
Uniwersytety, Szkoly Wyższe Studenci	- zwiększenie rozpoznawalności uczelni wśród pracodawców i kandydatów, - poprawa jakości kształcenia i badań, - korzyści finansowe, - wypełnienie zobowiązań prawnych
Absolwenci	- zwiększenie potencjalnych szans na zatrudnienie po studiach - pozyskanie wynagrodzenia od firm za wykonane prace, - zaliczenie praktyk zawodowych, - budowa sieci kontaktów w środowisku biznesu
Przedsiębiorstwa	- satysfakcja osobista, - korzyści materialne, - rozwój kariery, - obserwacja kandydatów do pracy
	- zmniejszenie kosztów i ryzyka działalności, - podnoszenie jakości kapitału ludzkiego, - wykorzystanie uczelni jako źródła idei, - promowanie wizerunku firmy jako atrakcyjnego partnera, - stworzenie sieci kontaktów ze środowiskiem akademickim, - rozwój nowych produktów i usług, - pomoc praktykantów w rozwiązywaniu problemów firmy

Źródło: opracowania własne na podstawie.⁶

Po trzecie, w metodzie **“Start Helper”** bardzo dużą wagę przywiązuje się do budowania innowacyjnego otoczenia biznesu. Jednym z błędów jaki został zidentyfikowany i który jest popełniany przy tworzeniu start – up. to błąd, chęci działania w pojedynkę. W realiach gospodarki opartej na wiedzy nie da się działać samemu, potrzebne jest otoczenie.⁷

Po czwarte, w metodzie **“Start Helper”** bardzo dużą rolę przywiązują się do mentoringu i doradztwa. W publikacji opisującej metodę zarówno w wersji drukowanej jak i w wersji elektronicznej znajdują się teksty prezentujące metodykę prowadzenia doradztwa dla start – up., integralną ich częścią będzie „zeszyt ćwiczeń”.

Po piąte, dla start – up. na zasadzie dobrowolności będzie wprowadzony system certyfikacji oraz system podwyższania kwalifikacji. Zadaniem regulacji ogólnie rzecz biorąc będzie sprawdzenie czy start – up. posiada wiedzę wystarczającą do rozwiązywania problemów.

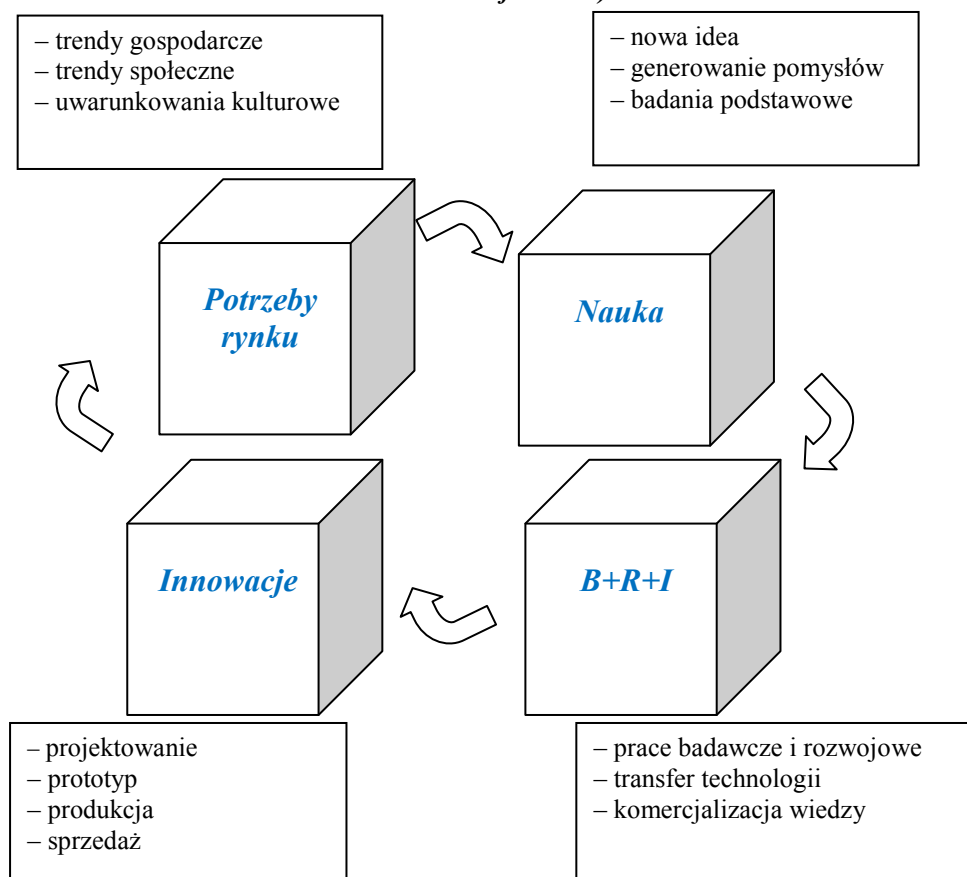
Po szóste, poprawnie zbudowany model biznesowy. Każdy przedsiębiorca pracujący nad swoim pomysłem z pewnością powinien się z nimi zapoznać. Często dzieje się tak, że osoby

⁶ Bryła P., Jurczyk T., Domański T., Korzyści współpracy uczelni wyższych z otoczeniem gospodarczym — próba typologii, Uniwersytet Łódzki, Marketing i Rynek 4/2013, s 15.

⁷ Троцкий Т., Технологические кластеры фактором роста конкурентоспособности сектора МСП в Польше — теоретическое исследование, BNTU, Минск 2012, Беларусь,

zakładające start – up. najpierw pracują nad pomysłem, obmyślają go, opracowują, po czym rozpoczynają rozwijanie projektu, tworzenie go w całości, dopełnianie.⁸

Rysunek nr 3. Metoda „Start Helper” - w wersji naukowo – badawczej (spółki profesorskie)⁹



Źródło: opracowania własne

Dopiero kiedy jest on perfekcyjny, wymyślają logo oraz nazwę, a na samym końcu rozpoczynają walkę o klienta.¹⁰ To podstawowy błąd, który rozpoczyna niekończącą się spirale poprawek, dodatkowych kosztów i niedociągnięć. Start – up. stara się naprawić wszystko szybko, co wprowadzić może do naszego modelu mnóstwo błędów. Prawidłowa kolejność powinna być zupełnie inna. Rozpoczynamy od opracowania pomysłu, jednak zaraz po tym kroku rozpoczynamy badania i pozyskiwanie klientów. Musimy mieć pewność, że pracujemy dla kogoś, nie tylko dla siebie, że nasz produkt czy usługa są potrzebne. Dopiero kiedy wiemy, że tak jest, rozpoczynamy rozwijanie pomysłu oraz prace nad marką.

Po siódme; Innowacyjność metody „Start Helper” polega również na priorytetowym podejściu do klienta. Pamiętajmy o tym, że klienci nie kupują produktu czy usługi dla samej

⁸ Model biznesu. Nowe myślenie strategiczne, M. Duczowska – Piasecka (red.), M. Poniatowska – Jaksch, K. Duczkowska – Małysz, Difin, Warszawa 2013,

⁹ Matusiak K. B., Budowa powiązań nauki z biznesem w gospodarce opartej na wiedzy. Rola i miejsce uniwersytetu w procesach innowacyjnych, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 2010,

¹⁰ Krawiec F., Zarządzanie projektem innowacyjnym produktu i usługi, Difin, Warszawa 2000,

jakości. Poszukują oni gotowych rozwiązań dla swoich problemów. I z takim podejściem powinniśmy pracować nad pomysłem. Przede wszystkim musisz zdać sobie sprawę, że twoje potrzeby mogą być inne niż oczekiwania reszty ludzi, musisz się więc nauczyć rozmawiać i poznawać odbiorców. Dzięki temu nie będziesz im oferował tylko produktu, lecz przede wszystkim rozwiązanie problemów – tego właśnie potrzebuje konsument.

Po ósme, Skonkretyzowane podejście do działania. Jeżeli chcemy stworzyć odpowiedni model biznesowy, musimy bazować na konkretach. Tworząc plan, zapomnijmy o laniu wody. Napisanie tego, co przyjdzie nam do głowy, bez analizy, złożenie i oczekiwanie, aż ktoś wyłoży na to odpowiednią gotówkę, jest po prostu błędne. Należy analizować, badać, gromadzić informacje, eksperymentować, sprawdzać wszystkie swoje przypuszczenia – to konieczne!

Po dziewiąte, Naprawdę profesjonalni przedsiębiorcy nie są ryzykantami. Mogą sprawiać takie wrażenie, jednak nie inwestują dużych pieniędzy, kiedy nie mają dużej szansy na powodzenie.¹¹

Autorska metoda **“Start Helper”** zasadza się na sześciu obszarach „I” + trzech obszarach „T”, inaczej można zapisać że, $MSH = 6 \times I + 3 \times T$ wydaje się oczywistych obszarach oddziaływania posadowionych na trzech filarach, które w konsekwencji tworzą kolumnę **„Innowacyjnego Start – up.”**. Każdy obszar poznawczy podzielony jest na moduły w których opisane są szczegółowe zagadnienia.

Pierwszy filar

1. *Idea – myśl wiodąca*
2. *Informacja - wiedza*
3. *Innowacja – kreatywność*

Drugi filar

1. *Innowacyjny pomysł,*
2. *Innowacyjny lider,*
3. *Innowacyjne otoczenie.*

Trzeci filar

1. *Trening - BZ¹²*
2. *Trening – GI*
3. *Trening – BMB*

W rezultacie prowadzonej pracy badawczych ze studentami, absolwentami, młodymi pracownikami naukowymi oraz z przedsiębiorcami autor metody **“Start Helper”** wywiódł, że o powodzeniu procesu tworzenia innowacyjnego Start – up. jako przedsiębiorstwa są wiedza, umiejętności i kompetencje.

Rekomendacje. Polska nie jest wciąż przyjazna osobom z inicjatywą biznesową, co potwierdzają zarówno międzynarodowe rankingi, jak i opinie aktualnych i potencjalnych przedsiębiorców. Innowacyjność polskiej gospodarki już wkrótce będzie w dużej mierze oparta na umiejętnościach biznesowych młodego pokolenia. To właśnie innowacje mogą zapewnić wyższe marże, a więc także większą wartość dodaną dla naszej ekonomii. Główne hamulce przedsiębiorczości w Polsce to:

1. Brak ukierunkowania edukacji na pobudzenie przedsiębiorczości Polskie uczelnie oraz szkoły średnie nie stymulują chęci do działania i realizowania własnych pomysłów. W polskich szkołach za mało stawia się na kształcenie umiejętności komunikacji i realizacji innowacyjnych idei. Uniwersytety w niewystarczającym stopniu współpracują ze środowiskiem przedsiębiorstw, a studenci po zakończeniu studiów nie wiedzą, jak rozpocząć, rozwijać i finansować własne biznesy.

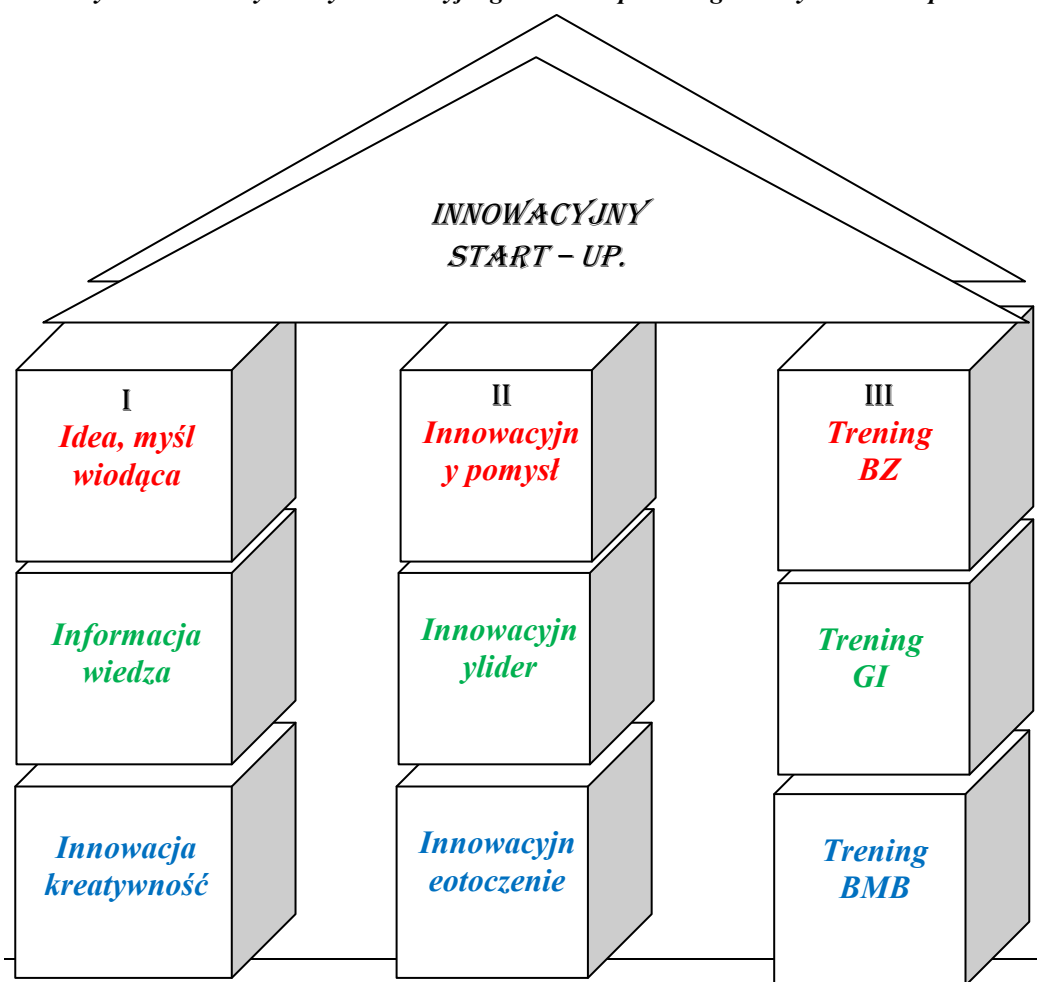
Analizując badania przeprowadzane przez zewnętrzne organizacje, możemy zauważyć, że rośnie liczba młodych ludzi chcących prowadzić własne przedsiębiorstwa.¹³ Może to

¹¹ Świtalski W., *Innowacje i konkurencyjność*, Wydawnictwo Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2005,

¹² BZ – budowanie zespołu, GI – generowanie innowacji, BMB – budowanie modelu biznesowego.

oznaczać, że edukacja uniwersytecka nie przyczynia się do rozwoju przedsiębiorczości wśród młodych ludzi, co z kolei może być powodem stosunkowo niskiej, choć rosnącej, innowacyjności polskiej gospodarki.

Wykres nr... Trzy Filary Innowacyjnego Start – up. według metody “Start Helper”



Źródło: opracowania własne.

2. Brak prostego wsparcia dla początkujących przedsiębiorców Osoby rozpoczynające swój pierwszy biznes potrzebują prostej i klarownej ścieżki pokazującej kolejne kroki w założeniu i prowadzeniu przedsiębiorstwa. Dostępne obecnie narzędzia nie zapewniają odpowiedniej wiedzy oraz powodują zagubienie młodych przedsiębiorców już na samym starcie biznesowej przygody. 48% Polaków uważa finanse za główną przeszkodę w prowadzeniu firmy, a aż 28% potencjalnych przedsiębiorców uważa wsparcie finansowe za najważniejszy element prowadzenia biznesu. W dalszej kolejności wskazują oni strach przed porażką, brak

¹³ Według organizacji Amway oraz Akademii Liderów dr Bogusława Federa, aż 70% młodych osób chciałoby prowadzić własną firmę. To wciąż mniej w porównaniu z takimi krajami jak Dania (89%), lecz warto zauważyć, że liczba ta stale rośnie. Z drugiej strony, kiedy popatrzymy na inne dane (Fundacja Kronenberga przy Citi Handlowy), możemy zauważyć, że już tylko 25% studentów ostatnich lat swoich studiów myśli o założeniu firmy.

kompetencji/pomysłu oraz biurokrację. Co więcej, z rozmów z początkującymi przedsiębiorcami wynika, że mimo dużej liczby instytucji potencjalnie oferujących swoje wsparcie, brakuje przejrzystości i prostoty w ich działaniu.¹⁴

3. Nieprzyjazne środowisko prawno-podatkowe Polskie przepisy bardzo ograniczają początkujących przedsiębiorców, a konieczność ciągle zmieniających się regulacji odwraca uwagę od skutecznego prowadzenia biznesu. Zarówno opinie przedsiębiorców, jak i ekspertów zgodnie pokazują, że polskie przepisy są wyjątkowo mało przyjazne dla osób chcących podążać drogą biznesową. Prawo (również podatkowe) w Polsce jest także wyjątkowo niestabilne. Skomplikowane przepisy podatkowe są szczególnie uciążliwe dla mniejszych firm, objętych takimi samymi przepisami jak duże podmioty. W związku z tym duże podmioty szczególnie korzystające z optymalizacji podatkowej zyskują przewagę konkurencyjną, a firmy małe ukrywają działalność w szarej strefie i nie mają motywacji do zwiększenia rozmiarów działalności, aby nie stracić uprawnień do korzystania z uproszczonych form opodatkowania.

4. Wprowadzenie obowiązkowego modułu „Start – up.” na uczelniach, prowadzonego przez przedsiębiorców. Drogą do pobudzenia przedsiębiorczości na etapie szkolnictwa jest większe zaangażowanie instytucji edukacyjnych we współpracę ze światem biznesu. Polscy studenci nie są dziś przygotowywani do prowadzenia własnej firmy, a większość z nich postrzega swoich wykładowców jako naukowców, a nie mentorów mogących wskazać im drogę do osiągnięcia osobistego sukcesu. Obowiązkowy przedmiot „Start – up.”, wprowadzony nie tylko na biznesowych, ale także technicznych i humanistycznych uczelniach, umożliwiłby studentom poznanie praktycznych podstaw prowadzenia przedsiębiorstwa, takich jak zarządzanie zespołem lub pozyskiwanie inwestorów. Przedmiot powinien skupiać się głównie na umiejętnościach miękkich. Kluczem jest jednak współpraca z przedsiębiorcami.

5. Poszerzenie funkcji inkubatorów uczelnianych Akademickie Inkubatory Przedsiębiorczości to instytucja z ogromnym potencjałem. Niestety, ich funkcja nie jest w pełni wykorzystywana, a duża część osób kończących studia nie miała okazji poznać, jakie rozwiązania są przez nie oferowane. Wymaga to poszerzonej współpracy z uczelniami, a każdy inkubator akademicki powinien mieć z góry przydzieloną szansę przybliżenia swojej oferty na każdym kierunku studiów, w każdym mieście akademickim. Co więcej, panuje przekonanie, że główną zaletą inkubatorów jest obniżenie kosztów działalności gospodarczej. Rekomendujemy skupienie się na inkubatorach jako instytucji zapewniającej wiedzę oraz kontakty, ponieważ są to najważniejsze elementy przy starcie przedsiębiorstwa.

6. Współpraca uczelni z inwestorami powinna prowadzić do dotarcia do najbardziej innowacyjnych pomysłów biznesowych. Jednym z rozwiązań może być stworzenie ogólnopolskiego konkursu startupowego, umożliwiającego indywidualne/grupowe przygotowanie prezentacji inwestycyjnej przed biorącymi udział w projekcie inwestorami. Nagrodą mogłoby być wsparcie inwestorów w realizacji projektu.

7. Utworzenie platformy informacyjnej zraszającej polskie inicjatywy wspierania start – up. Zasadniczą przeszkodą na starcie biznesu jest niewiedza przedsiębiorców na temat tego, jak założyć, finansować i rozwijać firmę oraz do jakiej instytucji należy się zgłosić w celu uzyskania pomocy. Takie instytucje już istnieją, a ostatnio możemy zaobserwować wzrost tego rodzaju działalności na rynku. Korzystając z własnych doświadczeń, przedsiębiorcy pomagają założyć firmę, pozyskać inwestorów i na początku prowadzić. Dlatego rekomendujemy stworzenie instytucji/platformy on - line pozwalającej na szybkie i proste rozeznanie się w formalnościach związanych z zakładaniem i finansowaniem przedsiębiorstwa. Taka platforma powinna również zapewniać wsparcie w postaci wyznaczenia kierunku dalszego rozwoju firmy i

¹⁴ Ocena przyjazności polskiego otoczenia startupowego 85. miejsce (na 189 analizowanych krajów) 28% 43% 39% 38% 56% Edukacja przedsiębiorcza (etap szkolny) Edukacja przedsiębiorcza (etap uniwersytecki) Badania i rozwój Środowisko podatkowo prawne Rządowe programy przedsiębiorczości Źródło: „Global Entrepreneurship Monitor 2015/2016” tylko środki własne 59% dotacja UE 23% anioł biznesu 20% venture capital 18% crowdfunding 3% bank (kredyt) 8% Źródła kapitału w polskich startupach Źródło: „Polskie Startupy Raport 2015”, Startup Poland

proponować konkretne usługi/inwestorów/instytucje mogące pomóc na kolejnych etapach. Co ważne, taka platforma powinna być dobrze znana, a w związku z tym musi otrzymać odpowiednie wsparcie marketingowe.

8. Utworzenie platformy crowdfundingowej. Crowdfunding to dla przedsiębiorców bardzo wygodny sposób finansowania, który zapewnia także funkcję marketingową. Utworzenie platformy crowdfundingowej pozwoliłoby na finansowanie projektów innowacyjnych z Polski i docelowo także z zagranicy, z Europy Środkowo-Wschodniej.

9. Stworzenie formy prawnej „Firma na próbę” Autor *metody “Start Helper”* rekomenduje wprowadzenie do polskiego porządku prawnego instytucji umożliwiającej próbne podjęcie działalności gospodarczej, aby każdy, kto ma pomysł na uruchomienie własnego biznesu, mógł go przetestować w praktyce. Skorzystanie z tej formy działalności powinno być maksymalnie proste i wymagać minimum formalności. Przedsiębiorcy w „okresie próbnym” byłiby zwolnieni z obowiązku odprowadzania podatku dochodowego (do 10 tys. zł) oraz ponoszenia składek na ubezpieczenie emerytalne, rentowe i chorobowe. Działalność taką można będzie także zakończyć „od ręki”, bez poniesienia żadnych opłat, lub w prosty sposób przejść na „zwykłą” działalność gospodarczą, składając jedynie oświadczenie. Podczas prowadzenia działalności w takiej formie niemożliwe będzie zatrudnianie pracowników. „Firmę na próbę” będą mogły prowadzić przez rok te osoby, które w ciągu 10 lat nie prowadziły żadnej działalności gospodarczej i będzie dotyczyć wszelkich form działalności gospodarczej za wyjątkiem tych objętych obowiązkiem uzyskania koncesji. Za zobowiązania zaciągane w okresie próbnym osoby te odpowiadałyby tak samo jak przedsiębiorcy na zasadach ogólnych.

10. Obowiązek szerszych konsultacji wprowadzanych regulacji prawnych. Przy wprowadzaniu nowych legislacji bardzo ważna jest pewność, że wprowadzane regulacje nie przeszkadzają, ale pomagają w funkcjonowaniu przedsiębiorstw w Polsce. Należy wprowadzić rozwiązania, które zobligują ustawodawcę do szerszych konsultacji przed wprowadzaniem proponowanych regulacji, w szczególności z przedsiębiorcami, organizacjami pracodawców, środowiskami akademickimi, a także organizacjami pozarządowymi i think tankami. Konsultacje służą m.in. wypracowaniu wspólnych propozycji na temat wprowadzanych rozwiązań i legislacji, biorąc pod uwagę opinie różnych środowisk. Uważamy jednak, że takie konsultacje są przeprowadzane zbyt rzadko, a nowo wprowadzane prawo zbyt często jest dla przedsiębiorców źródłem problemów zamiast usprawnień. Należy wprowadzić obowiązek szerszej konsultacji zmian prawa, w szczególności dotyczącego prowadzenia działalności gospodarczej."

11. Stworzenie systemu e-obywatelstwa na wzór estońskiego e - residency pozwala każdemu obywatelowi świata zdalnie otrzymać tożsamość na terenie Estonii w celu założenia przedsiębiorstwa w tym kraju. Elastyczność w zakładaniu i prowadzeniu przedsiębiorstwa powinna dotyczyć nie tylko Polaków, ale także zagranicznych przedsiębiorców chcących tworzyć swoje firmy w Polsce. Efektywnie wdrożony program e-obywatelstwa nie tylko pozwoliłby przyciągnąć zagranicznych inwestorów, ale także odciążałby zaangażowanie urzędników w sprawy formalne związane z obsługą obywateli. Serwis umożliwi również zdalne przesyłanie oraz podpisywanie dokumentów.

Bibliografia:

1. Baruk J., Zarządzanie wiedzą i innowacjami, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2006,
2. Blank S., Bob D., Podręcznik Startupu. Budowanie wielkiej firmy Krok po Kroku. Wydawnictwo Helion, Gliwice 2012.
3. Daniecki W., Talenty w firmie. Czyli jak rekrutować i motywować najlepszych, Wydawnictwo PWN, Wydanie I, Warszawa 2015.
4. Innowacyjność przepis na sukces. Model „Od A Do F”, F. Trias de Bes, Ph. Kotler, Dom Wydawniczy Rebis, Poznań 2013,
5. Kierunki i założenia polityki klastrowej w Polsce do 2020 roku – praca zbiorowa, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2012,
6. Krawiec F., Zarządzanie projektem innowacyjnym produktu i usługi, Difin, Warszawa 2000,

7. Matusiak K. B., *Budowa powiązań nauki z biznesem w gospodarce opartej na wiedzy. Rola i miejsce uniwersytetu w procesach innowacyjnych*, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 2010,
8. Mikula B., Pietruszka – Ortyl A., Potocki A., *Zarządzanie przedsiębiorstwem XXI wieku. Wybrane koncepcje i metody*, Difin, Warszawa 2002,
9. Model biznesu. Nowe myślenie strategiczne, M. Duczkowska – Piasecka (red.), M. Poniatowska – Jaksch, K. Duczkowska – Małysz, Difin, Warszawa 2013,
10. Morgan M., Levitt R. E., Malek W., *Skuteczne wdrażanie strategii*, Wydawnictwa Profesjonalne PWN, Warszawa 2010,
11. Pomykański A., *Zarządzanie innowacjami*, PWN, Warszawa - Łódź 2001,
12. *Przedsiębiorczość i innowacyjność w Polsce w kontekście europejskim – ocena dystansu*, Fundacja Rozwoju Przedsiębiorczości, Łódź 2008,
13. Senor D. & Singer S., *Naród Strat – upów. Historia cudu gospodarczego Izraela*, Wydawnictwo Studio Emka, Warszawa 2013,
14. Świtalski W., *Innowacje i konkurencyjność*, Wydawnictwo Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2005,
15. Trocikowski T., *The identification of obstacles in making effective use of the european union's structural funds by poland's small and medium – sized enterprises in innovative projects*, Educational Research Centre of Tallinn University of Technology, Mainor Business School and Vilnius University Business Department, Tallinn 2009, Estonia,
16. Троциковский Т., *Профессиональное управление инновационными процессами условием строительства экономики, основанной на знаниях*, Европейский Научный Фонд Инновации, Влоцлавек 2012,
17. Trocikowski T., *The development of luster initiatives in Poland as a stimulating factor of economic competitiveness wiith an outlook to the year 2020*, Khmelnytsky National University, Khmelnytsky 2013, Ukraine,
18. Trocikowski T., *Subregional system support innovation – the example kujawsko – pomorskie (Poland)*, Kaunas University of Technology, Kaunas 2013, Lithuania,
19. Троциковский Т., *Стимулирование инновационности и креативности в деятельности организации основанной на знаниях*, Университет Лесного Хозяйства в Софии, София 2013, Болгария,
20. Trocikowski T., *Innovativeness and creativity in the operation of a knowledge-based organisation*, Khmelnytsky National University, Khmelnytsky 2014, Ukraine,
21. Wells J. R., *Inteligencja Strategiczna. Jak stworzyć mądra firmę*. Dom Wydawniczy Rebis, Wydanie I, Poznań 2014
22. Węziak – Białowska D., *Model kapitału intelektualnego regionu. Koncepcja pomiaru i jej zastosowanie*, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Warszawa 2010,



Assoc. Prof. Dr. Мадона Гелашвили

Сухумский Государственный Университет, Грузия

ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЕ РЕФОРМЫ В ФОРМИРОВАНИИ ИНВЕСТИЦИОННОЙ СРЕДЫ В ГРУЗИИ



На нынешнем этапе развития Грузии основной целью является интеграция в единую Европейскую экономическую систему, чего можно достичь путем гармонизации деятельности политических и экономических институтов страны с Европейскими. Исторический опыт развития отдельных государств явствует о том, что уменьшение безработицы и бедности в стране можно достичь за счет институциональных реформ и расширения инвестиционной активности. Исходя из этого, в этом направлении роль Грузинских инвесторов достаточно скромна, поэтому приоритетом, провозглашенным правительством, является привлечение иностранных инвестиции для ускорения экономического развития страны. Исходя из этого, страна провозгласила курс нацеленный на либерализацию отдельных экономических институтов, проведение открытой экономической политики.

В отличие от многих постсоветских держав, находившихся в свое время на распутье, постреволюционная Грузия не стала медлить с началом реформ сразу по всем фронтам: было принято решение о проведении конституционной и административной реформы, стопроцентной приватизации, сокращении налогов и пошлин, проведении масштабной дерегуляции, о проведении образовательной, здравоохранительной, пенсионной и военной реформы.

Реформы проводимые в Грузии

Мировой опыт показал, что демократическое будущее Грузии невозможно построить на системе государственного монополизма. Следовательно, приняв решение перехода на рыночную систему хозяйствования, автоматически встал вопрос о сокращении государственного вмешательства в экономику страны.

Процесс трансформации должен был включать в себя задачи, решение которых даст возможность зародить элементы свободного рынка. К этим задачам относятся:

- Переход прав принятия решений о функционировании того или иного предприятия непосредственно к его владельцу или доверенному лицу(менеджеру);
- Возникновение интереса к выпускаемой продукции направленной как на внутренний, так и на внешний рынок. В результате такого интереса происходит качественное улучшение выпускаемой продукции, производитель стремится придерживаться установленных стандартов, эффективно использовать ресурсы. На его поведение влияет и рыночная конкуренция, диктующая свои условия, побуждающая предпринимателя не останавливаться на достигнутом, а все больше совершенствовать предлагаемые им товары и услуги;
- Прекращение государственного финансирования убыточных или подлежащих ликвидации предприятий. Именно этот фактор был характерен для социалистического хозяйствования. Государственный бюджет тратил огромные средства на поддержание подобных предприятий;
- Увеличение иностранного инвестирования.

Реформы проводимые в Грузии, представили страну перед мировым сообществом, как одну из быстро развивающееся государство в мировом масштабе. Успехи её экономического развития складываются из нескольких составляющих:

- Экономические реформы носят систематический характер, исходя из этого, Грузия становится лидером в этой сфере;

- Стратегическое геополитическое положение дало возможность использовать этот ресурс для ускорения экономического развития государства;

- В стране проведена эффективная налоговая реформа;

- Упрощена процедура лицензирования;

- Сложилась антикоррупционная атмосфера;

- Задействован механизм законопослушности и законности в бизнесе.

По данным Мирового банка Грузия по показателям экономического развития заняла 11 место среди мировых стран. В заключении экспертов этой же организации сказано, что ни одно государство мира в 2006-2010 годах не проводила экономические реформы так последовательно, как это смогла Грузия. Фонд по исследованию Мировой экономики «HeritageFoundation» опубликовал ежегодный доклад «Индекс экономического развития 2011» согласно которому, из 179 стран мира Грузия заняла 11 место по уровню экономического развития. Среди бывших стран СНГ Грузия по этому показателю отстает только от Эстонии. Несмотря на это, по оценкам экспертов того же фонда, в Грузии еще низок показатель защищенности частной собственности. Местные и иностранные инвесторы с подозрением относятся к роли судебной системы в отношении защиты частной собственности.

Грузия расположена на перекрестке Европы и Азии. Её транспортные магистрали являются мостом, которое объединяет Европу, население которой составляет 495 млн. человек, с странами черноморского побережья (243 млн.), Турцию – 73 млн. и Кавказский регион с 16 млн. населением. Самый короткий путь между Европой и центральной Азией проходит через Грузию. За последние годы значительно развились в стране транспортные коммуникации и магистральные трубопроводы. В 2005 году Английская компания «Бритиш петролеум» в реабилитацию нефтяного и газового трубопровода вложила 5 млрд. долларов США. В 2005 году завершилось строительство нефтепровода «Баку-Тбилиси-Джейхан», на строительство которого затрачено 10 млрд. долларов и в день он может перекачать до 15 тыс. баррелей нефти. Это дополнительно дает бюджету Грузии до 50 млн. долларов. Южно кавказский трубопровод также проходит через нашу страну и осуществляет транзит из Шах-Денизского месторождения до Каспийского моря. Грузия на сегодняшний день стала полностью независимой от России энергетической страной. Договором правительств Грузии, Азербайджана и Турции строится железнодорожная магистраль Баку-Карси-Тбилиси, который соединит железную дорогу страны с Европой. Её грузооборот составит 15 тыс. тонн груза за год. Самые крупные менеджеры мирового значения конкурируют за получение права управления Потинским портом, который уже является свободной экономической зоной.

Грузия приобретает относительное превосходство во внешней торговле путем развития системы либеральной торговой политики. В этой области проведены следующие реформы:

- Ликвидированы тарифы на 90 процентов импортных товаров;

- Ликвидированны импортно-экспортные квоты;

- Акцизные налоги на грузинские и импортные товары являются идентичными;

- Количество экспортно-импортных лицензий уменьшены от 14 до 8-ми. Государство заключило ряд соглашений по либерализации внешней торговли.

Со странами входящими в мировую торговую организацию разработана единая тарифная система, которая значительно ниже мировой; Режимы благоприятной торговли установлены с США, Канадой, Германией, Японией, Швейцарией и другими странами.

С 2010 года действовал новый налоговый кодекс. В налоговой системе произошли значительные институциональные изменения: Количество всех налогов уменьшено до 7. Для того, чтобы препятствовать ограничению развития бизнеса, в стране упрощена система выдачи лицензии. Их количество уменьшено на 98%; ликвидировано 765 видов лицензии. Существуют лицензии только в трех сферах: медицинской; строительской; пищевых продуктов. Выдача лицензии происходит за 5 рабочих дней. Самым динамичным в государстве является банковский сектор. В 1994-97 годах завершилась приватизация государственных банков. На сегодняшний день все банки Грузии являются частными. За последний год уровень депозитов вырос на 35-37%-ов. В Грузии валютные операции для местных граждан и иностранцев производятся на одинаковых условиях.

До «Революции роз» одним из главнейшим фактором, препятствующим развитию бизнеса являлась коррупция. Несмотря на ощутимые продвижения, в этом направлении имелись и проблемы. Так например, согласно международной организации «Глобальная честность» в Грузии по прежнему существовали проблемы исполнения законов, что проявлялось в виде «элитной» коррупции. По данным экспертов этой же организации, в Грузии еще не существует механизма препятствия, когда государственные чиновники в отставку могут уйти в тот бизнес, которым они курировали.

Сегодня можно сказать, что проблемы системной и «элитной» коррупции в Грузии полностью решены. В Грузии практически не существуют ограничений для регистрации иностранных компаний. Процесс регистрации простой, дешевый и эффективный. Для иностранцев регистрация предприятия длится не более 2-х дней, это тогда, когда в США на этот процесс может быть затрачено 6 дней, а в России один месяц. В 2011 году темпы регистрации бизнеса выросли на 30%-ов, за счет этого значительно растут масштабы частного сектора.

Несмотря на достигнутые успехи в сфере бизнеса, в государстве по прежнему остро стоит проблема безработицы. По данным Государственного департамента статистики Грузии, безработица в 2013 году составила 14,6%, или 291,8 тыс. безработных, экономически активная часть населения составила 2003,9 тыс. человек, из них занятые 1712,1 тыс. человек. Помимо этого, 500 тыс. человек в Грузии являются трудовыми мигрантами. По уровню безработицы Грузия лидер в данном регионе. Так например, в Азербайджане уровень безработицы составляет 6,1%; в Армении 12,6%, в России 8,2%. По этому основной задачей ускорения экономики и уменьшения безработицы является развитие бизнеса в стране путем проведения институциональных реформ.

Институциональные реформы и их результаты не является единовременным процессом. Институциональные реформы дают результаты в долгосрочной перспективе. По этому основной задачей государства является дальнейшее расширение масштабов экономических реформ и ускорение его развития за счет дальнейшего повышения темпов бизнеса.

Инвестиционная экономическая политика Грузии

На современном этапе развития экономики весьма актуален вопрос правильной разработки и реализации инвестиционной экономической политики. Усиление инвестиционной деятельности, теоретические и методологические проблемы повышения ее эффективности приобретают особую остроту. Реструктуризация экономики и изменение форм собственности, широкие преобразования в системе экономических отношений кардинально меняют механизм решения вышеуказанных проблем как на макро-, так и на микроуровне, что, в свою очередь, обуславливает необходимость нового подхода к управлению инвестиционными процессами, определению их влияния на экономическую и социальную эффективность, к прогнозированию и стимулированию этих процессов.

Для повышения эффективности инвестиционной политики странам необходимо обеспечить рациональное распределение инвестиций по отраслям национальной экономики исходя из экономических приоритетов, целенаправленности инвестиционного цикла, повышения активности инвестиционных процессов, усиления связи инвестиционных и инновационных процессов и т. д. Возможности повышения эффективности экономики в Грузии пока невелики, но они увеличиваются, в основном, за счет иностранного капитала, поэтому вопрос эффективного использования этих средств особо актуален. К сожалению, на сегодняшний день инвестиционные процессы в отдельных сферах национальной экономики протекают очень хаотично.

Исходя из специфики развития страны, принципиально важно определить место и роль инвестиционной активности в условиях рыночного механизма регулирования. Актуален вопрос изучения инвестиционной активности как фактора экономического роста, ускорения научно-технического прогресса. Одним из ключевых вопросов реформы, проводимой в стране, является определение макроэкономической эффективности инвестиционной активности. От нее зависит решение многих проблем – от разработки стратегии экономического и социального развития страны, до социально-экономического развития и повышения эффективности работ первичных звеньев экономики: предприятий, фирм, ассоциаций.

В условиях рыночных отношений проблемы дальнейшего развития экономики должны связываться с повышением уровня жизни населения, их занятости, а также с решением ряда других социально-экономических проблем. При нынешних ограниченных ресурсных возможностях достижение высокого уровня развития производительных сил зависит от того, насколько быстро включаются в хозяйственный оборот новые факторы. Предпочтение при этом отдается инвестиционной активности. Реформы показали, что экономическая политика страны должна учитывать общенациональные и внешнеэкономические характеристики развития, тенденции, закономерности экономического роста, использования инвестиционного потенциала исходя из объективных условий государства. На нынешнем этапе развития экономики очевидно следует более решительно трансформировать традиционно сложившуюся схему финансового обеспечения инвестиционного проекта, которая базировалась: на бюджете, на собственных средствах в виде амортизации и прибыли, а также на заемных средствах. В этих условиях необходимо привлекать иностранные инвестиции.

Инвестиции, как и все экономические ресурсы ограничены. Поэтому как для любой экономической системы, так и для всех хозяйственных субъектов особое значение имеет удовлетворение потребности в инвестиционных ресурсах. В настоящее время для национальной экономики Грузии объективно необходимыми являются иностранные инвестиции. Их нужно рассматривать как возможность ускорения научно-технического прогресса, расширения и модернизации производственного аппарата, внедрения современных методов совершенствования организации производства, подготовки высококвалифицированных кадров.

Вместе с тем нельзя не разделять опасения тех лиц, которые считают что неконтрольное, неорганизованное привлечение иностранных средств создает определенную опасность для национальной экономики.

Иностранное инвестирование дает возможность возрождения жизненно необходимых, находящихся в упадке предприятий. Однако к этому процессу надо подходить с особым вниманием. Вход иностранных инвесторов в экономику государства может повлечь за собой ряд нежелательных процессов: во-первых, из-за крупных денежных инвестиций компания практически поглощается иностранными инвесторами, во-вторых, если у инвестора есть внутренний скрытый интерес к предприятию, он может сократить производство или вообще его ликвидировать и другие нежелательные моменты. Конечно же нельзя отрицать положительные стороны участия иностранного

капитала, который способен обеспечить возрождение экономики страны. Необходимость привлечения иностранного участия исходит из того, что у большей части населения Грузии нет средств для подъема и поддержания деятельности средних и крупных предприятий, определяющих уровень экономического развития страны, а государственный бюджет не обладает необходимым количеством финансов, коммерческие банки же не идут на риск. Все это приводит к нехватке внутренних инвестиций и необходимости привлечения средств из вне, т. е. возникает необходимость иностранного финансирования и в первую очередь в виде прямых иностранных инвестиций.

В этом плане самые глубокие изменения произошли в развивающихся странах: за последние тридцать лет вал инвестиций нарастал в геометрической прогрессии. В 1970-х гг. ПИИ составляли в среднем менее 10 млрд в год, в 1980-х гг. - чуть менее 20 млрд, а в 1990-х гг. произошёл прямо-таки взрыв: от 26,7 млрд в 1990 до 179 млрд в 1998. И цифры эти растут. Слияния, поглощения, приобретения и интернационализация производства продукции в ряде индустрий - вот что обеспечивает рост ПИИ. Рост прямых иностранных инвестиций в развитые страны вырос до 636 млрд в 1999 году, а ещё год назад составлял 481 млрд. Поборники увеличения зарубежных инвестиций указывают на то, что обмен между инвестиционными потоками выгоден и стране, куда приходят инвестиции, и стране, откуда они поступают. Противники же ПИИ отмечают, что международные конгломераты всё больше и больше забирают экономическую власть над слабыми и неразвитыми экономиками и, тем самым, вытесняют и подавляют здоровую конкуренцию на местных рынках.

По этому в период перехода к рыночной экономике, по нашему мнению, необходимо государственное регулирование инвестиционных процессов на макроуровне. Необходимость и важность присутствия государственного вмешательства исходит из специфики самого рынка. Выяснилось, что рынок не включает механизм социальной справедливости. Принимая во внимание этот фактор, почти все развитые страны отводят внимание вопросам, касающимся государственного регулирования. Так, например, государственное участие наблюдается в решении проблемы безработицы, экономическом поддержании социально незащищенных слоев населения, решении проблемы бедности и др. вопросы. Необходимо отметить то, что именно государство устанавливает правила игры на рынке, контролирует общую социально-экономическую ситуацию в стране. Рыночная экономика не в состоянии обеспечить оборону страны, всеобщее образование, управление государством и другие проблемы, доказывающие важность присутствия не только рыночных объектов хозяйствования в своих различных формах, но и доказывая необходимость и важность государства.

В этом плане наиболее важен вопрос государственного регулирования инвестиционной деятельности. Под этим понимаются определенные в законодательном порядке формы и методы административного и экономического характера, используемые органами управления всех уровней для осуществления инвестиционной политики, обеспечивающей государственные задачи социально-экономического развития страны и её регионов, повышения эффективности инвестиций, обеспечения безопасных условий для вложений в различные инвестиционные объекты.

Правительство должно заботиться о создании здорового инвестиционного климата в стране. А Инвестиционный климат — весьма сложное и многомерное понятие. Как правило, под инвестиционным климатом понимают обобщающую характеристику совокупности социальных, экономических, организационных, правовых, политических и иных условий, определяющих привлекательность и целесообразность инвестирования в экономику страны (региона). Оценка инвестиционного климата предполагает учет:

- **экономических условий** (состояния макроэкономической среды, динамика ВВП, национальный доход, объем производства промышленной продукции,

инфляция, развития высокотехнологических производств, положения на рынке труда, ситуация в денежно-кредитной, финансовой, бюджетной, налоговой, валютной системе и т.п.);

- **государственной инвестиционной политики** (степени государственной поддержки иностранных инвестиций, возможности национализации иностранного имущества, участия в международных договорах, соблюдения соглашений, преемственности политической власти, устойчивости государственных институтов и эффективности их деятельности и т.д.);

- **нормативно-правовой базы инвестиционной деятельности** (статус регламентирующих документов и порядка их корректировки, параметри ввода и вывода инвестиций из страны, налогового, валютного и таможенного режима, порядок создания, регистрации, деятельности, отчетности, слияния и ликвидации фирм, мер регулирования и контроля над их деятельностью);

- **информационного, фактологического, статистического материала о состоянии различных факторов, определяющих инвестиционный климат.**

Инвестиционный климат

Оценка различных составляющих инвестиционного климата позволяет определить уровень инвестиционного риска, целесообразность и привлекательность осуществления вложений. Методики оценки инвестиционного климата весьма разнообразны. Так, в Японии используются описательные характеристики инвестиционного климата без количественных оценок. В США методика оценки инвестиционного климата предполагает определение четырех агрегированных показателей, характеризующих деловую активность, потенциал развития хозяйственной системы, экономическую эффективность инвестиций и основные составляющие налоговой политики. Результаты оценок публикуются в «Ежегодной статистической карте». Наибольшую известность в настоящее время получили комплексные рейтинги инвестиционной привлекательности, публикуемые ведущими экономическими журналами: «Euromoney», «Fortune», «The Economist» и др.

Инвестиционная деятельность в Грузии регулируется как общим государственным законодательством, так и системой специальных нормативных актов. Принципиальное значение имеют такие законы, как Конституция Грузии, Гражданский и Налоговый кодексы, законы об акционерных обществах, о собственности, о приватизации, о внешнеэкономической деятельности, о тарифном контроле и валютном регулировании и др.

В нашей стране также приняты специальные законы, постановления, нормативные акты, которые регулируют непосредственно инвестиционный процесс. К ним следует отнести Закон «Об государственной поддержке инвестиций» от 30.06.2006 года. Данный закон определяет правовые, экономические и социальные условия инвестиционной деятельности; объекты и субъекты инвестиционной деятельности, защиту прав, интересов и имущества субъектов инвестиционной деятельности вне зависимости от формы собственности. Государственную поддержку инвестиции и инвестиционной деятельности оказывает Национальное инвестиционное агентство. Оно является представителем государства в отношениях с инвесторами.

Суть создания агентства направлена на повышение роли государственной инвестиционной и структурной политики, стимулирование процесса привлечения иностранных инвестиций, создание благоприятного инвестиционного климата и дальнейшего развития инициативы частных инвесторов по реализации высокоэффективных инвестиционных проектов.

В целом, государственное регулирование осуществляется:

- В соответствии с государственными инвестиционными программами;
- Введением системы налогов с дифференцированием налоговых ставок и льгот;

- Предоставлением финансовой помощи и различных льгот на развитие отдельных территорий и регионов страны;
- Проведением финансовой и кредитной политики, политики ценообразования;
- Контролем за соблюдении государственных норм и стандартов и др.

За последние годы правительство Грузии делает довольно внушительные шаги для улучшения бизнес среды в стране. Судя по масштабам инвестиции за последний период, можно предполагать, что Грузия для инвесторов является всё больше привлекательной. В структуре отраслевого инвестирования доминирует сфера обслуживания. Для правильного определения инвестиционного потенциала и разработки адекватной политики для привлечения большего количества капитала, очень важным является анализ мотивации тех компаний, которые инвестируют свой капитал в страну. Нужно отметить, что начиная 2005 года большая часть капитала инвестирована в нефтепровод – Баку-Тбилиси-Джейхан, позднее в строительство Юго – закавказского газопровода. 2005 году удельный вес международных консорциумов в инвестиционные потоки страны составил – 75%-ов, а 2014 году – 50%. За 2010-2014 годы удельный вес в прямых иностранных инвестиции, различные страны имеют следующую последовательность:

Таблица 1.

Удельный вес прямых иностранных инвестиции (2010-2014 гг млрд.дол.)

	2010 млн. дол.	2011 млн. дол.	2012 млн. дол.	2013 млн.дол.	2014 млн. дол.	Удельный вес % млн.дол
всего	814	1 117	912	942	1 272	5 057
США	136	28	20	45	80	6,11
Объединенное королевство	59	55	94	55	114	7,46
Азербайджан	58	138	59	82	302	12,64
Россия	48	55	20	2	66	3,78
Турция	91	76	82	42	67	7,1
Нидерланды	73	242	35	153	331	16,5
Люксембург	7	43	42	143	85	6,33
Китай	-8	10	36	90	195	6,39
Остальные страны	350	470	524	330	32	33,74

После серьезного инвестиционного спада (в результате интервенции России в июле 2008 года), с 2009 года основные инвестиционные потоки направлены в недвижимость (строительство гостиниц), в добывающую промышленность, в сетевую индустрию. Также нужно отметить, что значительный объем инвестиции приходит за счет осуществления приватизации. А как известно приватизационные потоки имеют одноразовый эффект, если не последует за ними инвестиционная активность.

Заключение. Инвестиционная активность определяет темпы и динамику инвестиционной деятельности и зависит от экономических, политических и социальных процессов, протекающих в стране. При помощи этой экономической категории можно судить как об инвестиционном климате страны в целом, так и об условиях инвестирования.

В условиях рыночной экономики основное требование инвестиционной политики заключается в обеспечении связи всех интересов участников инвестиционного проекта с рыночными силами с учетом потребительского спроса. Для этого, кроме государственных инвестиций, нужно использовать и все остальные формы финансирования.

Для привлечения международного капитала в обязательном порядке необходимо:

- Создать в стране политически и экономически стабильный инвестиционный

климат, чего нужно достичь за счет устранения политической нестабильности, экономического кризиса, бюрократизма и т. д.

- Привести в соответствие с мировыми стандартами юридические и законодательные акты процесса инвестирования;

- создать прочную законодательную базу, которая обеспечит определенные гарантии и стимулы привлечения международного капитала.

- Привести в соответствие банковскую и денежно-кредитную систему, осуществить концентрацию банковского сектора, большое значение при этом имеет создание инвестиционных фондов, сети лизинговых компаний. Для приведения инвестиционных потребностей в соответствие с конкретной социально-экономической ситуацией надо внести либо высокий налоговый тариф, либо, наоборот – низкий, установить дифференцированный налог с инвестиции определить условия освобождения от его уплаты.

Литература

1. Шенгелия Т.Х. Глобальный бизнес. Тб. 2013.
2. Гелаишвили М. Р. «Макроэкономическая эффективность инвестиций». Тб., 2010.
3. Статистический сборник. Гос. департамента статистики Грузии. Тб., 2011.
4. *Doing Business 2011. (2011) Making a Difference for Entrepreneurs. A copublication of the World Bank and The international Finance corporation. Washington.*
5. Shengelia T., Mindeli R. (2011) *Investment Environment in Georgia and the Prospect of its Development.* GUST, Nova Science Publishers, Inc. New-York, 12-20.
6. Shengelia T., (2011) *Significance and Tendencies of small Business Development.* GUST. Nova Science Publishers, Inc. New-York, p. 31-38.
7. Shengelia T., (2011) *Georgia's Foreign Trade Development.* GUST. Nova Science Publishers, Inc. New-York, 2010. p. 6-12
8. Shengelia T., (2011) *Influence of Corruption on the development of Business in Georgia// Murrey State University Review.* 28-36.
9. Squire I. Tak H. G. (2011) „Economic Analysis of project”. World Bank, Baltimor, London. 2011.
10. Сборник статистических данных. Тб., 2010.
11. <http://www.imf.org/external/np/eu2/kyrgyz/pdf/isayev.pdf>
12. [http://en.wikipedia.org/wiki/Georgia_\(country\)#Economy](http://en.wikipedia.org/wiki/Georgia_(country)#Economy)
13. <http://investingeorgia.org>
14. <http://www.georgia.gov.ge/>
15. http://www.investmentguide.ge/index.php?sec_id=18&lang_id=ENG



Prof. Dr. Л. Руденко,

Prof. Dr. С. Лисовский,

Dr. Е. Маруняк,

Институт географии НАН Украины, Украина

ИМПЛЕМЕНТАЦИЯ КОНВЕНЦИЙ РИО В СЕКТОРАЛЬНУЮ ПОЛИТИКУ УКРАИНЫ: СОСТОЯНИЕ, ВЫЗОВЫ И ЗАДАЧИ ОБРАЗОВАНИЯ



В ответ на критическое обострение взаимоотношений общества и природы во второй половине XX века человечество начало все более активно объединять усилия для поиска путей выхода из сложившейся ситуации. В июне 1992 г. в Рио-де-Жанейро состоялась Конференция ООН по окружающей среде и развитию (Саммит «Планета Земля»), которая приняла ряд документов. Среди них: «Декларация по окружающей среде и развитию» и «Повестка дня на XXI век». На Конференции в Рио также были приняты три глобальные конвенции, а именно: Конвенция о биологическом разнообразии (КБР); Рамочная конвенция ООН об изменении климата (РКИК); Конвенция о борьбе с опустыниванием (КБО). Указанные документы Рио базируются на принципах концепции устойчивого (сбалансированного) развития, главный из которых – нынешнее поколение людей должно использовать ресурсы природы таким образом, чтобы сохранить их и для будущих поколений. Достичь этого можно только путем комплексного учета экономических, экологических и социальных составляющих развития. Переход к устойчивому развитию был определен главной задачей для человечества на XXI век.

Для Украины вопрос перехода к модели устойчивого (сбалансированного) развития является особенно актуальным. Обусловлено это тем, что процесс природопользования в Украине на протяжении практически всего двадцатого столетия развивался на основе доминирования ресурсозатратных, экстенсивных подходов [10]. Это привело к разрушению и деградации всех компонентов природных комплексов страны и, одновременно, не обеспечило экономического процветания государства, обусловило появление большого количества проблем социального порядка [3].

В 2013 г. объем ВВП страны составил лишь около 70% показателя докризисного 1990 г. Как результат, показатель производства ВВП на душу населения в Украине значительно уступает среднемировому уровню. Учитывая значительную степень социального расслоения населения Украины, в числе основных социальных проблем следует прежде вспомнить проблему бедности, – одно из системных препятствий на пути к переходу страны к модели устойчивого (сбалансированного) развития. Сегодня проблема борьбы с бедностью в Украине – это приоритетная задача для государства. В целом по Украине уровень бедности по состоянию за 9 месяцев 2012 г. составил 26%, при этом в сельской местности он был равен 36,1%, а в городах – 21,2%. [8].

В то же время, как провозглашает принцип 5 «Декларации Рио»: «Все страны и все народы сотрудничают в решении важнейшей задачи – искоренения бедности, необходимого условия устойчивого развития, с целью уменьшения разрывов в уровнях жизни и более эффективного удовлетворения потребностей большинства населения мира». Бедность и устойчивое развитие – вещи несовместимые, в том числе, и из-за того, что население, которое находится за чертой бедности, в меньшей степени обращает внимание на экологические аспекты развития, потребности сохранения природы, в большей степени готово участвовать в строительстве экологически опасных объектов, нарушает нормы природоохранного законодательства и т.п.

В условиях становления Украины как независимого государства, которое должно бороться с большим количеством внешних и внутренних вызовов [1], противодействовать агрессии России, социальные проблемы в стране еще более обострились, что обусловило актуальность дополнительного внимания и учета социальных аспектов устойчивого развития в процессе имплементации положений документов Рио в государственную политику.

Изложение основного материала. Украина, к сожалению, до сих пор не имеет утвержденных на самом высоком государственном уровне Концепции, Доктрины и Национального Плана Действий по переходу к устойчивому развитию, хотя в стране были осуществлены, в том числе и географами НАН Украины, значительные усилия по разработке указанных документов. Подписав документы Рио, Украина в недостаточной степени воплощает их положения в практику. Но в стране, тем не менее, делаются шаги для постепенного внедрения новой идеологии устойчивого потребления и производства, основанной на понимании ограниченности ресурсов, экономической ценности экосистем и, главное, зависимости между экологическими свойствами компонентов природы и качеством жизни населения. Эта новая идеология формируется усилиями средств массовой информации, образования, просвещения, путем совершенствования законодательства.

Учитывая это, Программа развития ООН в Украине начала реализовывать проект ПРООН-ГЭФ «Интеграция положений Конвенций Рио в национальную политику Украины».

Одна из его важных задач – анализ политики, законодательства, планов и программ отдельных министерств Украины по выполнению обязательств по Конвенциям Рио. Всего для анализа было выбрано восемь министерств: Министерство экологии и природных ресурсов Украины, Министерство аграрной политики и продовольствия Украины, Министерство экономического развития и торговли, Министерство образования и науки, Министерство энергетики и угольной промышленности, Министерство инфраструктуры, Министерство регионального развития, строительства и жилищно-коммунального хозяйства Украины, Министерство социальной политики.

Результатом анализа стали отчеты, в которых были проанализированы государственные законодательные акты, прямо и опосредованно регулирующие экономические, экологические и социальные аспекты развития страны и ее регионов, на предмет учета в них обязательств Конвенций Рио. На основе этого разработаны рекомендации и предложения по внесению изменений и дополнений в законодательство и, соответственно, в секторальную политику.

В данной статье мы остановимся на результатах анализа внедрения положений Конвенций Рио в деятельность Министерства экологии и природных ресурсов Украины (Минприроды) и Министерства социальной политики Украины (Минсоцполитики).

В ходе анализа деятельности Минприроды были осуществлены SWOT- анализ и анализ пробелов программ, законодательных актов и планов в сфере экологии и природных ресурсов. Исследовались документы, регулирующие охрану атмосферного воздуха, политику по преодолению последствий изменения климата; охрану и рациональное использование водных, земельных ресурсов, объектов растительного и животного мира, ПЗФ, биологического и ландшафтного разнообразия; охрану недр и рациональное природопользование; экологическую безопасность и разрешительно-лицензионную деятельность; мониторинг окружающей природной среды. Анализ охватывает 5 кодексов (Земельный, Водный, Лесной, Воздушный, О недрах), 58 Законов Украины, 40 Указов Президента Украины, 22 Постановления Верховной Рады Украины, 56 Постановлений и Распоряжений Кабинета Министров Украины, 6 государственных целевых программ.

Прежде всего, отметим, что уровень внедрения Конвенций Рио существенно отличается, как по отдельным подотраслям, так и по отдельным Конвенциям. При этом для выполнения всех трех Конвенций типичными проблемами являются индикация и систематизация действий по их выполнению, а также принятие отдельных национальных законодательных актов (стратегий, планов), указанных в международных обязательствах Украины. Примером этого является Национальная стратегия (программа или план действий), которая должна быть принята для выполнения КБР как самостоятельный документ, но вместо этого вошла в Закон об экологической сети. Несколько лучше сложилась ситуация по Концепции борьбы с деградацией земель и опустыниванием. Она была утверждена Распоряжением Кабинета Министров Украины только в октябре 2014 г. Но в Украине до сих пор остаются всего лишь проектами Национальный план адаптации к изменению климата на период до 2020 года, Национальный план мероприятий по смягчению последствий изменения климата и соответствующие региональные планы.

Кроме того, в законодательстве, регулирующем подотрасль «Охрана атмосферного воздуха и политика по изменению климата» основные акценты смещены на вопросы экономической выгоды от торговли квотами, в меньшей степени охвачены вопросы уменьшения количества выбросов стационарными и передвижными источниками загрязнения, уменьшения количества выбросов парниковых газов, стимулирования мероприятий по обеспечению качества поглотителей и накопителей парниковых газов.

Выполнение Конвенций Рио в Украине по сравнению со странами ЕС значительно отстаёт, в первую очередь в результате фактического провала внедрения важных европейских практик и документов: Водной рамочной директивы, Европейской ландшафтной конвенции, Протокола по стратегической экологической оценке к Конвенции об оценке воздействия на окружающую среду в трансграничном контексте.

Одной из наиболее проработанных в национальном законодательстве, по нашему мнению, является подотрасль «Сохранение, рациональное использование и охрана объектов растительного и животного мира, ПЗФ, биологического и ландшафтного разнообразия».

Среди пробелов, выявленных в этой подотрасли, можно назвать отсутствие утвержденных методических рекомендаций по разработке экологической сети, рекомендаций относительно содержания, критериев единой картографической основы, организации ведения кадастров растительного и животного мира.

Наиболее слабо, к сожалению, выполняются положения Конвенций Рио в подотраслях «Сохранение недр и рациональное недропользование» и «Мониторинг окружающей среды». В первом случае речь идет о чрезвычайно слабой репрезентации экологической составляющей в целом, во втором – отсутствии системных действий по ведению кадастров, разработке и выполнению актуальной государственной программы мониторинга. Собственно, несмотря на многочисленные дискуссии и обоснование системы государственного мониторинга, ее реальное состояние недопустимо для современного европейского государства. Это касается как сети наблюдений, так и сохранения и использования полученных данных.

В целом, SWOT-анализ и анализ пробелов в институциональной деятельности Украины по конвенциям ООН дал основания сделать следующие выводы и рекомендации: Прежде отметим, что проведенное исследование политики и законодательства о природных ресурсах показывает существование, наряду с определенными достижениями, комплексных и «покомпонентных» проблем и пробелов.

Отображение требований трех Конвенций Рио в области политики в отношении природных ресурсов является ожидаемо высоким и обусловлено несколькими факторами. Среди них – отраслевая «принадлежность» значительного количества законодательных и подзаконных актов к сфере ответственности Минприроды, критическое состояние

компонентов природы в Украине, а также растущее осознание зависимости между подходами к использованию определенных видов ресурсов и экономическими преимуществами, инвестиционной политикой [7].

К комплексным положительным факторам следует отнести расширение международного экологического сотрудничества практически по всем направлениям деятельности Минприроды. Одним из крупнейших достижений считаем разработку и утверждение в 2010 г. Закона «Об основных принципах (стратегии) государственной экологической политики Украины на период до 2020 г.» и, в 2011 г., Распоряжения КМУ «О Национальном плане действий по охране окружающей природной среды». К сожалению, эти документы стали также свидетельством главного пробела – отсутствием согласованности между ними и остальными законодательными актами, принятыми в 2010 г., что проявилось в разной терминологии, недостаточном понимании современных подходов к управлению природными ресурсами, идеологии устойчивого развития. Очевидно, что и после обретения Украиной независимости, ресурсы воспринимались законодателями в соответствии с постсоветскими стереотипами о приоритетах хозяйственной деятельности, а их роль в регулировании и поддержке среды, пригодной для существования человека, осознана лишь в последние годы. Отдельные документы являются индикаторами формального подхода к их подготовке, что возможно объясняется нестабильностью организационной структуры и кадровыми перестановками в Минприроды, а также игнорированием мнения ученых, сжатыми временными рамками, при общем отставании реакции государства на международные документы, по которым страна взяла обязательства.

Среди пробелов, влияющих на состояние природных ресурсов, назовем такие:

- пробелы в ведении и использовании кадастров;
- ответственность за нарушения по использованию природных ресурсов в современных реалиях не выполняет функцию сдерживающего механизма;
- недостаточная связь законодательства и соответствующих мер в сфере природных ресурсов с документами территориального и социально-экономического планирования, что нивелирует пространственный и экономический аспект экологической политики;
- отсутствует действенный механизм межведомственного взаимодействия (деятельность таких комиссий оказывается крайне неэффективной) и привлечения научного потенциала;
- не интегрированность положений других международных конвенций и директив ЕС в национальную экологическую политику;
- несовершенный механизм отчетности и обнародования данных о состоянии окружающей природной среды;
- отсутствие утвержденной Стратегии устойчивого развития.

Итак, на основе проведенного анализа сильных и слабых сторон, а также анализа пробелов по отдельным подотраслям, были сделаны следующие предложения (табл.1)

Следующим этапом работы стало исследование степени внедрения положений Конвенций Рио в деятельность Минсоцполитики. Для этого нами были проанализированы 73 Закона Украины, 14 Указов Президента Украины, 103 Постановления Кабинета Министров Украины и 7 государственных целевых программ.

Проведение анализа законодательства было осуществлено по отдельным направлениям, регулирующим социальные аспекты развития общества. Нами были выбраны следующие направления: повышение благосостояния граждан, снижение бедности и достижение социальной справедливости в распределении доходов; обеспечение достойного труда; обеспечение достойной старости; обеспечение эффективной государственной поддержки наиболее уязвимых категорий населения;

сохранение нации; формирование гражданского общества; региональная социальная политика.

Таблица 1.

**Рекомендации по внедрению Конвенций Рио
в секторальной политике Минэкологии Украины**

Подотрасль	Рекомендации
1	2
«Охрана атмосферного воздуха и политика в сфере изменения климата»	Доработать и внести изменения в Воздушный кодекс с целью его интеграции с экологической политикой. Разработать ряд дополнений в законодательство подотрасли, касательно адаптации к изменению климата, которые выходят за пределы торговли квотами и учета выбросов парниковых газов, охватывают проблемы сохранения и восстановления качества поглотителей и накопителей парниковых газов, а следовательно, коррелируют с выполнением обязательств по КБР и КБО. Согласно этой цели, а также на выполнение обязательств по РКИК утвердить Национальный план адаптации к изменению климата на период до 2020 года и Национальный план мероприятий по смягчению изменений климата, соответствующие региональные планы и разработать соответствующие механизмы реализации. Разработать и утвердить новую Климатическую программу Украины.
«Охрана и рациональное использование водных ресурсов»	Разработать изменения в Водный кодекс с целью адаптации механизма интегрированного управления водными ресурсами, в соответствии с положениями Водной рамочной директивы, а также положений по адаптации к изменениям климата. Разработать и утвердить новую редакцию «Порядка осуществления государственного мониторинга вод» с учетом положений Водной Рамочной директивы. Устранить недостатки ведения государственного водного кадастра, путем определения головной организации и регламентации сроков и ответственных за сбор и передачу данных, а также автоматизации и открытости доступа для пользователей. Обеспечить процедуру обмена данными между Водным и другими видами кадастров.
Охрана и рациональное использование земельных ресурсов»	Интегрировать в законодательство подотрасли, в первую очередь – в Земельный кодекс, положения по внедрению экосистемного подхода, сохранению биоразнообразия и повышению устойчивости экосистем, их адаптации к изменению климата. В соответствии с Концепцией, разработать и утвердить государственную целевую программу по борьбе с опустыниванием и деградацией земель, что соответствует одному из ключевых требований КБО. Разработать и утвердить комплексную программу методической стандартизации и индикации процессов деградации земель, механизма их предупреждению и приостановке. Принять Закон «О ландшафтах», содержащий механизм экологически ориентированного планирования.

1	2
«Рациональное использование и охрана объектов растительного и животного мира, ПЗФ, биологического и ландшафтного разнообразия»	Доработать и утвердить проект Закона «О государственной программе сохранения биоразнообразия Украины», в соответствии с требованиями КББ. Устранить недостатки ведения мониторинга и кадастров растительного и животного мира, Красной книги Украины путем совершенствования регламентации по срокам сбора, передачи, обработки, обнародования информации, ответственных за организацию этих процессов, совершенствования процедуры материально-технического и финансового обеспечения, а также информационного обмена с другими кадастрами. Утвердить Закон «О ландшафтах» на выполнение Европейской ландшафтной конвенции, направленный на сохранение ландшафтного и биологического разнообразия. Разработать и утвердить методические рекомендации для Сводной экологической сети, и обеспечить интеграцию соответствующих положений в Лесной и Водный кодексы. Разработать и утвердить Закон «О биосферных заповедниках» Интегрировать в законодательство подотрасли (Закон «О природно-заповедном фонде», Закон «Об экосети», Лесной кодекс и т.д.) положения по адаптации к изменениям климата и повышению качества поглотителей и накопителей парниковых газов.
«Сохранение недр и рациональное недропользование»	Устранить пробелы в сфере обеспечения устойчивого недропользования, путем: внесения изменений в Кодекс о недрах, Горного Закона, Закона о нефти и газе и т.п. понятий и механизмов, обеспечивающих внедрение экосистемного подхода, сохранения биологического разнообразия, предотвращения деградации земель, ухудшения качества поглотителей и накопителей парниковых газов; Внести изменения в Общегосударственную программу развития минерально-сырьевой базы Украины на период до 2030 г. о мерах по рекультивации нарушенных земель, ограничений разработки месторождений торфа и обеспечения компенсационных мероприятий по восстановлению торфяников; доработать законодательство для интеграции Кадастра месторождений и полезных ископаемых к системе других кадастров.
Экологическая безопасность и разрешительно-лицензионная деятельность»	Внедрить европейскую модель оценки влияния на окружающую среду. Это, в первую очередь, предполагает адаптацию Стратегической экологической оценки, планов и программ развития сельского хозяйства, лесного хозяйства, рыболовства, энергетики, промышленности, в частности, горнодобывающей, транспорта, регионального развития, утилизации отходов, водного хозяйства, связи, туризма, планирования развития городских и сельских районов или землепользования и т.д. Разработать и утвердить Закон «О стратегической экологической оценке». Обеспечить стандартизацию и прозрачность процедуры установления лимитов использования природных ресурсов, выдачи разрешений (автоматизация, реестр), обеспечить контроль в этой сфере.

Отметим при этом, что сегодня, в условиях открытой агрессии России на Востоке Украины, оккупации и аннексии Крыма, появлении в результате этого сотен тысяч людей, которые вынуждены были покинуть свои дома и нуждаются в социальной защите, значительных жертв среди военнослужащих и мирного населения, потребностей помощи военнослужащим, вопрос имплементации положений Конвенций Рио для многих сотрудников Министерства не является определяющим направлением социальной политики в Украине и её регионах. Однако, в процессе восстановления страны, восстановления разрушенных регионов и обеспечения приемлемых и достойных условий и уровня жизни народа Украины, реализации базовых принципов устойчивого развития, они должны быть обязательно учтены.

На основе проведенных исследований нами были определены пробелы в обеспечении социальной составляющей устойчивого развития регионов Украины и сформулированы рекомендации по внесению изменений в законодательные акты Украины, в том числе – документы Минсоцполитики, для интеграции положений Конвенций Рио в секторальную политику, касающуюся социальных аспектов развития по отдельным направлениям. Рекомендации по интеграции положений каждой из трех конвенций Рио были разработаны для всех приоритетных направлений социальной политики [3].

Как пример, приведем результаты анализа и рекомендации по имплементации положений и целевых задач КБР в процессе выполнения цели по повышению благосостояния граждан, снижению бедности и достижению социальной справедливости в распределении доходов (таблица 2).

Исследование, помимо прочего, показало, что в Украине идеи устойчивого развития не получили широкого общественного распространения, что является серьезным вызовом для практического внедрения его принципов в практику. Поэтому в стране должно быть усилено внимание к образованию для устойчивого развития, в частности, в перечень учебных дисциплин высших учебных заведений (вузов) обязательно должны войти курсы по устойчивому развитию. Во многих вузах это уже выполнено. Разработаны и внедрены курсы по теоретическим и практическим аспектам перехода к устойчивому развитию. В частности, в Киевском национальном университете им. Т. Шевченко на географическом факультете читаются курсы учебных дисциплин: «Проблемы устойчивого развития» и «Региональная политика устойчивого развития в Украине». Выводы. На основе проведенных исследований сформулированы выводы относительно общего состояния имплементации положений Конвенций Рио в законодательные документы и секторальную политику в Украине, в частности:

1. В Украине на законодательном уровне ощущается недостаточное согласование законодательных актов, регулирующих вопросы перехода страны к устойчивому развитию, в том числе относительно учета в них положений Конвенций Рио;

2. Документы, программы, стратегии развития страдают от отсутствия системности и согласованности. Они, в основном, касаются отдельно взятых экономических, социальных или экологических блоков развития; отраслевых аспектов развития; отдельных пространственных аспектов развития на уровне регионов, населенных пунктов и локальных общин.

3. Эффективность и успешность внедрения принципов устойчивого развития, интеграции положений Рио в практику, в секторальную политику в ее отраслевом и пространственном измерениях могут быть обеспечены путем согласования законодательных актов, регулирующих указанные вопросы.

4. Основой для осуществления такого согласования должна стать Доктрина устойчивого (сбалансированного) развития Украины и Национальный план действий по ее внедрению.

Таблица 2.

Рекомендации по внедрению положений и целевых задач КБР в процессе повышения благосостояния граждан, снижения бедности и достижения социальной справедливости в распределении доходов.

Целевые задачи Конвенции о биоразнообразии, которые обязалась выполнить и не выполнила Украина	Рекомендации по имплементации
1	2
Целевая задача 2. К 2020 году вопрос о ценности биоразнообразия интегрирован в национальные и местные стратегии развития и сокращения бедности и процессы планирования, в финансовые, где это возможно, и отчетные системы.	1.1. Внести в Государственную целевую социальную программу преодоления и предотвращения бедности на период до 2015 года изменения. Добавить к списку территорий, в пределах которых особо актуально преодоление и предотвращение бедности, горную местность и территории с природно-заповедным статусом. 1.2. Внести в раздел Государственной целевой социальной программы преодоления и предотвращения бедности на период до 2015 года о путях и способах решения проблемы, и в аналогичных программах на последующие годы пункт о: - сохранении биоразнообразия и использования потенциала экосистемных услуг территорий и соблюдения в пределах территорий, где существует угроза биоразнообразию, принципа не превышения экологически безопасных лимитов использования природных ресурсов. 1.3. Добавить в ст. 2 Закона Украины «О статусе горных населенных пунктов в Украине» п. 6 об «установлении доплат к цене сельскохозяйственной, реализуемой лесопродуктовой и другой продукции, произведенной в местностях, отнесенных к горным, и реализуется государству производителями таких населенных пунктов, если она произведена путем использования потенциала экосистемных услуг» 1.4. В Закон Украины «О природно-заповедном фонде Украины» добавить пункт об «установлении доплат к цене сельскохозяйственной, лесопродуктовой и другой продукции, произведенной на территориях с природно-заповедным статусом, реализуемой государству производителями с таких территорий, если она произведена путем использования потенциала экосистемных услуг». 1.5. Минсоцполитики совместно с Минэкологии принять участие в исполнении п. 242. Национального плана действий по охране окружающей среды на 2011-2015 гг. Подготовка и представление на рассмотрение Кабинета Министров Украины законопроекта о внесении

1	2
	изменений в Налоговый кодекс Украины в части предоставления налоговых льгот предприятиям, учреждениям, организациям и гражданам, на землях которых размещаются объекты природно-заповедного фонда или объекты экологической сети
Целевая задача 4. К 2020 году правительства, бизнес и заинтересованные стороны на всех уровнях приняли меры для достижения или внедрили планы устойчивого производства и потребления и не допускали превышения экологически безопасных лимитов использования природных ресурсов	Внести в раздел Государственной целевой социальной программы преодоления и предотвращения бедности на период до 2015 года о путях и способах решения проблемы, и в аналогичных программах на последующие годы пункта о: - сохранении биоразнообразия и использования потенциала экосистемных услуг территорий и соблюдения в пределах территорий, где существует угроза биоразнообразию, принципа не превышения экологически безопасных лимитов использования природных ресурсов.
Целевая задача 7. К 2020 году территории, занятые под сельское хозяйство, аквакультуру и лесоводство управлялись устойчивым способом, обеспечивая сохранение биоразнообразия	Внести в раздел Государственной целевой социальной программы преодоления и предотвращения бедности на период до 2015 года о путях и способах решения проблемы, и в аналогичных программах на последующие годы пункта об - управлении территориями, занятыми под сельское хозяйство, аквакультуру и лесоводство на принципах устойчивого развития, для обеспечения сохранения биоразнообразия
Целевая задача 14. К 2020 году экосистемы, которые обеспечивают основные услуги, включая услуги, связанные с водой, и вносят вклад в здоровье, благополучие и благосостояние, будут восстановлены и защищены с учетом потребностей женщин, коренных и местных общин, бедных и уязвимых слоев населения	Внести в раздел Государственной целевой социальной программы преодоления и предотвращения бедности на период до 2015 года о путях и способах решения проблемы, и в аналогичных программ на последующие годы пункта о: - сохранении и восстановлении экосистем, которые обеспечивают основные услуги, включая услуги, связанные с водой, и вносят вклад в здоровье, благополучие и благосостояние, с учетом потребностей женщин, коренных и местных общин, бедных и уязвимых слоев населения
Целевая задача 18. К 2020 году традиционные знания, нововведения и практики коренных и местных общин, имеющих значение для сохранения и устойчивого использования биоразнообразия, и их традиционные способы использования биологических ресурсов, учитываются в соответствии с национальным законодательством и соответствующими	5.1. Внести в раздел Государственной целевой социальной программы преодоления и предотвращения бедности на период до 2015 года о путях и способах решения проблемы, и в аналогичных программах на последующие годы пункта о: сохранении и учете исторического опыта природопользования украинского народа Минсоцполитики скоординировать деятельность Минэкологии по выполнению п.138. Национального плана действий по охране окружающей природной среды для создания системы обучения производителей

1	2
международными обязательствами и полностью интегрированы и отражены в реализации Конвенции путем полного и эффективного участия коренных и местных общин, на всех соответствующих уровнях.	сельскохозяйственной продукции с учетом положительного опыта производства сельскохозяйственной деятельности с привлечением сельскохозяйственных совещательных служб

5. Для преодоления общих пробелов в деятельности Министерства экологии необходимо:

- устранить недостатки наполнения и функционирования кадастров, обеспечить процедуру обмена информацией, передачу важнейших индикативных данных в государственный градостроительный кадастр с целью учета информации об окружающей природной среде в территориальном планировании и строительстве;
- увеличить административную и уголовную ответственность за правонарушения при использовании природных ресурсов (соответствующие статьи Кодекса Украины об административных нарушениях и Уголовного кодекса);
- обеспечить механизм интеграции законодательства о природных ресурсах с документами территориального и социально-экономического планирования, в том числе, путем согласования процедуры передачи данных в Государственный градостроительный кадастр, внедрения экологически ориентированного планирования, выводы которого будут учитываться для других планировочных решений;
- обосновать и интегрировать механизм управленческо-научного взаимодействия, который соединил бы исследования отраслевой и академической науки, для обеспечения непрерывного научного сопровождения подготовки законодательных актов и выполнения их положений;
- обратить внимание на интеграцию и выполнение ряда конвенций и директив ЕС (Европейская ландшафтная конвенция, Конвенция об оценке воздействия на окружающую среду в трансграничном контексте и Директива по стратегической экологической оценке, Водная Рамочная Директива и т.д.);
- обеспечить системную подготовку и издание ежегодных Национальных докладов о состоянии окружающей природной среды и ежегодных Сообщений о состоянии внедрения Конвенций Рио.

6. Аналогично для преодоления общих пробелов в деятельности Минсоцполитики необходимо:

- в целевых программах и других документах, которые определяют содержание и направление работы Министерства усилить внимание к взаимосвязанному регулированию социальных и экологических аспектов развития;
- внести изменения в «Положение о деятельности Министерства» (от 6 апреля 2011 г. № 389/2011), а также дополнения к направлению задач его деятельности, сформулировав в качестве приоритетной задачи решение социальных проблем развития с позиций реализации принципов устойчивого развития;
- Минсоцполитики должно быть шире участвовать в реализации задач Национального плана действий по выполнению Экологической стратегии Украины.
- особого внимания требует усиление таких направлений работы Минсоцполитики как региональная социальная политика и становление гражданского общества, усиление роли общественности в решении социальных, экономических и экологических аспектов развития.

7. Важным фактором обеспечения практического внедрения в Украине принципов устойчивого развития и положений Конвенций Рио является развитие образования для устойчивого развития, разработка образовательных программ для разных групп населения, средней и высшей школ.

Литература:

1. Екологічні та соціальні наслідки міжнародної економічної інтеграції України / За ред. С.А. Лісовського; Інститут географії НАН України. – К.: Академперіодика, 2012. – 348 с.
2. Лісовський С.А. Суспільство і природа: баланс інтересів на теренах України. – К., 2009. – 300 с.
3. Лісовський С.А. Врахування положень Конвенцій Рио-92 в контексті забезпечення соціальної складової розвитку регіонів України: стан справ та перспективи. УГЖ, № 4, 2015, с. 10-16.
4. Маруняк Є.О. Глобалізація та її вплив на розвиток регіонів України. Монографія. – К.: "Реферат". – 2007. – 224 с.
5. Наукові засади розробки стратегії сталого розвитку України / ІПРЕЕД НАН України, ІГ НАН України, ІППЕ НАН України. – Одеса: ІПРЕЕД НАН України, 2012. – 714 с.
6. Проект доповіді України до конференції ООН зі сталого (збалансованого) розвитку Рио + 20. Лісовський С.А., Марушевський Г.Б., Павличенко П.Г., Руденко Л.Г., Тимочко Т.В. – К.: Центр екологічної освіти та інформації. 2012. – 60 с.
7. Л.Г. Руденко, Є.О. Маруняк. Критичний екологічний стан природних ресурсів України і можливості призупинення їх деградації через інтеграцію положень Конвенцій Рио-92. УГЖ, № 4, 2015, с. 3-9.
8. Соціальний звіт за 2012 рік: Міністерство соціальної політики України. Київ, 79 с.
9. Стан виконання в Україні положень «Порядку денного на XXI століття» (2002 – 2012) / За ред. Руденко Л.Г. – К.: Академперіодика, 2014. – 359 с.
10. Україна: основні тенденції взаємодії суспільства і природи у XX ст. (географічний аспект) / За ред. Л.Г. Руденка. – К.: Академперіодика, 2005. – 308 с.



Dr. Olga Rudenko

*The Institute for Global Strategies of Administration,
National University „Ostroh Academy”, Ukraine*

EUROPEANIZATION OF THE PUBLIC ADMINISTRATION IN THE EDUCATIONAL SPHERE: INNOVATION APPROACH



The need to introduce an innovative approach in higher education due to a number of significant shortcomings that currently hinder the educational policy of Ukraine to act as an essential component of public policy tool to improve the pace of socioeconomic and technological development, creating a healthy international competition. The most significant shortcomings now include: passive state policy in promoting national educational institutes of education in the global environment; State failure and failure of international standards in the educational systems development; low efficiency of international cooperation, lack of institutional structures that develop and maintain cooperation, complicated procedure entry-exit within the educational and research programs; deregulation priorities of higher education; rejection of innovations in the higher education institutions, much standardization process of education; non-inefficient choice of institutional forms of governance that do not provide adequate implementation of some new programs; lack of mechanisms to monitor and evaluate the effectiveness of the programs; the substantial gap between the academic preparation and the actual practice of professional activity; lack of clearly defined common standards of specific professions; inadequate cooperation between government agencies and institutions and universities in the sphere of acquire practical experience by students; lack of a unified methodology for analyzing requirements and monitoring for evaluating the effectiveness of training etc.

Addressing these issues requires a systematic approach that includes the development of a set of measures strategic direction on the based of innovation approach. It should first take into account the primary influence on the efficiency and effectiveness of the system. Among these factors should be called: value – bringing the higher education system to the European level of social culture; management – forming the public policy in higher education with international norms and standards; human – development of new approaches to personnel management, formation, development, study of modern public personnel policy in higher education; innovation – development of new methods and modern technologies, social and engeneering support widespread introduction of innovation; functional – improving the technology of the higher education system management; motivation – effort, organizational goals and individual needs; information – scientific support and maintenance for further development of informatization the higher education system; stabilization – creating conditions and mechanisms for dynamic stability, particularly through proper management.

This approach allows to isolate certain areas of innovation in higher education, namely: categories, laws, national characteristics and trends of higher education in the context of globalization; mechanisms, programs and technologies of modern education, including their foreign counterparts; epistemological, legal, moral, resources and other rules and standards; effective system of competitive between graduates; conceptual and programmatic aspects of the development and implementation of personnel policies; scientific support, identification, assessment, prediction and reduction of higher education system characteristics in compliance with democratic constitutional state with a socially oriented market economy of the EU' norms and values. This extension provides general methodological principles isolation and prediction of possible ways of the higher education transformation on the basis a „breakthrough”, ie rapid

progress towards their own recovery in order to overcome the crisis processes; definition and justification the necessary and sufficient of the higher education level diversity as a whole and its constituent elements based development processes, including law required diversity; using the principles of anticipatory governance; application of the methodology detect and diagnose the problematic situations in the process of the state policy in the field of higher education formation and implementation; application the innovation of higher education in which innovation is understood as updates provided justification for public purposes, activities, technologies, systems; constant updating of higher education.

These are the general theoretical and methodological approaches underlie the complex activities of strategic direction in higher education. It becomes crucial at a time when adaptive of the system transformation necessitates the quality changes in the management system of education. Innovation or innovative capacity of higher education in terms of its adaptability to changes is characterized, on the one hand, content of transformation which taking place, on the other – determines the orientation of innovative development. Accordingly, the purpose of innovation in higher education is to develop the mechanisms for updating the learning process according to the needs based on an innovative methodology. The criteria used to determine the innovativeness of a phenomenon or process is actual. In higher education, these criteria can be divided into certain categories: the needs of society (innovation, relevance, prospects, demand, the ability to implement, minimality cost, continuity) and intellectual activities of the individual (novelty, multilevel, continuity, availability, quality, training for global space); objective (creation of innovation climate – investments; management by knowledge, intellectual property, risks, etc.) and subjective (motivation, critical of authority, variability of creativity modes, etc.).

Thus, innovative development of higher education is a complex system for ensuring the unity of theory and practice for the public needs, given the state order for specialists of the some profile; is a controlled process of creation, perception, evaluation, learning and applying the innovations in higher education; allows to study the process of updating educational activities, its principles, patterns, methods and tools; ensure the implementation of targeted changes which bring in the scientific community the stabilization elements (innovation) and improve the content and system characteristics of individual parts of the educational process and its components; allows to develop the efficient methods for mastering innovation at all stages of the learning process and make creative rethinking of existing methods; allows to develop the technology of professional training and selection of teaching staff; provides professional and personal self-development.

Therefore, a comprehensive solution to this problem combines issues of fundamental and practically-oriented education, multi-professional education, continuous education, accessible and quality education, training specialists for the global space.

1. The basis for efficient and competitive of higher education system in our country should be the Strategy of higher education innovative development in Ukraine which based on the understanding of the effects that changes imposed by modern society, which include three major changes of modern society level: individual, national society, the global community. The Strategy will be a single legal document which defining the ways, directions and mechanisms of update the process training, retraining and professional development to meet the needs of our state order and to ensure the competitiveness of higher education.

The main stages of the Strategy formation are: expertise (who training, what for training – analysis of problem: state order, public spending, the real state of the labor market; how training – the state of higher education system, the achievements of modern science); identify the ways of innovation reproducing (factors of innovation choice, prognostic evaluation of their effectiveness, compliance with the scientific concept of educational innovations to realities and possibilities of the educational institution, system compatibility of innovations with real educational process, characteristics of innovation in terms development of systems – consistency, stability, adaptability, flexibility, ability to transformations; classification

innovation – internal, which reproduced based actual experience, external-play based on the adaptation of international experience); formation the innovative models of the management in education and science (systematic and comprehensive approach, synergetic approach, methodology of innovative filters) with regard to the mechanisms of assimilation the innovative education technology (design, diagnosis, prevention, correction, personal and professional development of the teacher).

One of the most important elements of the Strategy is now possible to consider adoption of the new Act of Ukraine „On Higher Education”, based on the idea of university autonomy. The main innovation of this Act are:

- make the National Agency for Assurance Quality in Higher Education, which will controlling the quality of education in universities, forming the list of specialties, developing standards of higher education, making accreditation of specialty, training programs, specialized academic councils and institutions for quality evaluation; define the criteria for assessing the quality of education that will form a ranking universities;
- expanding the autonomy of universities for implementing their own educational and research programs; private and state diplomas; rights for final awarding of science degrees; recognition of foreign diplomas and degrees while receiving education and work; hiring foreign experts; control over the universities activities, including public leverage, choice rectors etc.;
- strengthening financial and economic autonomy;
- strengthening the place and role of student government in the management of university.

At the national level will be established following innovations: the definition of the four types of universities; create the electron register of documents on higher education; limit in tenure for rectors, deans and heads of departments; update of educational levels number; introduction of a new mechanism for electronic admissions; reduced the number of teachers workload hours; expansion the conditions to increase the mobility of students and teachers; strengthening non-plahiath rules and responsibility for them; definition scholarships at the subsistence level; targeted funding scientific research in universities that receive the status of national research ect. Instead from the universities will be required absolute transparency, including the publication of their activities results on the internet.

2. Ensuring the competitiveness of a particular educational institution must take into account the evaluation of the effectiveness of training by means of questionnaires, including: training needs analysis (determination of the purpose and reasons for learning); analysis of teaching learning material (definition of teaching module mechanism study, learning and control research and theoretical and practical material in preparation); analysis of the educational institution (determining the effectiveness of individual components of the existing structure of the educational process, selection of the most effective methods of teaching, evaluation of the moral and psychological climate in the teaching staff); experiences of learning (assessment and feasibility of teaching training modules); impact study (grade graduate career after graduation). According educational programs consist of the needs: state (generalized topics, developed by studying the legal framework); region; state organization of the establishment; individual training needs.

At the heart of improving the competitiveness of the institution is to achieve certain tasks on their Europeanization. In fact, we can talk about the task to guide the first decisive step: to be able to offer not only an idea and develop a strategy and its implementation; have knowledge of additional funding wisely make an application for obtaining grants and projects; qualified to work with domestic and foreign universities partners; competently organize the process of teaching foreign students and foreign nostrification documents on education; have the skills Visa, interaction with border guards and intermediary companies that send students to study under contracts with foreign countries; have experience and have the competence to conclude cooperation agreements with university partners. Logical as a second step with defined

objectives for Universities: matching process of internationalization of each university with its mission, research and resource potential (financial, material and technical base, internal feasibility of a strategy of international relations); mastery of professors of foreign languages; experience in international programs, motivation; the availability of adequate financial resources for international travel; Ukrainian universities participate in the process of internationalization of education with European and global trends; competitiveness of higher education institutions in terms of international activities tailored system performance evaluation and recognition in contemporary information-saturated society.

3. Generation of innovations in process of higher education methodological support through the formation of teaching methods, including:

- manual for the relevant modules (also electronic), comprising: a educational program subjects relevant sectoral component of national standard; work study program; summaries of lectures; plans, guidance and control tasks to prepare for seminars; control tasks, instructions and plans of the guidelines for the implementation of practical training; individual tasks and guidelines for students' independent work; training and supervising tests, guidelines for their implementation; master's thesis topic; question for final control and tests; packages complex control tasks qualifications; packages for control tasks and measurement of residual current knowledge in the discipline; fund legal and instructional materials;
- guidelines for the preparation and implementation of master works, where the written requirements for the master's work; its structure and content; stages of the master's work, their characteristics and guidelines for their (choice of topic, a bibliography and literature study, scheduling, selection, evaluation and analysis of practical material, writing and design, review and defense of master's work); evaluation criteria of the master; applications (sample of title page master's thesis, a list of abbreviations and phrases that are used in the master's work, an example of constructing tables, charts, diagrams, etc.);
- scientific publications on individual modules, glossaries, dictionaries of terms and concepts;
- methodological development of requirements for knowledge and skills of students, despite the fact that knowledge is scientific, theoretical and skills – a practical component;
- guidelines for teachers.

4. Comprehensive implementation innovative technologies into the learning process, including distance education based on interactive and computer-oriented technologies, organizational learning. Mandatory component of the educational process and define participation in international seminars, conferences, communication training both within Ukraine and abroad; long-term internship (at least six months) and short-term training abroad in appropriate structures (two months).

5. Provide training and continuous professional development of teaching staff with own innovative technology training and prepared for the learning process, educational programs, including the issue of innovation: permanent (quarterly) short-term and long-term workshops target audience which form the basis for determining quantitative training needs; training exercise for two target audiences: a small group (training top-level professionals directly involved in decision-making) and big group (basic training); long-term internships in government and local government (at least six months) and short-term training abroad in appropriate structures (two months).

Conclusions. Thus, innovative development of higher education in Ukraine must ensure the formation of innovation infrastructure aimed at national level solving the problem of create a modern educational and scientific area that needs, primarily, improvement the national legislation which governing the training, retraining and qualification in accordance with international norms and standards; clear definition of the list of universities and graduate schools

that train, training and professional development of appropriate specialties; list of specialties, specializations and new training modules based on the best national and international experience, based on the principle of balance „demand – supply”; development and consolidation in the legal documents requirements for faculty members considering accelerating the development of education and science through innovative action; development of arrangements for monitoring higher education institutions engaged in appropriate training and their choice on a competitive basis; the need to create additional departments and determine areas of training to meet the needs of the international labor market ect.



Assoc. Prof. Dr. Татьяна Шеремет

Донецкий Национальный Университет Экономики и Торговли, Украина

РОЛЬ ЕВРОРЕГИОНОВ В ЕС И РАЗВИТИЕ ЭКОНОМИКИ УКРАИНЫ



В данной статье актуализирована проблематика изучения успешного опыта сотрудничества европейских стран в рамках функционирования еврорегионов; представлена специфика организации системы управления государство - регион в странах ЕС, механизм которой базируется на принципе субсидиарности, что, в свою очередь, является залогом эффективной деятельности еврорегионов; приведены примеры деятельности наиболее результативных еврорегионов с участием украинской стороны; выявлены недостатки развития еврорегионов в Украине и способы их нейтрализации.

Характерными чертами современной мировой экономической системы являются процессы глобализации, интеграции субъектов мирового сообщества в различные политические и экономические союзы. В таких условиях существенно возрастает роль правовых и экономических инструментов, с помощью которых осуществляются внешнеэкономические отношения между отдельными субъектами. Проблема установления и развития таких отношений в настоящее время актуальна как для отдельных субъектов международного права на уровне государств или международных организаций, так и для региональных образований отдельных государств, основанных на геополитических или административно-территориальных принципах. Опыт внешнеэкономического сотрудничества в ряде европейских стран показал успешность практики взаимодействия этих образований в рамках еврорегионов. Еврорегион – это форма трансграничного сотрудничества (объединения) между территориальными общинами или местными органами власти приграничных регионов двух и более государств, имеющих общую границу, которая создается для координации взаимных усилий и согласования совместных мероприятий относительно решения общих проблем в различных сферах жизнедеятельности в соответствии с национальными законодательствами и нормами международного права. [4]

Трансграничное сотрудничество в рамках еврорегионов способствовало углублению добрососедских экономических отношений между странами – членами ЕС и стало специфическим средством урегулирования территориальных проблем, проблем, связанных с положением национальных меньшинств и своеобразным инструментом для интеграции некоторых стран в европейские структуры. Данный факт полезно учитывать для Украины в связи с необходимостью создания эффективных экономических механизмов сотрудничества с приграничными странами Евросоюза и странами – членами СНГ, что определяет актуальность темы данной работы.

Изучению особенностей функционирования еврорегионов посвящены труды многих украинских ученых: Б.Буркинского, А.Вишнякова, В.Евдокименко, Е.Киш, Л.Лендъел, П.Луцишина, А.Панова, А.Федирко, П.Черномаз, В.Чужикова, и др. В данных работах представлены теоретические аспекты, которые являются основополагающими в специфике взаимодействия участников проектов еврорегионов. Однако является недостаточно полной формализация проблем, препятствующих получению успешных результатов функционирования еврорегионов для Украины. Поэтому целью данной статьи является изучение опыта европейских стран относительно правовых аспектов реализации региональной политики, учитывающей особенности деятельности

еврорегионов, и выявление недостатков, тормозящих развитие сотрудничества в рамках еврорегионов с участием украинской стороны.

I. Возникновение и развитие еврорегионов в странах Западной Европы

Появлению понятия еврорегион предшествовал достаточно длительный процесс закрепления эффективных и действенных правовых основ местной автономии в регионах европейских стран. Процесс завершился тем, что правовой порядок и национальные политики в сфере права стран-членов Совета Европы и Европейского Союза сориентированы в настоящее время на местную автономию и регионализацию. С начала пятидесятых годов защита местной и региональной автономии было элементом политической программы Совета Европы и последовательно регламентировалась в рамках проведения конференции общин и регионов Европы в 1951 г., во время которой были актуализированы проблемы сотрудничества между странами на уровне местных, муниципальных, региональных органов власти; были определены понятия местной автономии, регионализации и отличия между ними; а затем конференции общин и регионов Европы в 1961 г., на которой Комитетом министров деятельность по вопросам местной автономии и регионализации была институционализирована в форме «Совета общин и регионов Европы» (СОРЕ).

В 1985 году СОРЕ постановил «Хартию местного самоуправления» [24, 27], которая рекомендовалась для внедрения всем странам-членам Совета Европы, а в июне 1997 года был принят дополнительно «Проект Европейской Хартии регионального самоуправления». Данные нормативные акты международного уровня устанавливали основные правовые положения, которые раскрывали сущность и механизм организации местной автономии и регионализации, заинтересованных в этих процессах стран или отдельных властей.

Так, в преамбуле Хартии местного самоуправления указано, что местное самоуправление (общины, коммуны) принадлежит к общим европейским ценностям и является основой любой демократической системы. Вместе с тем в ней отмечается, что местное самоуправление оказывает содействие эффективности управления и его приближению к гражданам. Местное самоуправление, по возможности, должно быть гарантировано в конституции, по крайней мере в законах (Статья 2 Хартии). Местное самоуправление является независимым от государственной администрации и свободным относительно государственных директив. Депутаты самоуправляющихся советов имеют свободный мандат. За работу в местном совете они должны получать вознаграждение (Статья 7 Хартии).

В рамках национальной бюджетной и экономической политики местные органы самоуправления (общины) имеют право на соответствующее финансовое обеспечение для надлежащего выполнения положенных на них и делегированных им полномочий. Финансовые ассигнования общинам осуществляются или на основе положений конституции, или на основе специальных законов. Общины должны быть способны покрывать часть финансирования из собственных доходов и местных налогов.

Общины должны иметь право на правовую защиту против вмешательства в их местное самоуправление. Эта правовая защита должна регулироваться либо конституцией, либо законом.

Проект Европейской Хартии регионального самоуправления [25] регламентирует принцип субсидиарности, т.е. между региональным и местным самоуправлением должно проводиться четкое разделение: региональное самоуправление никаким образом не может мешать местному самоуправлению, региональное самоуправление не может обременять государственный суверенитет. Передача полномочий регионам не должна приводить к тому, чтобы ухудшался уровень выполнения государственных задач. (Статья 5). В рамках закона должны быть предусмотрены финансовые средства для осуществления

полномочий регионами и формирование штата специалистов, необходимого для осуществления полномочий регионов.

В период с конца 70-х - начала 80-х гг. Советом Европы рассматривались вопросы содействия в организации сотрудничества между органами местного или регионального правительства в приграничной зоне в рамках так называемого еврорегиона. Данное сотрудничество начинает развиваться путем реализации конкретных совместных проектов, в которых одинаково заинтересованы все сопредельные страны и их приграничные территории. [1]

Понятие „еврорегион”, которое приведено в начале данной статьи, закреплено в Европейской рамочной конвенции о трансграничном сотрудничестве между территориальными общинами или властями, подписанной в Мадриде 21 мая 1980 года [2], а также в Декларации о трансграничном сотрудничестве, принятой Комитетом Министров Совета Европы 6 ноября 1989 года. [3]

После Маастрихтского договора 1992 года Европейский Союз предусматривает особые образования в своих странах-членах - это регионы. В этом смысле регионы являются третьим уровнем управления, который подчиняется Европейскому Союзу и отдельным странам-членам. Выделенные Европейским Союзом регионы определяют необходимость стимулирования развития определенных отраслей, сфер деятельности внутри Европейского Союза, т.е. были заложены основы европейского регионализма. [26] Европейская региональная политика целенаправленно оказывает содействие экономикам регионов, в том числе сотрудничеству по приоритетным сферам деятельности в рамках еврорегионов. Создание еврорегиона позволяет его участникам создавать совместные экономические структуры, развивать приграничную торговлю, реализовывать различные проекты в области туризма, экологии, спорта и культуры. В пределах еврорегиона практически устраняются таможенные барьеры и препятствия для перемещения рабочей силы.

Первые еврорегионы были созданы вдоль «позвоночного столба» или «хребта» западноевропейской цивилизации — исторического «рейнского коридора» от Италии до Нидерландов с тысячелетним опытом вольных городов. Именно здесь еврорегионы стали наиболее эффективной формой трансграничного сотрудничества. На государственных границах Бельгии, Германии, Люксембурга, Швеции и Италии сформировались экономические «полюса роста» Лимбурга, Саара, Эльзаса, Лотарингии и других исторических областей. На территории этих еврорегионов расположены наиболее значимые города Европейского Союза — Страсбург и Маастрихт, где были заложены основы современной европейской интеграции. Первый еврорегион под названием «Еврегио» (нем. Euregio) был создан в 1958 году на границе Германии и Нидерландов с административным центром в городе Гронау. Он представлял собой объединение коммун и территориальных общин Западной Германии и восточных регионов Нидерландов. [10]

После падения «железного занавеса» начали формироваться еврорегионы на восточных внешних границах ЕС с государствами Центральной и Восточной Европы и между последними. При этом идея еврорегионов используется для преодоления их относительной экономической отсталости по отношению к центру и в целях поэтапной интеграции. По мере продвижения еврорегионов на восток наблюдается трансформация правового понятия и утрата важнейших функций. На Западе еврорегионы имеют консолидированный бюджет и получают дополнительное финансирование от ЕС, тогда как в Восточной Европе они испытывают большие трудности при формировании общего бюджета и имеют ограниченные делегированные полномочия при решении вопросов делового сотрудничества.

Существующие еврорегионы объединены в Ассоциацию европейских приграничных регионов (Association of European Border Regions, AEBR), созданную еще в

1971. Членами АЕВР по состоянию на 01.12.12 г. являются более 180 действующих еврорегионов. [6]

II. Еврорегионы и региональная политика ЕС

С момента основания АЕВР в 1971 году, институты ЕС постоянно были ее партнерами для диалога, даже в те периоды, когда ни у Совета Европы, ни Европейского союза не было особых полномочий или финансовых средств.

Современная концепция деятельности еврорегионов является следствием региональной политики Европейского Союза, направленной на создание экономической стабильности, обеспечения соблюдения прав человека и демократии, развития торгово-экономического сотрудничества.

Основными органами ЕС, с которыми АЕВР тесно сотрудничает для достижения целей функционирования еврорегионов и реализации региональной политики ЕС, являются: Европарламент, Европейская комиссия, Комитет регионов, другие комитеты, в которых могут быть заинтересованы члены АЕВР (например, в сфере: транспорта, туризма, организационных и социальных вопросов, внешних связей).

Сотрудничество с Европейским Парламентом. Европейский Парламент в середине 1970-х годов стал активно уделять внимание сотрудничеству с АЕВР. Особенно стоит отметить доклады членов парламента Gerlach (1976), Boot (1981) and Poetschki (1985), в которые они включили предложения по совершенствованию правовой базы для трансграничного сотрудничества (например, в форме Евро-ассоциации) и рекомендации Европейской комиссии о том, как активно содействовать трансграничному сотрудничеству. В свою очередь АЕВР содействовала в составлении отчетов о ежедневных проблемах границы, жителей пригородной зоны, транс-европейских сетей и т.д.

АЕВР поддерживает тесные контакты с Членами парламента, Комитетами и Секретариатом Европейского парламента. Эти усилия привели к практическим результатам [28]:

- внедрение экспериментальных проектов в области приграничного сотрудничества (the INTERREG Initiative, PHARE CBC, TACIS CBC, MEDA and CARDS) и их совместной поддержки посредством выделения определенной статьи бюджета ЕС, касающейся международного сотрудничества (1987), и введения поправки к статье 10 Европейских региональных фондов (ERF);
- образование совместного института «Группировка европейского территориального сотрудничества» (European Grouping of Territorial Cooperation EGTC);
- проведение исследований на трансграничном и межрегиональном уровнях (1996);
- решение конкретных задач региональной политики ЕС, которые касаются проблем приграничных регионов по всей Европе и др.

АЕВР также мобилизовал Европарламент к введению дискуссий о приграничном сотрудничестве на постоянной основе, на которых разрабатываются программы для обсуждений на заседаниях Комитета регионов.

Сотрудничество с Европейской Комиссией. Начало сотрудничества с Европейской комиссией было положено в 70-х гг. первым президентом АЕВР, г-ном Альфредом Мозером, который был тогда Главой Кабинета Сикко Мэншолта, комиссара по сельскому хозяйству. В то время Комиссия была прежде всего ответственна за сельскохозяйственные вопросы и угольную и сталелитейную промышленность. Однако, из-за движения к Политическому союзу и расширению в Южную и Северную Европу, пространственное развитие и региональная политика становились все более важными.

Подготовка европейского Единого рынка в 1992 ясно показала, что приграничные регионы на внутренней и внешней границе ЕС, должны были справиться с особыми

проблемами. Это было принято во внимание и последовательно становилось основными направлениями совместного сотрудничества посредством:

- создания новой региональной политики, в том числе создании региональных фондов ЕС, что также способствует трансграничному сотрудничеству;
- введения программы Инициативы Европейского экономического сообщества (INTERREG);
- создания специальных программ, таких, как: PHARE CBC для еврорегиональных стран (1994); TACIS CBC для приграничных районов в России, Беларуси, Украины и Молдовы (1996);
- введения программы Европейские перспективы пространственного развития (ESDP), в которой содержится конкретный раздел по трансграничному сотрудничеству;
- образования совместного института «Группировка европейского территориального сотрудничества» (European Grouping of Territorial Cooperation EGTC, 2006 г.);
- ENPI (29 ноября 2006) и IPA (1 января 2007 года);
- Территориальной программы (2007 г.);

Лиссабонского Соглашения (вступившем в силу с 1 декабря 2009 года), в котором содержится специальная ссылка на приграничные регионы в статье 17.

Партнерами для связи являются ответственные комиссары, Генеральные директора, референты подразделений Европейской комиссии (в частности DG Regio, а также DG Enlargement, DG External Relations, DG Competition, DG Social Employment и Social Affairs, DG Energy and Transport, DG Research).

Сотрудничество с Комитетом регионов. Еще в конце 1970-х годов, АЕБР сотрудничала с предшественником института Комитета регионов - „Консультативным комитетом” (Comité Consultatif). Вместе с другими региональными организациями, АЕПР принимала активное участие в создании Консультативного совета (Conseil Consultatif), который, в конце концов стал Комитетом регионов (CoR), официальным органом Европейского уровня.

С2002 АЕБР сотрудничалас CoRв соответствиис соглашением, которое предусматривает структурированное сотрудничество и долгосрочную программу.

Тем самым стало возможным совместно решать трансграничные вопросы, такие как: пространственное развитие, формирование транс-европейских сетей, регулирование рынка труда, исследования и инновации, создание правовых основ межгосударственного сотрудничества, EGTC, европейской политики сплочения, Европейской конвенции и Лиссабонского Соглашения.

Стоит упомянуть исследование „Статускво трансъевропейского сотрудничества между территориальными властями и будущими шагами», которые способствовали пониманию Новой модели европейского управления” (The Status Quo of Trans-European Co-operation between Territorial Authorities and Future Steps that Contribute to Realise a New Model of European Governance) (Stumm/ Gabbe 2001), которое АЕПР проводил от имени CoR. Данное исследование содержит практические предложения по совершенствованию правовых документов, с помощью которых регулируются проекты трансграничного сотрудничества в целом. Основываясь на этом исследовании, CoR разработал свои «Стратегии по развитию трансграничного и межрегионального сотрудничества в расширенном ЕС” („Strategies for Promoting Cross-border and Interregional Co-operation in an Enlarged EU”).

АЕБР также проводила исследования для CoR по поводу правовых инструментов территориального сотрудничества, и регулярно принимает участие в различных слушаниях и консультациях по различным территориальным вопросам, касающимся европейских границ и приграничных регионов.

АЕВР имеет регулярное представительство на заседаниях Комитета регионов по вопросам регионального развития.

III. Участие Украины в функционировании еврорегионов

Основной документ, который регулирует вопросы создания и функционирования еврорегионов в Украине - Закон «О трансграничном сотрудничестве» от 24.06.2004 № 1861 [12]. Постановлением Кабинета Министров Украины от 01.12.2010 № 1088 утверждена государственная Программа развития трансграничного сотрудничества на 2011-2015 годы, которая предусматривает активизацию социально-экономического, научно-технического, экологического, культурного развития субъектов трансграничного сотрудничества в еврорегионах [13].

Особый акцент Программы делается на обеспечение реализации крупномасштабных проектов трансграничного сотрудничества в рамках программ Евросоюза, обеспечение повышения уровня жизни населения и развития социальной сферы приграничных регионов, а также на углубление сотрудничества в рамках существующих еврорегионов и создания новых. Украина осуществляет сотрудничество с АЕВР в рамках функционирования еврорегионов.

На территории Украины действуют достаточно большое количество еврорегионов, которые представлены в таблице 1. [14], [15], [16]- [21]

Таблица 1

Еврорегионы, в деятельности которых принимают участие регионы Украины

Название еврорегиона	Год образования	Страны - участницы
Карпатский	1993	Венгрия, Польша, Румыния, Словакия, Украина
Буг	1995	Беларусь, Польша, Украина,
Нижний Дунай	1998	Молдова, Румыния, Украина
Верхний Прут	1999	Молдова, Румыния, Украина
Слобожанщина	2003	Беларусь, Россия, Украина
Днепр	2003	Беларусь, Россия, Украина
Ярославна	2007	Беларусь, Россия, Украина
Черноморский еврорегион	2008	Азербайджан, Албания, Армения, Болгария, Греция, Грузия, Молдова, Россия, Румыния, Сербия, Турция, Украина
Карпатский	1993	Венгрия, Польша, Румыния, Словакия, Украина
Буг	1995	Беларусь, Польша, Украина,

Опыт формирования и реализации региональной политики ЕС демонстрирует обусловленность сочетания внутренних и внешних факторов развития. Если задача государственной власти заключается в проведении макроэкономической политики, формировании рыночной инфраструктуры и обеспечении социальной защиты граждан, то региональная политика основывается на экономических программах социально эффективных и экологически допустимых. [22] При этом эффективными формами европейской интеграции являются региональные программы в рамках функционирования еврорегионов. Однако опыт Украины участия в деятельности большинства созданных еврорегионов нельзя назвать успешным. Основные проблемы, которые не дают возможности получать желаемые результаты, можно сформулировать как значительная несовместимость законодательства различных стран и правовых систем (особенно это касается еврорегионов со странами ЕС), несоблюдение принципа субсидиарности в

организационно-правовых аспектах с украинской стороны, большой географический охват регионов, отсутствие в Украине критериев оценки деятельности еврорегионов.

Не смотря на наличие указанных выше проблем в некоторых еврорегионах, образованных со стороны регионов России и Украины наблюдаются достаточно успешные результаты сотрудничества. Таким примером может выступать еврорегион «Донбасс», который включает в себя Ростовскую область Российской Федерации, Луганскую и Донецкую области Украины, созданный с целью содействия социально-экономическому развитию указанных областей, охране окружающей среды, научному, образовательному, культурному и спортивному сотрудничеству сторон. В результате функционирования еврорегиона «Донбасс»:

- внешнеторговый оборот Донецкой области с Ростовской областью в 2011 г. составил 982 млн. долл. США, в том числе экспорт на сумму 880 млн. долл. США, импорт - 120 млн. долл. США. Объем внешней торговли по сравнению с аналогичным периодом 2010 г. увеличился на 388 млн. долл. США или на 65%;

- экспорт в Ростовскую область в 2011 г. увеличился в 1,5 раза по сравнению с аналогичным периодом 2010 г. К основным товарным группам экспорта относятся: черные и цветные металлы; машиностроительная продукция; какао и продукты из него; минеральные продукты; изделия из камня; химическая продукция.

- импорт из Ростовской области в 2011 г. увеличился по сравнению с аналогичным периодом 2010 г. в 3 раза. Основные товарные группы импорта: машиностроительная продукция; минеральные продукты; табак и промышленные заменители табака; целлюлозно-бумажные изделия, древесина; черные и цветные металлы; химическая продукция. [23]

Аналогичные результаты были успешно достигнуты в рамках еврорегиона «Слобожанщина», включающего Белгородскую область (Россия) и Харьковскую область (Украина). [29]

Позитивные тенденции в развитии сторон еврорегионов «Донбасс», «Слобожанщина», по мнению экспертов [29], были достигнуты посредством реализации совместных пилотных проектов, инновационных подходов в организации приграничного сотрудничества; взаимодействия высших учебных заведений регионов, проведения ими совместных молодежных форумов, научных конференций, круглых столов, мероприятий, школ, обмена студентами; создания добровольных кластерных объединений как формы сотрудничества предприятий, учреждений и организаций Белгородской и Харьковской областей в различных сферах экономики; формирования зоны свободной торговли на территории еврорегиона; проведения инициатив по отмене миграционных карт и регистрации при передвижении граждан из одной части еврорегиона в другую. Подобная система позволяет укрепить добрососедские связи, при этом разгрузив международные пункты пропуска; использования методов «народной дипломатии» и этнокультурного элемента (например, в июне 2011 г. в Белгородской области проходил Международный молодежный фестиваль казачьего творчества и культуры «Холковский сполох», на который съехались представители казачества России и Украины).

Выводы. Еврорегион – это не только форма трансграничного сотрудничества между местными органами власти приграничных регионов европейских стран, имеющих общую границу, но и эффективный инструмент координации взаимных усилий и согласования совместных мероприятий относительно решения общих проблем в различных сферах жизнедеятельности этих регионов в соответствии с национальными законодательствами и нормами международного права.

Опыт европейских стран относительно создания и развития еврорегионов, реализации основных положений региональной политики стран ЕС с учетом функционирования еврорегионов обуславливает необходимость расширения практики и повышения результативности сотрудничества Украины в рамках еврорегионов.

Основными причинами, сдерживающими успешное развитие еврорегионов с участием Украины, являются кардинальная несовместимость законодательства и правовых систем, несоблюдение принципа субсидиарности в организационно-правовых и финансовых аспектах взаимоотношений государство - местные администрации Украины, необоснованно большой географический охват регионов Украины в рамках одного еврорегиона, отсутствие в Украине критериев оценки деятельности еврорегионов. Решение названных проблем возможно посредством реформирования системы местного самоуправления на основе принципа субсидиарности; инновационных подходов в организации приграничного сотрудничества; взаимодействия высших учебных заведений регионов; создания добровольных кластерных объединений как формы сотрудничества предприятий; формирования зон свободной торговли на территории еврорегионов.

Литература

1. International organization «Council of Europe». News, activities, press releases, and publications. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: http://www.coe.int/t/dgap/localdemocracy/Areas_of_Work/Transfrontier_Cooperation/Euroregions/What_is_en.asp
2. Human Rights Center Library [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.wfrrt.org/humanrts/euro/Rets106.html>
3. International organization «Council of Europe». News, activities, press releases, and publications. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://wcd.coe.int/ViewDoc.jsp?id=123021&Site=COE>
4. International organization «Council of Europe». News, activities, press releases, and publications. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: http://www.coe.int/t/dgap/localdemocracy/Areas_of_Work/Transfrontier_Cooperation/Euroregions/What_is_en.asp
5. На шляху до Європи. Український досвід єврорегіонів: [Проект Київського центру Інституту Схід-Захід.] / Є. Киш, О. Вишняков, Л. Лендєл та інші; за ред. С. Максименка, І. Студеннікова. – К.: Логос, 2000. – 224 с. ISBN 966-581-180-0
6. Официальный сайт Ассоциации Европейских Приграничных Регионов [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.aebr.eu/>
7. Официальный сайт Ассоциации Европейских Приграничных Регионов [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.aebr.eu/en/profile/organisation.php>
8. Официальный сайт Ассоциации Европейских Приграничных Регионов [Электронный ресурс]. - Режим доступа: http://www.aebr.eu/en/profile/aims_tasks.php
9. Официальный сайт Ассоциации Европейских Приграничных Регионов [Электронный ресурс]. - Режим доступа: http://www.aebr.eu/files/publications/Stat-utes_EN_signed.pdf
10. Журнал «Территория и Планирование», Номер 3(39), 2012 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://terraplan.ru/new/1115-evroregiony-razmuvayushchie-granitsy.html>
11. Официальный сайт министерства иностранных дел Российской Федерации [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.mid.ru/>
12. Закон України «О трансграничном сотрудничестве» від 24.06.2004 № 1861 [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://council.gov.ru/files/journals/item/20061013154826.pdf>
13. Постанова кабінету міністрів України № 1088 від 01.12.2010 [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://document.ua/pro-zatverdzhennja-derzhavnoyi-programi-rozvitku-transkordon-doc39114.html>
14. Журнал «Территория и Планирование», Номер 3(39), 2012 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://terraplan.ru/new/1115-evroregiony-razmuvayushchie-granitsy.html>
15. The Premier business source in EU Carpathia [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.tradecarp.com/>
16. Офіційний веб-портал «Одесская областная державная администрация» [Электронный ресурс]. - Режим доступа: http://oda.odessa.gov.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=141&Itemid=113&lang=en
17. Информационный портал межрегионального прикордонного співробітництва [Электронный ресурс]. - Режим доступа: http://www.euroregion.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=62&Itemid=73
18. Информационный портал межрегионального прикордонного співробітництва [Электронный ресурс]. - Режим доступа: http://www.euroregion.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=60&Itemid=37
19. Информационный портал межрегионального прикордонного співробітництва [Электронный ресурс]. - Режим доступа: http://www.euroregion.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=60&Itemid=37
20. Офіційний інтернет-ресурс Єврорегіон «Донбас» [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://euroregion-donbass.ru/>
21. Новостной проект РИА «Днепр» [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://dniester.ru/content/>
22. Национальная политическая энциклопедия [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://politike.ru/dictionary/973/word/evroregiony>
23. Офіційний інтернет-ресурс Єврорегіон «Донбас» [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://euroregion-donbass.ru/programseconomic.php>

24. Council of Europe / Coseeil d'Europe, *European CONVENTIONS and Agreements* - v. V, 1990, p. 96. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://conventions.coe.int/Treaty/Commun/QueVoulezVous.asp?NT=122&CM=2&DF=2/15/2009&CL=RUS>
25. Recommendation 34 (1997) sur le projet de Charte europeenne de l'autonomie regionale [http://www.coe.fr/cplre/text-ad/rec/1997/rec_34_\(97\).htm](http://www.coe.fr/cplre/text-ad/rec/1997/rec_34_(97).htm)
26. Borkenhagen/Bruns-Kloss/Memminger/Stein (ed.), *Die deutschen Lander in Europa*, 1992, p. 183; Kne Meyer, *Europa der Regionen - Europa der Kommunen*, 1994.
27. Европейская хартия местного самоуправления. - Страсбург, 15 октября 1985 года. Protocol (English). Explanatory Report. Переводы. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://conventions.coe.int/treaty/rus/Treaties/Html/122.htm>; http://www.fes.kiev.ua/Dokument/Schimanke/RU_Charta_msu.pdf
28. Association of European Border Regions. *Activities. Representation of Interest*. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: http://www.aebr.eu/en/activities/representation_interest.php
29. А. Бредихин. Опыт функционирования еврорегионов «Слобожанщина», «Карпаты» и «Днестр» для еврорегиона «Донбасс». – Официальный сайт общественной организации „Единое Отечество” [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.otechestvo.org.ua/main/20119/1301.htm>

Assoc. Prof. Dr. Татьяна Сурвило
Riga Technical University, Latvia

КАПИТАЛЬНЫЙ РЕМОНТ ЖИЛОГО ФОНДА ГОРОДА РИГА И ИСТОЧНИКИ ЕГО ФИНАНСИРОВАНИЯ



Жилищные условия проживания каждой семьи и отдельного человека являются одной из основных составляющих их благосостояния. Принимая во внимание разработанные плановые документы на долгосрочную перспективу, проблемы, связанные с жильём и накопившиеся за долгие предыдущие годы, должны быть решены.

Объектом данного исследования является жилой фонд города Риги.

Предмет исследования – капитальный ремонт (реновация) жилого фонда и финансовые средства, направляемые на его проведение.

Цель исследования – оценить целесообразность объектов реновации жилого фонда г. Рига, на которые выделяются финансовые средства из фондов Европейского Союза.

Задачи исследования:

- Проведение анализа состояния жилого фонда г. Рига;
- Изучение „Долгосрочной стратегии развития г. Рига до 2030 г.”
- Идентификация основных проблем, вытекающих из проведённого исследования;
- Определение источников финансовых средств, направляемых на капитальный ремонт жилого фонда;
- Формулирование основных предложений, способствующих решению выявленных проблем.

В качестве основной информационной базы выступали научные монографии, Директивные документы развития Латвии и г. Рига, а также статистическая информация.

В процессе исследования использовался исторический метод, метод анализа и синтеза, а также статистической обработки информации.

Жилищный фонд города Рига

Капитальный ремонт жилого фонда (или реновация) связан с долгосрочным процессом – начинается со строительства здания, проживания в нём и, наконец, необходимость его капитального ремонта, - поэтому анализировать объект исследования необходимо на фоне исторической панорамы, в рамках которой проходил процесс формирования территориальной планировки города. Архитекторы И. Бакуле и А. Сиксна в своей публикации „Рига за пределами укреплений”, утверждают, что Рига, во-первых, европейский город, в строительстве которого принимали участие архитекторы, инженеры, садоводы и другие специалисты из Амстердама, Берлина, Парижа, Стокгольма, Санкт-Петербурга и итальянских городов; во-вторых, Рига - один из немногих городов, развитие которого осуществлялось в соответствии с последовательными проектами градостроительства. Современный центр города в большей степени соответствует планам, разработанным до I мировой войны: в 1872 и 1883 годах. В результате этого „20-е столетие началось с грандиозных структурных изменений предместий – одноэтажные деревянные здания заменялись многоэтажными каменными, которые строились с целью извлечения доходов и в которых квартиры сдавались в наем”¹

Но уже тогда новые современные постройки вызывали критику специалистов.

¹ Bākule I, Sikсна A., Rīga ārpus nocietinājumiem – Neputns, 2009. – 247lpp., 207, 216..lpp.

И в частности, профессор архитектуры Эдуард Купфер² указывал на:

- неблагоприятную санитарную обстановку при скоплении большого количества людей в многоэтажных зданиях;

- проблемы со свежим воздухом.

Кроме того, алчность собственников, строивших доходные дома, создавала очень плотную застройку, в результате чего очень большой удельный вес жилья расположен на местности так, что туда либо слабо проникает дневной свет, либо вообще его нет.

С конца 19 века и в начале 20 века в Риге шло стремительное развитие промышленности и создававшиеся рабочие места привлекали в город население из других сельскохозяйственно развитых территорий. Стремительное развитие промышленности в конце 19 века обеспечило строительство фешенебельного исторического центра с дорожными виллами и домами, в которых внаем сдавались квартиры для представителей высшего класса, с одной стороны, а так же жителей среднего достатка. Кроме того, много жилья строилось для рабочих, в основном это были здания деревянной постройки с 1-комнатными и 2-комнатными квартирами, в огромном количестве сохранившиеся до сих пор, и до 1990г. учитывавшегося как аварийный фонд.

После второй мировой войны процесс массового жилищного строительства возобновился, но уже на новом этапе и на новой основе типовых проектов, целью которых было сознательное значительное удешевление стоимости 1 кв.м жилья. При этом сохранялась структура построенных квартир – в основном это 1- и 2-комнатные квартиры. Архитектор Я.Рубинс, работая в архивах, обработал информацию по проектам жилых домов и констатировал, что во вновь строящихся жилых домах 1- и 2-комнатные квартиры составляли в³:

1879г. – 79,7%

1924г. – 73,4%

1995г. – 73,1%.

Итак, более 100 лет за пределами исторического центра стремительно развивалась промышленность и население города, обслуживавшее эту отрасль, получало квартиры во вновь строящемся жилье, которое не поспевало за его потребностью и по современным понятиям является СОЦИАЛЬНЫМ жильём. И этот фактор совместно с другими оказал также значительное влияние на последующую острую демографическую ситуацию страны.

В период после 2000г. 1- и 2-комнатные квартиры в структуре нового строительства составляли уже только 51% (рассчитано, используя⁴). Это тоже немалая доля. Однако, когда строительство обеспечивает потребность за финансовые средства потребителя, несбалансированность, вызванная предложением, предоставлявшимся в прошлом за государственные и общественные средства, стремится к выравниванию.

Помимо массового дешёвого строительства социальных домов, жилые дома в центральной части г.Рига после Второй мировой войны под предлогом дефицита жилья были превращены в коммунальные квартиры. Установив норму 12 кв.м на человека, квартиры с большой площадью административно уплотнялись. В 1991г. в Риге было 13700 коммунальных квартир и в них проживал каждый 10 рижанин (до 90 тысяч человек), в 1995 г.в Риге в результате денационализации, с одной стороны, и эмиграции населения на Запад и Восток, с другой стороны, было только 6133 коммунальных квартир.

Рижский жилой фонд характеризовался большим количеством домов, находящихся в аварийном состоянии - в 1991г.таких было 3200 с 20 тысячами квартир,

² Там же, 209.lpp.

³ Rubins J. Rīgas dzīvjamais fonds 20.gadsimtā, „Jumava”, 2004., 98.-99..lpp

⁴ CSP, www.csb.gov.lv

через три года таких осталось только 368⁵ (исключая частные дома), т.е. в результате денационализации и приватизации в самоуправлении учёт аварийного жилья уменьшился почти в 10 раз. Безусловно, часть из них, очевидно, ликвидирована, часть модернизирована, но ещё очень много частных домов находится в аварийном состоянии. Улучшение отчётности самоуправления не означает фактического улучшения состояния жилья и улучшения комфортности проживания населения в городе. Уже в середине прошлого столетия городу надо было заниматься проблемами аварийных многоквартирных домов, организуя их капитальный ремонт или ликвидируя, однако, до 1991г. территориальным образованиям, в основном, не было доступно регулирование строительства жилого фонда, которое было рассредоточено по отдельным ведомствам.

В течение всего советского периода жилой фонд центра города не восстанавливался и дома доводились до состояния, которое трудно было назвать нормальным для проживания, увеличивалось количество аварийных домов. Многие специалисты с 70-х годов выступали за увеличение средств, выделяемых на капитальный ремонт. Однако, в соответствии с политикой того времени финансовые средства почти в полном объёме выделялись только на строительство нового жилья по типовым проектам.

В период после 1990г. жилые здания, имевшие потенциально высокую стоимость, „нашли” своих собственников, которые вложили соответствующие финансовые ресурсы в работы по капитальному ремонту или реконструкции для восстановления жилых зданий в основном в историческом центре города. Однако, это незначительная часть жилого фонда, в которой в основном расположились организации государственного и городского управления, посольства зарубежных стран, а так же коммерческие фирмы, например, гостиницы, банки. Основная же часть жилого фонда физически и морально устарела. И особенно важно то, что для большого числа жилых зданий наступает предельный срок службы и, в первую очередь, для каменных зданий, расположенных в центре, построенных до 1915 года и одновременно эта проблема относится к послевоенным постройкам до 1965 года. И с каждым последующим годом масштабы жилья, требующего капитального ремонта, а возможно и ликвидации будут увеличиваться.

В „Долгосрочной стратегии развития г. Риги до 2030 года” идентифицированы самые кардинальные проблемы⁶:

1. Многие районы города, и даже в центре, имеют большую степень деградации, опасную во всех отношениях для городского сообщества.

2. Центр города стремительно теряет одну из основных функций, предусмотренную в прошлых планах городского развития – жилищная функция.

Особенно эти проблемы актуальны для Латгальского и Северного предместий, а также центра. Ревитализацию целых кварталов деградированной территории стратегия выдвигает в приоритетный, без конкурентный статус.

Подводя общий итог состоянию жилого фонда за чуть более 100-летний период, мы видим следующие тенденции в г. Рига⁷:

1. С конца 19 века в Риге основной тип квартиры это квартира в многоквартирном доме. В таких квартирах живёт 87% рижан, а в частных многоквартирных домах живёт только 5% горожан столицы.

2. В 20-м столетии и до настоящего момента в Риге не поменялась структура квартир: всё также большая часть (свыше 70%) составляют 1- и 2-ком-натные квартиры.

3. Типовые жилые дома, выстроенные в течение 20-го столетия, не соответствуют современным Европейским техническим стандартам.

⁵ Bākaule I, Sikсна A., Rīga ārpus nocietinājumiem – Nepuņš, 2009. – 247lpp., 207, 216. lpp.

⁶ 27.05.2014. Rīgas Domes lēmums nr. 1173, „Rīgas ilgtspējīgas attīstības stratēģijas līdz 2030. gadam.” www.rdpad.lv/RAS/

⁷ Rubīns J., Rīgas dzīvījamais fonds 20. gadsimtā, „Jumava”, 2004., 247lp., 98.-99.lpp.

Итак, город не так уж и стар: ему (за пределами крепости) только 100-150-170 лет, но с точки зрения проживания и комфорта имеются большие проблемы. Город просит средств на содержание, восстановление, а также модернизацию.

Источники финансирования капитального ремонта.

В „Долгосрочной стратегии развития г. Риги до 2030 г.” ставится задача по обеспечению жильём, соответствующим стандартам развитых стран, т. к.

„Латвия как член ЕС должна обеспечить приближение качества жизни своих жителей к показателям более развитых стран ЕС, в том числе, достаточность жилья, качества строительства, а также баланс доходов жителей с ценами на жильё”.⁸ Достижение этой задачи необходимо обеспечить без нового строительства, а значит за счёт капитального ремонта, при котором должна происходить модернизация жилья. Поэтому в свете решения этой задачи чрезвычайно важно эффективность капитального ремонта просчитывать не только с учётом технико-экономических показателей, но и принимая во внимание социальную эффективность.

В настоящий момент в Латвии доступны три источника финансирования, которые есть возможность использовать на реконструкцию, реставрирование и капитальный ремонт жилого фонда. Это:

1. Внутренние финансовые средства, которые могут поступать из специального фонда накоплений собственников жилья. Финансовые средства можно накопить для различных целей, которые связаны с улучшением технического состояния здания, например, для ремонта или реновации крыш, восстановления лестничной клетки и др. Накопления могут быть за счёт:

- собственных средств собственников жилья;
- использования с коммерческой целью нежилой площади, взимая отчисления от полученной аренды (например, в здании находится кафе, магазин или на здании размещена реклама).

2. Внешние финансовые средства, к которым относится кредит коммерческого банка; в настоящий момент этот источник финансирования является одним из чаще всего используемым видом финансирования капитального ремонта жилого дома в Латвии. Кредиты для этих целей выдаются со сроком погашения до 10-15 лет; для многоквартирных домов кредит выдаётся юридическим фирмам, обслуживающих эти дома, при этом квартиры не закладываются под залог и за основу выдачи кредита, зачисляемого на банковский счёт, служит регулярный финансовый поток за услуги управления. Для получения кредита в банке управленческой организации необходимо получить согласие собственников квартир и для оплаты взятого кредита увеличивается оплата за услуги по управлению. Процентные ставки для каждого заёмщика определяются индивидуально: оцениваются финансовые показатели заёмщика, денежный поток, объём долга дома и др.

В Латвии, как внешние финансовые средства, также могут быть использованы программы поддержки самоуправления. Основываясь на законе об энергоэффективности зданий⁹, государство или местные органы самоуправления могут оказывать помощь для проведения энергетического аудита, а также реновации или реконструкции зданий в соответствии с заключением энергетического аудита. В Латвийских самоуправлениях действуют различные программы местной поддержки, которые помогают населению реализовать мероприятия реконструкции зданий и покрывают часть расходов. Например, в 2013-2014 году в Риге были выделены средства для продолжения организации

⁸ Гейпеле И., Гейпеле С., Стамуре И. Социальная жилищная политика в Латвии и других странах ЕС. – Материалы международной научно-практической конференции 12-13 апреля 2012, ФГБОУ ВПО РЭУ им.Г.В.Плеханова, 2012, 86-96 стр. (С.87.)

⁹ Eku energoefektivitātes likums. Portāls Likumi.lv, 2013. Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=253635>

энергетического аудита с 80% муниципального софинансирования, а также были выделены средства на разработку наглядных проектов (энергетический аудит, технический осмотр, технический проект реконструкции) для 12 характерных для Риги проектов построенных многоквартирных зданий со 100% муниципального финансирования.¹⁰

3. Структурные фонды ЕС, Латвия, как и другие государства ЕС имеет доступ к структурным фондам ЕС для повышения энергоэффективности в многоквартирных домах, что также означает получение финансирования на покрытие части расходов по реконструкции зданий. В Латвии с 2009 года стало доступно софинансирование Европейского фонда регионального развития (ЕФРР), для повышения энергоэффективности в секторе многоквартирных домов. Финансирование Европейского фонда регионального развития (ЕФРР) выделяется:

- для проведения энергетического аудита, технического обследования, для разработки документации для реконструкции или строительного плана;
- для проведения строительного и авторского надзора проекта;
- для строительных работ в многоквартирном жилом доме - теплоизоляция внешних строительных ограждающих конструкций здания и замена, в том числе обновление и замена существующих окон отдельных квартир в границах наружных стен, изоляция перекрытий подвального помещения и верхнего этажа, ремонт лестничной площадки, если производятся работы по повышению энергоэффективности в подъезде;
- реновация или реконструкция систем отопления и распределения горячей воды, за исключением установки, реконструкции или реновации источников производства тепловой энергии и горячей воды;
- для монтирования, реновации или реконструкции вентиляционной системы, а также восстановление функционально неделимых элементов связанных с эксплуатацией жилого дома, которые предусмотрены в техническом проекте или в документации упрощенной реконструкции.¹¹

Имеются отдельные варианты возможных моделей (некоторые называют их схемами), позволяющих концентрировать финансовые ресурсы для проведения капитального ремонта МКД. И они следующие:

1. Предприятие самоуправления по оказанию энергоуслуг – РЕКО; главная цель предприятия – не получение максимальной прибыли, а приведение в порядок жилого фонда и увеличение жизненного цикла последнего.
2. Компания по оказанию энергоуслуг – ЕSKO; деятельность частной фирмы позволяет восстановить недвижимое имущество в случае, когда у самоуправления ощущаются проблемы с финансовыми средствами.
3. Публично-частное партнёрство, представляющее собой сотрудничество государственных и муниципальных организаций с частным предпринимательством;
4. Общество собственников квартир.

В „Программе развития г. Рига до 2014-2020 годов” Рижская Дума лоббирует развитие только одной формы по концентрации финансовых средств – ЕSKO – частной компании по оказанию энергоуслуг. При этой форме частная компания берёт на себя все обязательства, которые связаны с приготовлением мероприятий по энергоэффективности, финансированием и реализацией, гарантируя предполагаемые результаты по энергоэффективности, обеспечивая управление объекта в течение действия договора, т.е.

¹⁰ Rubīns J. Rīgas dzīvjamais fonds 20.gadsimtā, „Jumava”, 2004., 98.-99.lpp

¹¹ Golunovs J. Mājokļu renovācijas pieredze Rīgā, 2013. Energoefektivitātes lietpratēju diskusijas – semināra „Daudzdzīvokļu dzīvojamā ēku renovācijas gaita Rīgā 2013.gadā” materiāli. Pieejams: http://www.rea.riga.lv/files/REA_diskusija_RD_28-10-2013_Juris_Golunovs.pdf

объект сдаётся в долгосрочную концессию. В Риге в качестве такого объекта управления для компании ESKO предлагаются типовые жилые дома серийной послевоенной застройки, находящиеся в предместьях города, с квартирами, которые в 90-е годы были массово приватизированы и по своим характеристикам отвечают социальному жилью прошлого века. В качестве же частной фирмы выступают структуры самоуправления, подчинённые Рижской Думе – ООО „Рижское Домоуправление” и ООО „Рижский городской строитель”. Таким образом, авторы статьи

„Оценка юридического регулирования процесса управления жилыми домами, проблемы и решения” Я. Антсоне и И. Гейпеле вполне справедливо считают, что в настоящий момент существует дуалистическое юридическое регулирование процесса управления многоквартирными частными жилыми домами и в связи с этим различная его интерпретация: с одной стороны его осуществляет самоуправление, а с другой – собственники”¹². Этот вывод подчёркивает очень серьёзные противоречия между самоуправлением и собственниками, основанными на нечётких юридических постулатах, что ставит под сомнение, с одной стороны, эффективность предполагаемого результата, а с другой стороны, препятствует выполнению „Долгосрочной стратегии развития г. Риги до 2030 год”.

Закключение. Рига – город, который с 17 века строился исключительно по планам. С конца 19 века начинается активная застройка территории, которую сегодня называют историческим центром. Одноэтажные деревянные здания заменяются многоэтажными и каменными, которые в основном строились как доходные дома. В то же самое время со стремительным развитием промышленности строится жильё для рабочих с 1- и 2-комнатными квартирами. В советское время продолжается тенденция строительства в основном 1- и 2-комнатных квартир в типовых серийных домах. В течение более, чем 100 лет эти квартиры, мало предусмотренные для полноценных семей, составляют основной удельный вес в общем жилом фонде: 80%-73%.

В советское время строительство жилых домов, преследуя цель удешевления стоимости 1м², возводилось сериями по типовым проектам. И в настоящий момент основное жильё в многоквартирных домах не соответствует Европейским стандартам качества проживания, а соответствует уровню социального типа жилья для одиночек.

В течение всего советского периода капитальный ремонт жилого фонда не проводился. В результате этого целые районы города имеют высокую степень деградации, центр города теряет свою функцию – жилищную.

Поэтому, в первую очередь, и как пишется в „Долгосрочной стратегии развития г. Рига до 2030 года” на безконкурсной основе необходимо начинать осуществлять капитальный ремонт многоквартирных домов в старых каменных постройках центра города, которым уже свыше 100 лет. Город должен стимулировать реальный возврат этим домам статуса доходного дома. Для этих целей необходимо концентрировать финансовые средства Европейских фондов, выделяемых на реновацию.

Что же касается многоквартирных домов серийной советской типовой застройки необходимо максимально использовать средства собственников этого жилья при условии усиления контроля со стороны собственников за проводимыми работами по капитальному ремонту, его стоимости, а также формированию финансовых средств и их использования.

¹² J. Antsone, I. Geipele, *Dzīvojamā m.aju pārvaldīšanas procesa tiesiskā regulējuma izvērtējums Latvijā, problēmas un risinājumi*, //Riga Technical University 55th International Conference „Scientific Conference on Economics and Entrepreneurship”(SCEE 2014), Proceedings.-14-17 October, 2014 Latvia, Riga: RTU, 3 p. ISBN 978-9934-8275-2-5.

В текущий момент главная цель капитального ремонта, или реновации, это экономия энергоресурсов и повышение энергоэффективности зданий. Для реализации этой цели ЕС выделяет финансовые средства по-средством структурных фондов.

Перед Рижской Думой стоят серьёзные проблемы по реализации задач, выдвинутых в Стратегии развития Риги до 2030 года по ревитализации МК жилых домов центра, срок жизни которых превышает 100 лет. Задачей этих проектов должна быть не только простая реновация, продлевающая срок жизни зданий, но и модернизация их инфраструктуры с целью повышения их энергоэффективности. Рижская Дума ответственна за то, чтобы в городе было доступно разнообразное и качественное жильё по стандартам развитых Европейских стран. Кроме того, целесообразно исследовать возможность возврата статуса доходного дома зданиям, построенным в своё время с целью сдачи в аренду отдельных квартир. При принятии тех или иных решений, связанных с частной собственностью, Рижской Думе необходимо начинать с опросов и анализа его результатов различных сегментов населения, что соответствует не только юридическим актам, но и Методическим указаниям Министерства окружающей среды и самоуправления по разработке программных документов развития отдельных территорий государства.

Литература

1. Antsone J., Geipele I., *Dzīvojamo māju pārvaldīšanas procesa tiesiskā regulējuma izvērtējums Latvijā, problēmas un risinājumi*, //Riga Technical University 55th International Conference „Scientific Conference on Economics and Entrepreneurship”(SCEE 2014), *Proceedings*. -14-17 October, 2014 Latvia, Riga: RTU, 3 p. ISBN 978-9934-8275-2-5.
2. Bākule I, Sikсна A., *Rīga ārpus nocietinājumiem – izdevniecība „Neputns”*, 2009. – 247lpp.
3. Geipele I., Geipele S., Stāmure I., *Finansēšanas modeļi dzīvojamā fonda renovācijai Latvijā*, RTU izdevniecība, Rīga, 2012. – 225lpp.
4. Rubīns J., *Rīgas dzīvojamais fonds 20. Gadsimtā*, izdevniecība „Jumava”, 2004. –106 lpp.
5. *Ēku energoefektivitātes likums*. www.likumi.lv/doc.php
6. 27.05.2014. *Rīgas Domes lēmums nr.1173 „Rīgas ilgtspējīgas attīstības stratēģija līdz 2030. gadam.”* www.rdpad.lv/RAS/
7. CSP, www.csb.gov.lv
8. Golunovs J. *Mājokļu renovācijas pieredze Rīgā, 2013. Energoefektivitātes lietpratēju diskusijas – semināra „Daudzdzīvokļu dzīvojamo ēku renovācijas gaita Rīgā 2013.gadā” materiāli*. Pieejams: http://www.rea.riga.lv/files/REA_diskusija_RD_28-10-2013_Juris_Golunovs.pdf
9. Rubīna M., Golunovs J. *Daudzdzīvokļu māju renovācija. Semināra „Energoefektīvā Latvija” materiāli*, 2013. Pieejams: http://www.rea.riga.lv/files/Maijas_Rubinas_prezentacija_01-11-2013.pdf
10. Geiņеле И., Geiņеле С., Стамуре И. *Социальная жилищная политика в Латвии и других странах ЕС. – Материалы международной научно-практической конференции 12-13 апреля 2012, ФГБОУ ВПО РЭУ им.Г.В.Плеханова, 2012, стр.87.*

*Assoc. Prof. Людмила Богатчик,
Хмельницький Національний Університет,
Ph. D. student Наталия Белякова,
Президент Торгово-промислової палати Хмельницької області, Україна*

ИССЛЕДОВАНИЕ ЗАРУБЕЖНЫХ МОДЕЛЕЙ ФОРМИРОВАНИЯ КЛАСТЕРОВ И ВОЗМОЖНОСТЕЙ ИХ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ В ЭКОНОМИКЕ УКРАИНЫ



Использование кластерного подхода в исследованиях инновационных механизмов развития и повышения конкурентоспособности социально-экономических систем обусловило повышение интереса среди ученых к изучению механизмов формирования кластеров в развитых странах мира. Поскольку, как показывает опыт, эти страны первыми стали на путь кластеризации, и активно продолжают использовать кластерный инструментарий для приумножения конкурентных преимуществ отдельных территорий, изучение механизмов формирования сетевых объединений на кластерной основе позволит сформировать перечень наиболее эффективных рекомендаций и предложений для стран, которые сегодня находятся на этапе становления кластерной модели развития.

Вопросы, связанные с изучением моделей формирования кластеров, неоднократно рассматривались в работах отечественных и зарубежных ученых, в частности, для целей исследования, были проанализированы работы [1–12]. Наличие различных подходов к изучению территориально-отраслевых объединений свидетельствует, в первую очередь, о возможности выявления альтернативных инструментов влияния на территориальное развитие социально-экономических систем на кластерной основе. Вместе с тем, исследование практики функционирования кластеров в Украине показало, что использование зарубежных моделей должно сопровождаться разработкой адаптивных инструментов, которые учитывали бы перспективы развития отечественной экономики и уровень ее институционального обеспечения.

Зарубежный опыт кластерообразования

В зарубежных и отечественных научных журналах встречаем многочисленные публикации, которые позволяют в полной мере оценить масштабы кластеризации развитых стран, и выявить общие черты, свидетельствующие о распространении той или иной кластерной модели. Например, Меньшенина И.Г. и Капустина Л.М. при оценке зарубежного опыта кластерообразования выделяют европейскую, американскую и азиатскую модели [1, с. 52-76]. Аналитиками Центра региональных экономических исследований экономического факультета Уральского государственного университета на основе проведенного обзора международного опыта организации промышленных кластеров были определены шесть наиболее существенных критериев, которые используются для выделения моделей организации кластеров: степень рыночных связей и конкуренции; наличие фирм-лидеров; развитие малого бизнеса; инновации; интернационализация; наличие прямых иностранных инвестиций. Характеризуя уровень развития каждого из критериев в социально-экономических системах разных стран, научным коллективом выделено шесть моделей кластеризации – итальянскую, японскую, финскую, северо-американскую, китайскую и советскую [2, с. 16].

Выявление и использование однородных признаков для выделения моделей кластеризации социально-экономических систем свидетельствует, прежде всего, о возможности структуризации и типологизации подходов, которые помогают изучить многогранность функционирования кластеров, и установить особенности форм их проявления на территориях с разным уровнем социально-экономического развития. В

работах других отечественных и зарубежных ученых можно увидеть также выделение дополнительных признаков, которые позволяют дополнить существующие модели с учетом новых тенденций поведения субъектов внутрикластерных взаимодействий. Например, Дежина И.Г. анализирует зарубежный опыт формирования кластеров сквозь призму их взаимосвязей с технологическими платформами. Ученая отмечает, что в отличие от технологических платформ, где существует признанная и доказавшая свою эффективность „европейская модель”, кластерные инициативы достаточно разнообразны, поэтому говорить об адаптации зарубежного опыта как некоторой абстрактной категории было бы неправильным. Кластеры многообразны, и поэтому целесообразность адаптации зарубежного опыта будет зависеть от того, какие цели преследуются, решение каких проблем предполагается и какие долгосрочные эффекты ожидаются [3, с. 49].

Селективность выбора отдельных элементов зарубежного кластерного инструментария Дежина И.Г. рассматривает на примере отбора инновационных кластерных проектов в России, которые сегодня находятся под государственным субсидированием. Зарубежный опыт был использован в части процедур проведения оценки и состава критериев, по которым проводился отбор проектов. В результате после первого этапа было отобрано 37 проектов, которые в дальнейшем рассматривались в течение 2 месяцев на заседаниях Рабочей группы, сформированной для отбора инновационных кластеров. Как следствие, были одобрены 25 проектов развития территориальных кластеров, 14 из которых получили право на государственное субсидирование [3, с. 51].

Дежиной И.Г. также были выделены ряд параметров, по которым четко можно проследить наличие существенных различий в формировании российских кластеров от зарубежных аналогов:

- во-первых, цели поддержки кластеров. В России главная идея заключается в инновационном развитии, поэтому в последние годы наблюдается активное вовлечение в кластеры организаций, осуществляющих НИОКР, – ВУЗы и научные институты. Зато зарубежный опыт демонстрирует большую дифференциацию возможных целей, в том числе предусматривает реструктуризацию высокотехнологичных отраслей, повышение конкурентоспособности отдельных секторов экономики и др. Однако, в любом случае перечень целей и решаемых проблем формулируется более узко и конкретно, чем в инициативах по развитию российских кластеров;

- во-вторых, в российских программах по поддержке кластеров акцент сделан на решении проблем крупных предприятий, при этом малый бизнес включен лишь фрагментарно и практически не принимает участия в управлении кластерами. Зарубежный опыт свидетельствует об одинаковом внимании к предприятиям малого, среднего и крупного бизнеса при разработке кластерных стратегий территориального развития;

- в-третьих, за рубежом продолжительность поддержки кластеров составляет 7-8 лет, тогда как в России можно ориентировочно говорить о 5-летней программе поддержки;

- в-четвертых, за рубежом членские взносы играют большое значение, поскольку отражают заинтересованность участников к объединению в кластере. В России, по прогнозам исследователей, в ближайшее время нельзя рассчитывать на такую поддержку кластерных образований [3, с. 51].

Куценко Е.С. при исследовании моделей кластеризации социально-экономических систем использует уровень инфраструктурного обеспечения сетевых преобразований, в частности, анализирует деятельность центров кластерного развития и аналогичных организаций [4]. По результатам исследования ученый пришел к выводу, что характеристики организаций, которые реализуют кластерную политику, практически не поддаются обобщению. Любая конкретная институциональная реализация этого органа

специфична не только для каждой страны, но и для каждого региона. Вместе с тем, Куценко Е.С. удалось выделить три важнейшие различия зарубежного (прежде всего, европейского) опыта реализации системы институционального обеспечения кластерной политики российских аналогов. Первая отличительная черта центров кластерного развития заключается в исключительной их специализации на формировании и развитии кластеров. За рубежом, как правило, эти функции относятся к числу задач организаций с более широким спектром организаций, в частности, действующие в сфере поддержки предпринимательства, стимулирования инновационной деятельности, реализации инфраструктурных проектов, поддержки экспорта, развития туризма, образовательной поддержки и др. [4]. Исследование кластерных политик 31 европейских стран, проведенное компанией Oxford Research AS, позволило идентифицировать 75 национальных агентств, которые занимаются проблемами кластерного развития, причем из них только 3 рассматривают кластерную политику в качестве своего единственного задания [5, с. 20-21].

Вторая отличительная черта функционирования, прежде всего, европейских центров кластерного развития состоит в том, что за рубежом существует достаточно большое количество примеров, когда государство передает частным организациям часть функций, связанных с поддержкой кластеров. Обычно речь идет об инфраструктурных функциях: кооперация, обмен опытом, обучение кластерных менеджеров, информационная поддержка кластерных инициатив, развитие сетей кластеров, продвижение и представительство кластеров на региональном, национальном и международном уровнях. Подобные функции, например, реализует поддерживаемая государством Ассоциация французских кластеров – „France Clusters (CDIF)”, которая сотрудничает с более 100 кластерами из всех регионов Франции, а также датская организация REG X – The Danish Cluster Academy, которая специализируется на обучении и повышении компетенций датских компаний в сфере научно-исследовательской активности, обмена знаниями и опытом, формированием сетей и кластеров [4].

Третья особенность европейской кластерной политики, по мнению Куценко Е.С., и ее отличие от российской практики, заключается в том, что кластеры в странах ЕС поддерживаются многими государственными и квази-государственными структурами. Именно этим объясняется отсутствие в европейских странах центра кластерного развития как такового, есть только организации, которые, наряду с выполнением других функций, координируют работу учреждений, реализующих кластерные программы [4]. Например, в исследовании опыта кластеризации 31 европейских стран, проведенном Oxford Research AS, в 21 стране количество таких организаций ограничивается тремя; наибольшее количество организаций по кластерному развитию имеют Исландия (7) и Финляндия (8) [5, с. 20].

В целом, проведенные исследования показывают, что зарубежная практика обладает довольно широким набором инструментов, которые позволяют моделировать различные виды кластерной политики. В отличие от других организационных форм инновационного развития, которые сегодня активно используются для повышения конкурентоспособности отдельных территорий (например, инновационные платформы, предпринимательские сети и др.), и могут быть обозначены в унифицированных моделях их возникновения и функционирования, современные кластеры в общем виде нельзя представить в виде отдельных моделей. Не уменьшая значения проведенных исследований отечественных и зарубежных ученых, которые направлены на выявление общих признаков и механизмов функционирования территориально-отраслевых объединений в различных странах мира, более уместным сегодня считаем необходимость разработки моделей формирования отдельных видов кластеров независимо от страны или региона их расположения.

Отметим, что данное направление исследований не является новым в кластерной теории и в последние годы активно используется учеными при выявлении, прежде всего, отраслевых преимуществ от формирования территориально-отраслевых объединений. Например, мировая практика обладает достаточно широким инструментарием, который позволяет определить специфику и построить модели функционирования инновационных кластеров. Так, в исследованиях Д.А. Харта определены четыре типа инновационных кластеров (связанные кластеры, новые промышленные зоны, инновационная среда, соседние кластеры) и разработаны модели их формирования [6]. Трофимовой А.Н., проведя классификацию форм пространственной организации производства, была построена модель инновационного кластера в старопромышленном районе и определен общий алгоритм его функционирования [7]. Аналогично в трудах отечественных и зарубежных ученых встречаем ряд исследований по разработке моделей функционирования трансграничных кластеров, а также промышленных кластеров по отдельным отраслям (машиностроительный, строительный, агропромышленный, химический и др.). Например, данный подход был применен Войнаренком М.П. при исследовании предпосылок распространения кластерной формы организации производства в Украине. Ученым в работе [8] были выделены и проанализированы механизмы функционирования шести типов кластеров: строительного, машиностроительного, пищевого, в легкой промышленности, туристического и трансграничного. То есть, как видим, сегодня неуместно выделение новых моделей кластеризации социально-экономических систем по признаку страны или региона: за счет возможности использования разнообразного набора инструментов для построения отдельных видов кластеров более целесообразным является выделение в качестве ведущих отраслевых признаков при моделировании алгоритмов формирования и функционирования территориально-отраслевых объединений.

Выбор организационно-правовых форм управления кластерами

При изучении моделей и механизмов формирования кластеров важным продолжает оставаться вопрос выбора организационно-правовых форм управления кластерами. Отсутствие утвержденного на законодательном уровне большинства стран мира определения термина „кластер” обуславливает необходимость приобретения территориально-отраслевым объединением свойственных национальной экономике организационно-правовых форм. Например, в Польше наиболее часто члены кластеров объединяются в ассоциации – некоммерческие партнерства (почти половина существующих кластеров) и консорциумы (более 10 %). Большинство остальных кластеров функционируют на основе гражданско-правовых договоров (соглашения о партнерствах, неформальный союз и др.); очень редки случаи создания кластеров в форме акционерного общества, общества с ограниченной ответственностью, фонда, хозяйственной палаты. Указанные субъекты выступают в качестве координаторов кластеров, в том числе являются получателями государственных субсидий. Ассоциации могут быть координаторами, если они, в понимании польского права, является не простыми (*stowarzyszenia zwykłe*), а зарегистрированными ассоциациями (*stowarzyszenia rejestrowe*), т.е. в отличие от простых ассоциаций имеют статус юридического лица [9].

В Концепции формирования и развития инновационно-промышленных кластеров в Республике Беларусь, утвержденной постановлением Совета Министров Республики Беларусь № 27 от 16.01.2014 года, определено, что в настоящее время законодательство страны позволяет обеспечить формирование кластеров в двух организационных формах:

- во-первых, заключение между участниками кластера договора простого товарищества (договора о совместной деятельности), в рамках которого будет осуществляться скоординированная деятельность в интересах всех участников кластера по следующим направлениям: проведение маркетинговых исследований, организация и проведение совместных научно-исследовательских работ и инновационных проектов,

реализация информационно-образовательных и рекламных мероприятий, организация совместного строительства и (или) эксплуатации объектов и др. При этом из состава руководителей участников формируется Совет кластера, однако специальный аппарат, который выполняет функции центра кластерного развития, не создается;

- во-вторых, создание участниками кластера помимо Совета кластера также отдельного юридического лица либо возложение функций на действующее, которое будет являться организацией кластерного развития. При этом не исключено, что организация кластерного развития может создаваться в форме хозяйственного общества [10].

Российская практика также демонстрирует примеры формирования действенных инновационно-промышленных кластеров через инструмент соглашений о сотрудничестве и создании кластеров. Например, именно по такому принципу были созданы и успешно функционируют Поволжский автомобильный кластер, Судостроительный кластер в Санкт-Петербурге, Автомобильный кластер в Калининграде, IT-кластер в Перми и др.

По мнению Рутко Д.Ф., для изучения организационной основы создания кластеров необходимо четко различать организационно-экономические и организационно-правовые формы интеграции. Так, организационно-экономическая форма интеграции представляет собой устойчивый способ организации взаимодействия субъектов хозяйствования, который обусловлен уровнем развития организационно-экономических отношений. Организационно-экономические формы интеграции отражают ее экономическое содержание, производственные, маркетинговые, финансовые и другие отношения, возникающие в интегрированной структуре. Организационно-правовая форма интеграции определяет правовой статус взаимодействия, права собственности и другие правовые аспекты организации и функционирования интегрированной структуры. Так, например, концерн отражает экономическое содержание интеграции, а холдинговые компании, финансово-промышленные группы являются организационно-правовыми формами выражения этого содержания. Именно поэтому анализ организационно-правовых форм интеграции целесообразно проводить по отношению к конкретной ситуации или отдельной страны, что обусловлено существующими различиями в законодательстве разных стран [11].

Как было отмечено выше, такие относительно новые формы интеграционного взаимодействия, как кластер или стратегический альянс, вообще не нашли правового отражения в законодательстве большинства стран. Однако, как справедливо отмечает Владимирова И., несмотря на отсутствие в гражданском праве большинства стран вышеупомянутых названий организационных форм интеграции компаний, для обозначения конкретного юридического лица все эти формы объединений фактически имеют место. В каждом отдельном случае интеграция компаний, которая подпадает под сформулированные в отечественном законодательстве определения и признаки, регистрируется в качестве юридического лица в той организационно-правовой форме, предусмотренной гражданским законодательством этой страны [12].

Выводы. В целом, проведенные исследования показали, что возникновение и постоянное пополнение инструментов формирования кластеров обуславливают их вариативность и невозможности выработки обобщенных моделей их функционирования. Более уместным, по нашему мнению, является изучение алгоритмов формирования кластеров по отраслевому признаку. Данный подход сегодня активно используется при изучении особенностей формирования территориально-отраслевых объединений на кластерной основе в Украине. Отсутствие в стране законодательного определения термина „кластер”, как показывает зарубежная практика, может быть успешно преодолено путем регистрации территориально-отраслевых объединений в организационно-правовых формах, предусмотренных отечественным законодательством.

Литература

1. Меньшенина И. Г. Кластерообразование в региональной экономике : монография / И. Г. Меньшенина, Л. М. Капустина ; Федер. агентство по образованию, Урал. гос. экон. ун-т. – Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2008. – 154 с.
2. Модели организации региональных промышленных кластеров: обзор международного опыта/ авт. кол. Алейникова И.С., Воробьев П.В., Исакидис В.А. и др.– Центр региональных экономических исследований экономического факультета УрГУ. Серия «Аналитические доклады», 2008. – № 2. – 44 с.
3. Дежина И.Г. Технологические платформы и инновационные кластеры: вместе или порознь? / И.Г. Дежина. – М. : Издательство Института Гайдара, 2013. – 124 с.
4. Куценко Е.С. Анализ зарубежного опыта деятельности центров кластерного развития [Электронный ресурс] / Е.С. Куценко //Режим доступа: <http://evg-ko.livejournal.com/5059.html>
5. Cluster policy in Europe. A brief summary of cluster policies in 31 European countries. – Oxford Research AS. – 2008. – 34 pp. [Electronic resource]. – Access mode: <http://www.clusterobservatory.eu/system/modules/com.gridnine.opencms.modules.eco/providers/getpdf.jsp?uid=100146>
6. Харт Д.А. Инновационные кластеры: основные идеи [Электронный ресурс] / Д.А. Харт. – Режим доступа: <http://www.innosys.spb.ru/?id=886>
7. Трофимова О.М. К вопросу о формировании инновационных кластеров в региональной экономике [Электронный ресурс] / О.М. Трофимова // Вопросы управления. – 2010. – № 2 (11). – Режим доступа: <http://vestnik.uapa.ru/ru-ru/issue/2010/02/10/>
8. Войнаренко М.П. Кластеры институциональной экономике : монография / М.П. Войнаренко. – СПб. : АНО ИПЭВ, 2013. – 496 с.
9. Кластеры и конкурентоспособность Польши: блог Андрея Шестопалова, сопредседателя Совета по национальной конкурентоспособности России // Электронный ресурс. – Режим доступа: <http://andshestopalov.livejournal.com/88220.html>
10. Концепция формирования и развития инновационно-промышленных кластеров в Республике Беларусь и мероприятий по ее реализации, утверждена Постановлением Совета Министров Республики Беларусь 16.01.2014 № 27 // Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь. – Электронный ресурс. – Режим доступа: <http://pravo.by/main.aspx?guid=3871&p0=C21400027&p1=1>
11. Рутко Д.Ф. Сравнительная характеристика организационных форм интеграции субъектов хозяйствования / Д.Ф. Рутко / Экономическое образование и современные педагогические технологии. Экономика и предпринимательство: сб. науч. работ. Вып. 3 / Ин-т предпринимательской деятельности; редкол. В.Л. Цыбоевский, Н.С. Шелег, ВМ. Круглик и др.; под общ. Ред. В.В. Шевердова, И.С. Солодуха. - Минск: БГПУ, 2009. – С. 156-163.
12. Владимирова И.Г. Организационные формы интеграции компаний [Электронный ресурс] / И.Г. Владимирова // Менеджмент в России и за рубежом. –1999. – №6. – Режим доступа: <http://www.cfin.ru/press/management/1999-6/13.shtml>



Dr. Andrzej Potoczek

Europejska Fundacja Naukowa Instytut Innowacji, Polska

WSPÓŁCZESNE UWARUNKOWANIA ORAZ OBSZARY AKTYWNOŚCI ROZWOJU LOKALNEGO IREGIONALNEGO



Rozwój regionalny w kontekście uwarunkowań europejskich

Współcześnie pojmowany rozwój kraju jest złożonym procesem, na który wpływ mają liczne czynniki o charakterze wewnętrznym i zewnętrznym a kształtowanie polityki rozwoju regionalnego wymaga ich dogłębnej analizy. Należy zaznaczyć, że członkostwo Polski w UE – wraz ze stabilnością wewnętrznych struktur gospodarczych przyczynia się do wzmacniania potencjału rozwojowego oraz wspiera działania związane z poprawą pozycji konkurencyjnej kraju a także poszczególnych regionów. Okres do 2020 r. będzie dla światowego systemu społeczno-gospodarczego i politycznego czasem intensywnego poszukiwania modeli rozwoju uwzględniających doświadczenia kryzysu gospodarczego oraz globalne wyzwania. Należy podkreślić, że polska gospodarka jest integralną częścią światowego systemu gospodarczego, dlatego jednym z kluczowych czynników wpływających na rozwój gospodarczy kraju jest światowa koniunktura gospodarcza a także przekształcenia w obszarze Unii Europejskiej.

Akcesja do wspólnoty europejskiej ma doniosły wpływ na obraz współczesnej Polski a konsekwencje integracji widoczne są praktycznie we wszystkich obszarach życia społecznego i gospodarczego. Nie ulega wątpliwości, że członkostwo w Unii Europejskiej będzie w dalszym ciągu czynnikiem w istotnym stopniu wpływającym na tempo i kierunek rozwoju kraju. Kształtując kierunki rozwoju współczesnego polskiego regionu konieczne jest odniesienie się do dokumentu określającego priorytety rozwoju Unii Europejskiej w perspektywie 2014 - 2020r. jakim jest Strategia „Europa 2020: Strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjająca włączeniu społecznemu”, będąca strategią wzrostu gospodarczego, który ma zarazem być proekologiczny i prospołeczny, strategią postrzeganą jako optymalny sposób na wyjście z sytuacji kryzysowej i zmniejszenie bezrobocia. Jest to Strategia, która jako priorytetowe wskazuje działania skutkujące wzrostem:

- inteligentnym, który jest powiązany z rozwojem gospodarki opartej na wiedzy i innowacjach. Ponieważ gospodarka oparta na wiedzy wymaga odpowiednio wykształconego społeczeństwa, priorytet ten obejmuje też rozwój i podnoszenie jakości systemu edukacji,
- trwałym i zrównoważonym, który zapewnia rozwijanie gospodarki efektywniej wykorzystującej zasoby, przyjaznej środowisku, niskoemisyjnej i bardziej konkurencyjnej,
- sprzyjającym włączeniu społecznemu, co oznacza rozwijanie gospodarki odznaczającej się wysokim poziomem zatrudnienia i zapewniającej spójność gospodarczą, społeczną i terytorialną.

Jedną z głównych polityk realizacji celów Strategii „Europa 2020” jest wspólnotowa polityka spójności przyczyniająca się do realizacji celów strategicznych. Konieczne staje się zatem wzmocnienie jej wpływu na rozwój Unii Europejskiej oraz tworzenie warunków dla wzrostu jej skuteczności i efektywności poprzez:

- wzmocnienie strategicznego podejścia w planowaniu rozwoju,
- stosowanie efektywnych mechanizmów jego koordynacji,
- utrzymanie dotychczasowej struktury celów tej polityki,
- koncentrację tematyczną priorytetów rozwoju,
- szerokie stosowanie mechanizmów warunkowości interwencji,

- terytorialne i zintegrowane podejście do rozwoju,
- reformę systemu wdrażania tej polityki.

Polityka ta powinna nadal odgrywać kluczową rolę w tworzeniu warunków dla inteligentnego i zrównoważonego rozwoju Unii i jej regionów, a zarysowana w nim jej reforma winna zdecydowanie ukierunkować ją na wyniki i zainicjować zmiany niezbędne dla ich osiągnięcia. W tym celu zakłada się:

- wzmocnienie programowania strategicznego,
- większą koncentrację tematyczną (ograniczenie liczby priorytetów),
- silniejsze powiązanie polityki spójności z polityką gospodarczą,
- wprowadzenie lepszych i sprawniejszych systemów monitorowania i oceny,
- stosowanie nowych instrumentów finansowych (odnawialnych form finansowania),
- lepsze zarządzanie, w tym wprowadzenie trzeciego wymiaru – spójności terytorialnej,
- wzmocnienie partnerstwa,

Dzięki temu możliwym jest podjęcie skutecznych działań na rzecz nieustannego rozwoju potencjału oraz budowania przewag w zakresie efektywności gospodarowania. Wiąże się to z procesem modernizacji i oparcia procesu rozwojowego na wszechstronnej innowacyjności, polegającej na poszukiwaniu i wdrażaniu innowacji organizacyjnych, procesowych, technologicznych a także produktowych i marketingowych. Jednym z zasadniczych celów rozwoju regionalnego jest współcześnie poprawa potencjału konkurencyjnego jednostek terytorialnych. W szczególności odnosi się to do województw jako wspólnot odpowiedzialnych za tworzenie warunków dla rozwoju społeczno – gospodarczego a także za planowanie strategiczne i kreowanie polityki przestrzennej. Stąd też niezwykle istotne staje się przygotowanie a następnie wdrożenie planistycznych instrumentów zarządzania rozwojem, które powinny stworzyć warunki dla wykorzystania potencjałów wewnętrznych a także zewnętrznych uwarunkowań i dostępnych instrumentów wsparcia finansowego dla wzmocnienia potencjału konkurencyjnego regionu oraz jego modernizacji. Efektem podejmowanych działań powinien być trwały, dynamiczny i równomierny rozwój, przy stałym zaangażowaniu wszystkich podmiotów społeczno-gospodarczych

Innowacje jako cecha współczesnego rozwoju

Regionalna i lokalna innowacyjność ma kluczowe znaczenie dla procesu rozwoju poprzez wywieranie wpływu na kształtowanie się potencjału konkurencyjnego jednostek terytorialnych. Dzięki temu poszczególne obszary stają się stymulatorami rozwoju a postępująca ewolucja podejścia do innowacji wskazuje na konieczność przenoszenia mechanizmów oddziaływania na powstawanie innowacji na różne poziomy zarządzania.¹ Innowacje należy rozumieć, jako różnego rodzaju zjawiska techniczne, organizacyjne i ekonomiczne w procesach wytwarzania, obrotu i konsumpcji oraz w gotowych produktach poprawiające efektywność ekonomiczną gospodarowania, jak też zapewniające lepsze zaspokajanie potrzeb ludzkich. Innowacje powstające w pojedynczych punktach przestrzeni geograficznej rozprzestrzeniają się na inne obszary poprzez dyfuzję przestrzenną.² Innowacje uznawane są obecnie za jeden z najważniejszych czynników rozwoju i wzrostu gospodarczego, a ośrodki gdzie są one generowane i wdrażane rozwijają się stosunkowo szybko. Innowacje regionalne kształtują się pod wpływem sił zewnętrznych i wymagają odpowiedniego dostosowania instytucjonalnych struktur wewnątrz regionu. Przestrzenna koncentracja ośrodków innowacyjnych zależy przede wszystkim od preferencji jednostek zdolnych do kreowania innowacji. Innowacyjność

¹ Łuczynowicz L., *W stronę Regionalnych Klasterów Innowacyjności, Integracja Europejska*, Wydanie 46, s. 64.

² S.Korenik *Dysproporcje rozwoju regionów Polski- wybrane aspekty* Wyd. Akademi Ekonom. Im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław 2003

gospodarki regionu może być rozumiana jako zdolność i chęć podmiotów tej gospodarki do ciągłego poszukiwania i wykorzystywania w praktyce gospodarczej wyników badań naukowych i prac badawczo-rozwojowych, nowych koncepcji, pomysłów, wynalazków, doskonalenia i rozwoju wykorzystywanych technologii produkcji materialnej i niematerialnej, wprowadzania nowych metod i technik w organizacji i zarządzaniu, doskonalenia i rozwijania infrastruktury oraz zasobów wiedzy.

Warto podkreślić, że ważnymi i integralnymi elementami procesów innowacyjnych są absorpcja i dyfuzja innowacji gdzie absorpcja innowacji określana jest jako jej przyjmowanie, natomiast dyfuzja innowacji związana jest z jej rozprzestrzenianiem i rozpowszechnianiem. W związku z tym wyodrębnia się trzy typy układów terytorialnych³:

- zdolne do generowania innowacji,
- niezdolne do generowania innowacji, ale zdolne do ich absorpcji i dyfuzji,
- niezdolne ani do jednego, ani też do drugiego.

Mając na uwadze rozwój układów terytorialnych można wydzielać dwa poziomy absorpcji innowacji⁴:

- absorpcja bierna jako zdolność regionu lub obszaru do przyjęcia pozytywnej odpowiedzi rynków docelowych, w tym inwestorów, na podejmowane działania,
- absorpcja czynna, która polega na zdolności do kreowania i rozwoju następstw tych działań poprzez wykorzystanie i wzmacnianie efektu synergicznego.

Powstawanie innowacji, w regionach, ma miejsce dzięki kojarzeniu informacji z wiedzą i przekształcaniu ich w nowe produkty, usługi, nowe rozwiązania organizacyjne lub rynkowe. Podmioty różnego rodzaju w regionach powinny efektywnie i skutecznie gospodarować i zarządzać wiedzą. W tym miejscu należy zwrócić uwagę na znaczenie wiedzy jako zasobu i czynnika rozwoju społeczno-gospodarczego. Wiedza jest jednak dobrem rzadkim, pożądanym i aby ją pozyskać i optymalnie wykorzystać, należy przyswoić metody i techniki, które pozwolą nią efektywnie i skutecznie gospodarować, zarządzać i zapanować nad jej niematerialnym charakterem. Innowacyjność jest istotnym czynnikiem rozwoju każdego kraju i regionu gdyż innowacje tworzą popyt, obniżają ceny, przyspieszają tempo wzrostu danej jednostki, mają pozytywny wpływ na rentowność realizowanych inwestycji. Z ich rozwojem skorelowane są takie kategorie jak: wydajność, konkurencyjność, wymiana handlowa, jak również dobrobyt społeczny i jakość życia.⁵

Z kolei innowacyjność przedsiębiorstw odgrywa istotną rolę w kształtowaniu przewagi konkurencyjnej gminy, powiatu i regionu. Nie można jej jednak uzyskać bez wzmocnienia regionalnego i lokalnego kapitału ludzkiego. Kapitał ludzki to czynnik wykorzystywany przy tworzeniu instytucjonalnych podstaw innowacyjności. Inwestowanie w kapitał ludzki w dłuższym okresie wpływa w sposób istotny na sukces gospodarczy. Gospodarka i regiony oparte na wiedzy cechują się szybkim rozwojem dziedzin związanych z przetwarzaniem informacji i rozwojem nauki, a więc dziedzin będących siłą napędową wzrostu i rozwoju gospodarczego. Kształtowanie regionalnego systemu innowacji wymaga systematycznego inicjowania i koordynowania działań w skali województwa, a także zapewnienia stałego współdziałania z przedstawicielami środowisk społecznych, gospodarczych, naukowych i samorządowych co pozwoli na uzyskanie akceptacji dla podejmowanych działań oraz utrwalenie pożądanego postaw i zachowań. Działania te powinny mieć charakter informacyjny, edukacyjny oraz organizatorski, prowadząc do wytworzenia sprzyjającej atmosfery oraz zaangażowania partnerów w przedsięwzięcia na rzecz budowania systemu innowacji wspierającego potencjał konkurencyjny regionu. Jest to jeden z celów zarządzania rozwojem regionalnym, gdzie istotną

³ Por. T.Kudlacz Programowanie rozwoju regionalnego PWN Wa-wa 1999 s.15.

⁴ Por. K.Witkowski Czynniki konkurencyjności regionu: uwarunkowania rozwoju gospodarczego, „Ekonomia” 2002 Nr 4 s. 166-167

⁵ Pomykalski A., Innowacje, Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź 2001, s.6.

funkcję koordynacyjną pełni urząd marszałkowski, który występuje w roli inicjatora i koordynatora różnorodnych przedsięwzięć związanych z programowaniem i wdrażaniem procesu rozwojowego.

Podejmując aktywność w tym zakresie konieczne jest zwrócenie uwagi na specyfikę tego procesu, który stanowi płaszczyznę konsultacji, negocjacji, wymiany informacji a także godzenia różnych interesów czy rozwiązywania konfliktów. Istotne jest także dokonywanie racjonalnych i optymalnych w danej sytuacji wyborów dotyczących celów i priorytetów, jak też identyfikacja istotnych obszarów problemowych.

W tym kontekście ważne staje się uspołecznienie całego procesu i zaangażowanie do działań jak najszerszego grona partnerów społeczno-gospodarczych. Kolejna kwestia to znajomość i umiejętność stosowania odpowiednich form i metod działania, rozeznanie w dostępnych instrumentach wpływania na rozwój i budowania potencjału innowacyjnego, wykształcenie odpowiedniej metodologii postępowania. Są to najistotniejsze z uwarunkowań towarzyszących aktywności urzędu na rzecz zarządzania rozwojem i tworzenia warunków dla budowania regionalnego systemu innowacji. Aktywność ta jest w dużym stopniu zróżnicowana, co wiąże się ze specyfiką rozwoju, charakterem jednostki terytorialnej oraz występującymi czynnikami rozwoju o charakterze wewnętrznym i zewnętrznym. Do najistotniejszych uwarunkowań wewnętrznych, należy zaliczyć szeroko pojęty potencjał rozwojowy, kapitał społeczny, bazę naukowo dydaktyczną, tradycje akademickie, poziom społecznej aktywności, zasoby finansowe, charakter władzy publicznej, relacje między organami samorządu a partnerami ze sfery gospodarki i nauki jak też układ sił politycznych wewnątrz jednostki terytorialnej.

Inteligentna specjalizacja w procesie rozwoju regionalnego

Inteligentna specjalizacja to element nowej polityki Unii Europejskiej wobec regionów, zgodnie z którą regiony muszą wykazać swoje mocne i słabe strony, i rozwijać się ze szczególnym naciskiem na innowacje. Określenie kierunku specjalizacji, będącej zadaniem samorządu województwa, pozwoli na skoncentrowaniu posiadanych zasobów na kilku kluczowych priorytetach. Konieczne staje się zatem przeanalizowanie własnych zasobów w celu identyfikacji obszarów o największym potencjale wzrostu a następnie stworzenie optymalnych warunków dla ich sprawnego działania. Koordynatorem i inicjatorem działań w tym zakresie będzie samorząd województwa, przy ścisłej współpracy samorządami lokalnymi, partnerami społecznymi a także środowiskami naukowymi, biznesowymi i instytucjami publicznymi. Celem podejmowanych działań powinno być optymalne wykorzystanie zidentyfikowanych potencjałów regionu poprzez możliwie najlepsze dopasowanie kierunków rozwoju nauki i kształcenia do specyficznych uwarunkowań społeczno-gospodarczych województwa, w ramach trójkąta: nauka – edukacja – gospodarka co pozwoli na skierowanie interwencji publicznej na odpowiednie inicjatywy i projekty realizowane w tym obszarze.

Wdrożenie inteligentnej specjalizacji powinno prowadzić do wzmocnienia pozycji konkurencyjnej regionu oraz jego przekształceń (modernizacji) w kierunku obranej (docelowej) specyfiki, innej niż wynikająca z obecnych doświadczeń i uwarunkowań rozwoju. Inteligentna specjalizacja winna objąć podmioty, które pracują razem w celu określenia najbardziej obiecujących obszarów specyficznych dla danego regionu, a także wskazać na słabości utrudniające wprowadzanie innowacji. Musi ona także uwzględnić różnice w możliwościach rozwoju gospodarczego w odniesieniu do innowacji. Powinna także wykorzystywać różnorodność regionalną, stymulować współpracę partnerów społeczno – gospodarczych i instytucjonalnych oraz otwierać nowe możliwości na drodze unikania fragmentacji i zapewniania swobodniejszych przepływów wiedzy w układzie wewnątrz regionalnym a także w relacjach region – kraj i region UE oraz w skali kraju i UE.

Działania w zakresie rozwijania inteligentnej specjalizacji powinny mieć charakter horyzontalny, z uwzględnieniem całościowego spojrzenia na kształtowanie procesów rozwoju, innowacji i transferu technologii w regionie, a polityka wsparcia powinna być zorientowana na

skuteczność i trwałość działań realizowanych w układzie regionalnym. Wiąże się to z koncentracją celów oraz ograniczeniem liczby strategicznych obszarów oddziaływania, jak też z selektywnym wyborem działań wiodących. Ważne jest stymulowanie prywatnych nakładów na działania B+R, pogłębianie integracji pomiędzy polityką przedsiębiorczości a polityką innowacyjną a także promocja współpracy i kooperacji firm oraz innych podmiotów. Wszystkie działania powinny być zatem oparte o partnerską współpracę, zarządzanie strategiczne, odpowiedzialne przywództwo oraz efektywną alokację zasobów. W efekcie powinny zostać stworzone warunki dla :

- skoncentrowania wsparcia publicznego na innowacji, oraz rozwoju opartym na wiedzy,
- wykreowania narzędzi, które pozwala stymulować inwestycje podmiotów prywatnych w badania i rozwój,
- stworzenia warunków do zbudowania na możliwościach, kompetencjach oraz czynnikach konkurencyjności i regionalnym potencjale zdolności do funkcjonowania w krajowej i europejskiej przestrzeni innowacyjnej,
- wspierania oraz zaangażowania podmiotów regionalnych i władz publicznych do przejawiania innowacyjnego podejścia do procesu rozwoju,
Będzie to wymagało od samorządu województwa oraz samorządów lokalnych:
- uczynienia z innowacji priorytetu dla rozwoju w układzie regionalnym i lokalnym,
- skupienia inwestycji na mocnych stronach gospodarki regionu, potencjalnych korzyściach, wyłaniających się trendach, a także kreowania efektu synergii,
- usprawnienia procesu innowacji,
- zaangażowania własnego oraz partnerów ze środowiska gospodarczego i naukowego wokół wspólnej wizji rozwoju regionu,
- wsparcia budowania kapitału społecznego na poziomie regionalnym i lokalnym.

Celem inteligentnej specjalizacji jest zatem optymalne wykorzystanie potencjału poszczególnych regionów poprzez możliwie najlepsze dopasowanie kierunków rozwoju nauki i kształcenia do ich specyficznych uwarunkowań społeczno-gospodarczych. Konsekwencją wyboru dziedzin czy technologii określających specjalizację regionu będzie skierowanie interwencji publicznej na inicjatywy i projekty realizowane w ich obszarze⁶.

Inteligentna specjalizacja to nowa koncepcja polityki innowacyjnej a zarazem narzędzie służące do określania i budowania obecnego oraz przyszłego miejsca (pozycji) regionu lub państwa w gospodarce opartej na wiedzy.⁷ Koncepcja inteligentnej specjalizacji opiera się na czterech głównych założeniach. Po pierwsze, warunkiem koniecznym inteligentnej specjalizacji jest utworzenie odpowiednio dużego obszaru badań i innowacji, który będzie umożliwiał rywalizację między wieloma konkurentami. Po drugie, dla wielu regionów, które nie są liderami w żadnej z dziedzin nauki i technologii, najbardziej odpowiednie jest konstruowanie wizji strategicznego rozwoju, która będzie określała obecną i przyszłą pozycję tego regionu na podstawie dziedzin nauki oraz obszarów działalności innowacyjnej, które mogą być najlepiej rozwijane i dostosowane do gospodarczych uwarunkowań danego regionu⁸. Po trzecie, istotę koncepcji inteligentnej specjalizacji określają tzw. technologie ogólnego zastosowania, które towarzyszą ludzkości od setek lat, a ich szczególnie duże znaczenie uwidoczniło się w okresie

⁶ Kardas M.: *Inteligentna specjalizacja – (nowa) koncepcja polityki innowacyjnej*, „Optimum. Studia Ekonomiczne” nr 2, 2011 s. 125, 129.

⁷ Foray D., Van Ark B.: *Smart specialization in a truly integrated research area is the key to attracting more R&D in Europe*, Knowledge Economists Policy Brief n° 1, October. 2007 s.1 -2

⁸ Foray D., Van Ark B.: *Smart specialization in a truly integrated research area is the key to attracting more R&D in Europe*, Knowledge Economists Policy Brief n° 1, October. 2007 s.1 -2

twz. rewolucji przemysłowych. Współcześnie należy odnieść się do: technologii informacyjnych i komunikacyjnych, biotechnologii czy inteligentnych materiałów⁹. Czwarte założenie związane z inteligentną specjalizacją dotyczy sposobu jej implementacji, zwłaszcza roli administracji publicznej w tym zakresie. Inteligentna specjalizacja nie jest wyznaczana odgórnie przez administrację publiczną w ramach opracowanych planów rozwoju (np. strategii czy programów rozwoju) ani w ramach projektów foresight przygotowywanych przez zewnętrznych doradców. Jest to „przedsiębiorczy” proces uczenia się, który będzie wskazywał, w jakiej dziedzinie nauki i technologii dany region może być liderem w skali krajowej i europejskiej.¹⁰

Inteligentna specjalizacja opiera się więc na ścisłym powiązaniu działalności badawczo-rozwojowej, rozwoju kapitału ludzkiego (kwalifikacji oraz umiejętności pracowników) i specyfiki gospodarczej regionów. Efektem inteligentnej specjalizacji powinien być wzrost zróżnicowania między regionami Unii Europejskiej w zakresie specjalizacji w określonych dziedzinach nauki i technologii, a także sektorach gospodarki.¹¹ Inteligentna specjalizacja może nieść ze sobą, w pewnych przypadkach, konieczność inicjowania lub wspierania zmian strukturalnych, co wymaga interwencji ze strony władz publicznych. Jednocześnie, skuteczność i efektywność tej interwencji uwarunkowana będzie nie tylko akceptacją społeczną, co do proponowanych kierunków rozwoju i sposobów wdrażania, ale przede wszystkim partycypacyjnym procesem ich implementacji na poziomie: centralnym, regionalnym i lokalnym.

Można zatem oczekiwać, że koncepcja inteligentnej specjalizacji stanie się ważnym obszarem działań determinującym kierunki rozwoju regionalnego oraz pozwoli określić działania o dużej wartości dodanej, które stworzą największe szanse wzmocnienia potencjału konkurencyjnego regionu. W związku z tym władze samorządowe powinny przygotować strategię inteligentnej specjalizacji w celu maksymalnego zwiększenia wspólnego wpływu polityki regionalnej i innych polityk unijnych.

Modernizacja jako jeden z kierunków rozwoju regionalnego wperspektywie 2020

Współczesne uwarunkowania oraz trendy rozwojowe wskazują na potrzebę wzmacniania skuteczności działań poprzez nieustanny rozwój potencjału oraz budowanie przewag konkurencyjnych, co wiąże się z wypracowaniem nowych form i metod działania atutów oraz podjęcia wysiłku na rzecz modernizacji i oparcia aktywności na wszechstronnej innowacyjności. Szanse i możliwości owej modernizacji a także kształtowania długookresowej pozycji konkurencyjnej regionu zależeć będą zarówno od zdolności adaptacyjnej przedsiębiorstw, jak i od wielu innych kluczowych czynników o charakterze wewnętrznym takich jak : trendy demograficzne, jakość kapitału ludzkiego, dostęp do podstawowych surowców energetycznych, stan środowiska naturalnego, perspektywy rozwoju nauki, techniki i technologii, spójność terytorialna i jakość ładu przestrzennego ,stan infrastruktury, możliwości i źródła finansowania rozwoju społeczno-gospodarczego a także determinacja władzy publicznej, możliwości współdziałania partnerskiego jak też kultura promująca wartości i praktyki społeczne sprzyjające rozwojowi.

Sprostanie rosnącym wymaganiom modernizującego się społeczeństwa staje się wyzwaniem i bodźcem rozwojowym dla jednostek samorządu terytorialnego. Miasta, aby mogły być biegunami rozwoju, muszą stać się miejscami bardziej przyjaznymi do życia, pracy, prowadzenia działalności gospodarczej, korzystania z dóbr kultury, wypoczynku i rozrywki. Będzie to wymagało aktywnej polityki inwestycyjnej, prowadzonej głównie na szczeblu

⁹ Tunzelmann von N., Acha V.: *Innovation in „Low-Tech” Industries*, [in:] *The Oxford Handbook of Innovation*, (eds.) J. Fagerberg, D.C. Mowery, R. Nelson, Oxford, New York, 2005.

¹⁰ Foray D., Van Ark B.: *Smart specialization in a truly integrated research area is the key to attracting more R&D in Europe*, Knowledge Economists Policy Brief n° 1, October. 2007 s.2

¹¹ Foray D.: *Understanding „Smart Specialisation”*, [w:] *The questions of R&D Specialisation: Perspectives and policy implications*, Institute for Perspective Technological Studies – Joint Research Centre, Seville. 2009 s. 16 - 17

lokalnym, jak też uwolnienia potencjałów rynkowych, zdolnych do zaspokojenia rosnących potrzeb i aspiracji ludności.

Warunkiem dla realizacji celów rozwojowych regionu jest przywrócenie i utrwalenie ładu przestrzennego, uwzględniającego potrzeby społeczne, gospodarcze, środowiskowe, kulturowe oraz kompozycyjno-estetyczne. Uporządkowana i zintegrowana przestrzeń ułatwia funkcjonowanie społeczeństwa i gospodarki poprzez tworzenie warunków dla sprawnego przebiegu procesów rozwojowych, a w efekcie dla poprawy jakości życia. Brak ładu i niska jakość zagospodarowania przestrzennego sprawiają, że jednostki terytorialne nie są atrakcyjne dla wykwalifikowanych kadr decydujących o współczesnym rozwoju, a obszary wiejskie tracą szanse na dywersyfikację swoich funkcji gospodarczych. Ponadto, brak uporządkowania kwestii terenów rozwojowych pociąga za sobą wzrost nakładów (prywatnych i publicznych) na ich utrzymanie oraz generuje wzrost kosztów inwestycji i prowadzenia działalności gospodarczej. Zróżnicowanie rozwoju w aspekcie terytorialnym istnieje w układzie regionalnym w różnych podziałach, pomiędzy terenami miejskimi i wiejskimi, metropoliami i regionami peryferyjnymi. Dotychczasowy poziom rozwoju w sposób znaczący determinuje możliwości poprawy sytuacji w perspektywie kolejnych lat i wymaga uruchomienia silniejszych procesów dyfuzji. Należy przyjąć, że fundusze europejskie nadal będą silnym bodźcem modernizacyjnym w perspektywie 2020 roku.

Ich właściwe wykorzystanie powinno się przyczynić do zbudowania solidnych fundamentów dla inwestowania w kapitał ludzki, zapewnienia wysokiej jakości edukacji bez względu na miejsce zamieszkania i status materialny, a także dla kreowania czynników wpływających na uwolnienie aktywności społeczeństwa i dynamiki gospodarki. Podejmowane inwestycje infrastrukturalne umożliwią z kolei likwidację zapóźnień cywilizacyjnych, wpłyną na dyfuzję procesów społeczno – ekonomicznych i wykorzystanie impetu rozwojowego gospodarki. Wydaje się, że dla wzmocnienia potencjału rozwojowego konieczne będą działania na rzecz usprawnienia sfery instytucjonalnej i organizacyjnej, rozwijanie form partycypacji społecznej a przede wszystkim zdecydowane przejście od modelu administrowania do zarządzania rozwojem regionu. Wymaga to ukształtowania i funkcjonowania profesjonalnego systemu zarządzania w sektorze publicznym co stworzy warunki odpowiedniego reagowania regionu występujące uwarunkowania oraz strategiczne wyzwania. System zarządzania w sektorze publicznym powinien uwzględniać współpracę z partnerami ze świata nauki, gospodarki, organizacji społecznych oraz umiejętnie angażować ich w realizację strategii rozwoju. Zarządzanie rozwojem wymaga nie tylko determinacji władzy publicznej, lecz także partnerskiego zaangażowania ze strony uczestników, społeczeństwa obywatelskiego i większego otwarcia się instytucji publicznych na idee i rozwiązania płynące od obywateli. Rozwój społeczny nie polega bowiem jedynie na rozwoju świadczeń i usług społecznych, lecz jest zjawiskiem znacznie szerszym, obejmującym społeczne wartości, normy zachowań, praktyki i kody umożliwiające porozumiewanie się. Determinuje to gotowość do podejmowania ryzyka oraz działań twórczych i innowacyjnych, mając istotny wpływ na zdolność do współdziałania i tworzenia kapitału społecznego. Wartości społeczne nadają sens działaniom indywidualnym i zbiorowym, stają się przestrzenią innowacji, w której poszukiwane i testowane są nowe formy podmiotowości, uczestnictwa, konsumpcji i wytwarzania wartości. Wywierają też bezpośredni oraz pośredni wpływ na rozwój społeczno-gospodarczy.¹²

Proces modernizacji regionu mający stanowić główny obszar działań na rzecz poprawy jego pozycji konkurencyjnej powinien wynikać z przyjętej strategii rozwoju regionalnego jako najważniejszego dokumentu planistycznego określającego kierunki rozwoju województwa. Dlatego też podstawowym założeniem strategii rozwoju województwa do 2020 powinno być

¹² Strategia Rozwoju Kraju ,2020, MRR, Wa-wa,2011

określenie jej jako strategii modernizacji. Pojęcie modernizacji należy tu rozumieć jako przebudowa i zasadnicze przyspieszenie, które mogą być związane ze zmianą profilu społeczno-gospodarczego województwa, wydobywaniem walorów dotąd słabo eksponowanych albo nie uważanych za „lokomotywy rozwoju”, względnie może wiązać się z wykreowaniem całkiem nowych walorów oraz wizerunku województwa. Ogół zagadnień, które mogą mieć znaczenie dla efektów modernizacyjnych można podzielić na pewne kategorie a mianowicie:

- najważniejsze, o kluczowym znaczeniu dla modernizacji województwa; są to aspekty będące wyznacznikami, wizytówkami rozwoju i będą wymieniane jako najważniejsze cele, które mają być osiągnięte w wyniku jej realizacji,
- pozostałe zagadnienia o podstawowym znaczeniu dla rozwoju województwa, ale nie będące tak spektakularne, tak medialne i nie wyróżniające strategii na tle ustaleń strategicznych przyjętych w innych województwach. Jednakże z punktu widzenia modernizacji województwa są one tak samo ważne jak pierwsza kategoria,
- inne zagadnienia ważne dla rozwoju regionu, ale nie zaliczające się do kategorii najważniejszych dla modernizacji regionu i należące do standardowych aspektów planowania regionalnego, typowych dla wszystkich strategii, nie będące niczym nowatorskim,
- pozostałe zagadnienia obejmujące wszystkie inne ustalenia, które z różnych przyczyn umieszcza się w strategiach, ale nie mają one istotnego wpływu na rozwój regionu.

Efektom powinien być trwały i dynamiczny rozwój, związany z kształtowaniem się społeczeństwa obywatelskiego włączanego w realizację polityk publicznych mających charakter innowacyjny. Powinny także powstać warunki dla optymalnego wykorzystywania uwarunkowań i czynników rozwoju, a zachodzące przemiany winny być ukierunkowane na przekształcenia kulturowe, wzrost otwartości regionu i rozwijanie nowych form współpracy, która może stać się jednym ze źródeł sukcesu. Przyjęte i realizowane cele powinny stworzyć podstawę dla osiągnięcia wysokiej specjalizacji w wybranych branżach, a także dla rozwoju innowacyjnych produktów i usług.

W tym kontekście zasadnym jest odniesienie się do zagadnienia w jakim zakresie regiony są motorami modernizacji i rozwoju. Jest to związane z traktowaniem wymiaru regionalnego jako płaszczyzny konkurencji i rywalizacji a zarazem scaleniem w województwie odpowiedzialności politycznej oraz podniesieniem poziomu integracji wewnątrzregionalnej i ogólnym zwiększeniem wpływu na proces rozwoju regionalnego i lokalnego. W szczególności istotne jest systematyczne rozwijanie działań na rzecz polityki konkurencyjności opartej na skoordynowanych projektach sieciowych oraz powiązaniu rozwoju nauki i szkolnictwa wyższego ze specyfiką regionu. Konieczna jest także rozbudowa systemu monitorowania oraz prognozowania sytuacji społeczno-gospodarczej na poziomie wojewódzkim, powiatowymi jak i na poziomie lokalnym. Powinno to stanowić narzędzie niezbędne dla władz regionalnych w prowadzeniu przez nie adekwatnej polityki rozwoju. Istotne staje się tutaj systematyczne przechodzenie do nowych metod zarządzania regionami, w szczególności w ramach modelu współzarządzania opartego o partnerstwo społeczne. Jest to tym bardziej istotne gdyż partnerstwo postrzegane jest jako determinanta modernizacji regionu gdyż współczesne procesy modernizacyjne związane z możliwością dokonywania istotnych społeczno – gospodarczych nie są współcześnie możliwe bez pełnego zaangażowania na zasadach partnerskich wszystkich podmiotów, w tym samorządowych i biznesowych.¹³ W realizacji polityki regionalnej partnerstwo jest rozumiane jako współdział, współdecydowanie i współodpowiedzialność podmiotów publicznych i niepublicznych w tworzeniu polityki i osiąganiu jej celów.

Polityka terytorialna jako koncepcja rozwoju

Jednym z najważniejszych założeń polityki spójności na lata 2014-2020 jest szerokie uwzględnienie w jej ramach wymiaru terytorialnego. Podejście terytorialne będące jedną z

¹³ M. Lechwar, *Partnerstwo jako determinanta modernizacji regionu*, www.univ.rzeszow.pl/pliki/Zeszyt_17/14 (25.07.2012)

podstawowych zasad programowania na lata 2014-2020, oznacza odejście od postrzegania obszarów przez pryzmat granic administracyjnych na rzecz definiowania ich na podstawie potencjałów i barier rozwoju poszczególnych terytoriów. Wymiar terytorialny polityki rozwoju powinien być płaszczyzną koordynacji wyznaczonych celów i działań podejmowanych w zakresie poszczególnych dziedzin a polityka rozwoju oparta o zasadę zintegrowanego podejścia terytorialnego powinna wspierać proces wzmacniania spójności celów i działań rozwojowych widocznych przede wszystkim na poziomie lokalnym. Terytorialny wymiar polityki rozwoju wynika z roli, jaka przypisana jest do dynamicznych relacji funkcjonalno-przestrzennych i jest związany z koniecznością zmiany sposobu współdziałania władz samorządowych na rzecz rozwoju przekraczającego tradycyjne granice formalnych podziałów administracyjnych. Terytorialny aspekt polityki będzie realizowany m.in. przez określenie (wyznaczenie) obszarów funkcjonalno-przestrzennych związanych z procesami gospodarczymi, społecznymi i przyrodniczymi celem lepszego wykorzystania endogenicznych czynników rozwoju. Zintegrowane podejście terytorialne stanowi również jedną z podstawowych zasad strategicznych dokumentów krajowych: Koncepcji Przestrzennego Zagospodarowania Kraju 2030 (KPZK) oraz Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego 2010-2020 (KSRR) a także Umowy Partnerstwa, która stanowi podstawę realizacji dla działań wspieranych ze środków Wspólnych Ram Strategicznych (WRS), w tym w szczególności z funduszy strukturalnych w Polsce.

Uwzględnienie zasady zintegrowanego podejścia terytorialnego w realizacji działań w ramach polityki spójności, wymaga koordynacji różnych podmiotów, zaangażowanych w programowanie, zarządzanie i wdrażanie przedsięwzięć. Polityka terytorialna nie powinna być nastawiona na wyrównywanie poziomów rozwoju poszczególnych obszarów ale przede wszystkim stanowić najlepszy sposób wykorzystania ich potencjału rozwojowego. Powinna też stanowić integralny element polityki rozwoju regionalnego wspomagający osiągnięcie założonych celów poprzez uruchamianie zasobów terytorialnych. Polityka terytorialna mając charakter zintegrowany pozwala na integrację różnych polityk publicznych na poziomie regionalnym i lokalnym skutecznie i efektywnie wspomagając niezbędne zmiany społeczno – gospodarcze i instytucjonalne. Wymiar terytorialny polityki rozwoju powinien być zatem płaszczyzną koordynacji wyznaczonych celów i działań podejmowanych w zakresie poszczególnych dziedzin i obszarów w oparciu o zasadę podejścia zintegrowanego co pozwoli na uwzględnienie wymiaru terytorialnego w celu zachowania spójności celów i działań rozwojowych. Należy podkreślić, że zarówno programowanie jak i realizacja społeczno - gospodarczych działań rozwojowych jest ściśle związane ze strukturami przestrzennymi, których specyfika oraz wszelkie zmiany są widoczne przede wszystkim na poziomie lokalnym. Terytorialny wymiar polityki rozwoju można zdefiniować jako realne efekty realizacji inicjatyw rozwojowych zarówno sektorowych, jak i horyzontalnych na poziomie regionalnym i lokalnym. Ponadto wynika on z roli jaką przypisuje się do dynamicznych relacji funkcjonalno – przestrzennych co jest związane z koniecznością zmiany sposobu współdziałania władz samorządowych na rzecz rozwoju przekraczającego tradycyjne granice formalnych podziałów administracyjnych. Terytorialny aspekt polityki jest realizowany m.in. przez określenie (wyznaczenie) obszarów funkcjonalno-przestrzennych związanych z procesami gospodarczymi, społecznymi i przyrodniczymi celem lepszego wykorzystania endogenicznych czynników rozwoju, z pominięciem uwarunkowań opartych na tradycyjnym (zgodny z podziałami terytorialnymi) sposobie planowania i realizacji procesów rozwojowych. Istotne staje się tutaj kreowanie rozwoju lokalnego w oparciu nowe instytucjonalne i organizacyjne formy współzarządzania oparte o wyodrębnione obszary funkcjonalno – przestrzenne, dla których przygotowane będą odpowiednie plany rozwoju i zagospodarowania. Zakłada to osiągnięcie istotnych korzyści społecznych, gospodarczych i przestrzennych w dłuższym horyzoncie czasowym. W rezultacie pojawia się nowa formuła tzw. planowania terytorialnego, dla którego podziały administracyjne mają znaczenie wtórne, a nie podstawowe. Należy zatem przyjąć, że wymiar terytorialny

zastępując dotychczasowe działania na rzecz konwergencji zwraca uwagę na te inicjatywy, które służą zapewnieniu warunków rozwoju wszystkich terytoriów oraz dają szansę jak najlepszego wykorzystania ich charakterystycznych cech oraz uwarunkowań.

W perspektywie 2014-2020 rozwój terytorialny ma być wspierany za pomocą nowych instrumentów zaproponowanych przez Komisję Europejską, do których zalicza się m.in.: Zintegrowane Inwestycje Terytorialne (ZIT)¹⁴ oraz Rozwój Lokalny Kierowany przez Społeczność (RLKS).¹⁵ Będą one stanowić narzędzie do wdrażania części alokacji zarówno regionalnej, jak i krajowej (w przypadku ZIT) oraz przeznaczonej na wsparcie Obszarów Strategicznej Interwencji (OSI) wynegocjowanych w ramach realizacji kontraktu terytorialnego. Zastosowanie owych instrumentów rozwoju terytorialnego ma służyć przede wszystkim wzmocnieniu zintegrowanego podejścia terytorialnego, lepszemu dostosowaniu interwencji wspieranej środkami WRS do potrzeb i potencjałów określonych typów terytoriów oraz wsparciu rozwoju lokalnego. Jednym z instrumentów znanych już z obecnego okresu programowania, którego rola powinna być utrzymana lub wzmocniona, jest szeroko rozumiany proces rewitalizacji.

Terytorialny wymiar polityki rozwoju powinien być płaszczyzną koordynacji celów i działań podejmowanych w układzie regionalnym w zakresie poszczególnych obszarów i dziedzin odpowiadających specyfice polityki rozwoju, która winna być oparta o zasadę zintegrowanego podejścia. Umożliwi to zachowanie spójności priorytetów i przedsięwzięć rozwojowych na rzecz osiągnięcia społeczno-gospodarczych efektów w wymiarze przestrzennym, które są widoczne przede wszystkim na poziomie lokalnym. W tym kontekście bardzo istotne staje się uzupełnianie podejścia sektorowego podejściem zintegrowanym, co wymaga wykreowania systemu zarządzania rozwojem cechującego się silnym i skutecznym mechanizmem koordynacji. Podejście takie pozwala na większą elastyczność wobec zachodzących zmian, co w dłuższym horyzoncie czasowym zapewnia większą stabilność rozwoju regionu.

Wymiar terytorialny polityki rozwoju można przełożyć na realne efekty podejmowanych inicjatyw rozwojowych w aspekcie sektorowym jak i horyzontalnym, które są odczuwalne na poziomie lokalnym. Jest to związane z koniecznością zmiany sposobu współdziałania władz samorządowych na rzecz rozwoju przekraczającego tradycyjne granice formalnych podziałów administracyjnych. Terytorialny aspekt polityki jest realizowany m.in. przez określenie obszarów funkcjonalno-przestrzennych związanych z procesami gospodarczymi, społecznymi i przyrodniczymi celem lepszego wykorzystania endogenicznych czynników rozwoju, których wykorzystanie blokowane jest przez tradycyjny sposób planowania i zarządzania. Tak więc podejście terytorialne zakłada odejście od postrzegania obszarów przez pryzmat granic administracyjnych na rzecz ich indywidualnych potencjałów, barier i wzajemnych zależności. Związane z tym relacje mogą zachodzić zarówno na płaszczyźnie instytucjonalnej jak i programowej a także na poziomie konkretnych interwencji o charakterze infrastrukturalnym, społecznym czy edukacyjnym, zwiększających wzajemne pozytywne oddziaływanie pomiędzy obszarami. W podejściu terytorialnym istotne jest założenie, że każdy region (obszar) ma wyjątkowy potencjał terytorialny, który należy wykorzystać prorozwojowo za pomocą polityk dostosowanych do potrzeb różnych typów terytoriów, zarazem aby rozpoznać potencjał terytorialny potrzebna jest porównywalna wiedza o terytorium oraz jego otoczeniu. Determinuje to cele polityki terytorialnej w zakresie zarządzania wyzwaniami regionalnymi oraz wykorzystywania potencjału terytorialnego poszczególnych regionów. Zintegrowane podejście terytorialne musi być wielowymiarowe i dostosowane do cech i warunków specyficznych dla

¹⁴ ZIT – skrót od angielskiej nazwy *Integrated Territorial Investment (ITI)* – instrument proponowany w ramach pakietu rozporządzeń polityki spójności po roku 2014 umożliwiający powierzenie określonych części programów operacyjnych miastom lub obszarom miejskim.

¹⁵ *Community-Led Local Development* - instrument proponowany w ramach pakietu rozporządzeń polityki spójności po roku 2014 wspierający rozwój lokalny.

danego terytorium. Wiąże się to z wyjściem poza tradycyjne granice administracyjne i wymaga szerokiej współpracy oraz koordynacji działań dla osiągnięcia wspólnych celów. Wymusza to integrację i różnorodne formy współdziałania władz samorządowych na poziomie lokalnym i regionalnym a obszarem działań stają się tutaj jednostki funkcjonalne.¹⁶ W terytorializacji chodzi o zdefiniowanie napotkanego problemu rozwojowego, który trzeba rozwiązać bez względu na istniejące granice administracyjne. Zarazem istotne jest tutaj poszukiwanie partnerów, którzy są pomocni w realizowaniu przyjętych celów oraz zdefiniowanych zadań. Dzięki temu może być realizowana idea integracji różnych polityk sektorowych z układem funkcjonalno – przestrzennym. W omawianym podejściu do rozwoju przedmiotem interwencji staje się terytorium, które jest dynamicznym, zmieniającym się w czasie i przestrzeni układem różnorodnych powiązań odbiegających od istniejących podziałów administracyjnych.¹⁷ Na tym właśnie terytorium następuje proces integracji polegający na:¹⁸

- tworzeniu całościowych strategii i skoordynowanych działaniach ze strony wszystkich osób i instytucji zaangażowanych w proces rozwoju wykraczającego poza granice jednostek administracyjnych,
- koordynacji kluczowych obszarów polityki rozwoju z punktu widzenia przestrzeni, przedmiotu działań oraz czasu,
- koordynacji różnorodnych terytorialnych, sektorowych i zintegrowanych planów oraz strategii,
- godzeniu interesów pomiędzy poszczególnymi poziomami zarządzania, podmiotami publicznymi, podmiotami gospodarczymi i obywatelami,
- efektywnym planowaniu i gospodarowaniu środkami publicznymi,
- czerpaniu z wiedzy i doświadczenia różnorodnych podmiotów.

Należy podkreślić, że wzmocnienie wymiaru terytorialnego spowoduje, że cele rozwojowe będą realizowane w odniesieniu do terytorium, z uwzględnieniem jego specyficznej sytuacji, społeczno – gospodarczej, kontekstu kulturowego, warunków geograficznych oraz dynamiki zachodzących procesów. Generuje to konieczność poszerzania wiedzy na temat danego obszaru, co umożliwi podjęcie wysiłku wielopoziomowego zarządzania i podejmowania decyzji a także pozwoli na sformułowanie zasad działania jak też koncentrowania zagadnień dla danego terytorium.

Uwzględnienie wymiaru terytorialnego jest najważniejszym elementem podniesienia efektywności polityk publicznych co poprzez uwzględnienie potencjałów poszczególnych obszarów umożliwia tworzenie warunków dla równomiernego rozwoju. Wymiar terytorialny jest ważny w procesie definiowania wyzwań i planowania interwencji oraz w fazie realizacji działań. Polityka terytorialna powinna być wdrażana zgodnie z zasadą wielopoziomowego zarządzania, która polega na ścisłej współpracy i koordynacji działań między poszczególnymi samorządami w układzie pionowym oraz poziomej współpracy jednostek administracyjnych dla osiągnięcia wyznaczonych celów. Polityka ta przyczynia się w sposób szczególny do koordynacji współpracy samorządów lokalnych na obszarach funkcjonalnych oraz stanowi ramy dla działań nie tylko podmiotów publicznych, ale również środowiska biznesu, instytucji lokalnych, organizacji pozarządowych, przedstawicieli mieszkańców, a więc wszystkich partnerów, których działania są istotne dla osiągnięcia celów rozwojowych. Polityka ta tworzy odpowiednie instrumenty i mechanizmy ułatwiające i wspierające szeroką partycypację partnerów lokalnych w rozwoju jednostek terytorialnych.

¹⁶ T. Markowski, *Funkcjonowanie gospodarki przestrzennej – założenia budowy modelu zintegrowanego planowania i zarządzania rozwojem w:* T.Markowski, P.Żuber, *System planowania przestrzennego i jego rola w strategicznym zarządzaniu rozwojem kraju, Wa-wa 2011, s. 7 - 24*

¹⁷ D.Mantey, *Potrzeba zintegrowanego zarządzania miastami i obszarami metropolitalnymi, Samorząd Terytorialny 6/2013*

¹⁸ Zob.Karta Lipska na rzecz zrównoważonego rozwoju miast europejskich, Lipsk,2007,www.mrr.gov.pl

Rozwój Kierowany przez Społeczność Lokalną jako nowy instrument aktywizacji układu terytorialnego

Dla pełniejszej realizacji idei partnerstwa lokalnego a także identyfikacji potrzeb oraz wypracowania optymalnych instrumentów kreowania rozwoju jednostki terytorialnej zaproponowano nowe podejście jakim jest rozwój kierowany przez lokalną społeczność (RLKS) będący metodą angażowania partnerów na szczeblu lokalnym. Chodzi tu zarówno o szeroko pojmowane społeczeństwo obywatelskie jak i lokalne podmioty gospodarcze włączające się w tworzenie i wdrażanie lokalnych zintegrowanych strategii, które pomogą w zrównoważonym rozwoju określonych obszarów. Może to być szczególnie skuteczne narzędzie rozwoju pokazujące, iż społeczności lokalne mogą podjąć konkretne kroki w zakresie różnych form rozwoju społeczno - gospodarczego, które są lepsze oraz bardziej trwałe i zintegrowane, zgodnie z założeniami strategii Europa 2020. Podstawowym uzasadnieniem stosowania RLKS są przewidywane lepsze wyniki w stosunku do tych osiągniętych przy zastosowaniu tradycyjnego podejścia. Rozwój kierowany przez lokalną społeczność powinien być traktowany jako narzędzie mające na celu osiągnięcie lepszych wyników ogólnych w procesie działań na rzecz poprawy jakości życia.¹⁹

Instrument RLKS jest propozycją Komisji Europejskiej na okres programowania 2014 - 2020 i stanowi znaczące wzmocnienie wymiaru terytorialnego polityki Unii Europejskiej poprzez zastosowanie nowego instrumentu rozwoju oddającego w ręce lokalnych społeczności możliwości decydowania o części działań skierowanych na rozwój lokalny. RLKS będzie jednocześnie kontynuacją i rozwinięciem podejścia LEADER stosowanego w perspektywie finansowej 2007-2013 i ma za zadanie wspierać oddolne inicjatywy w sposób kompleksowy i zintegrowany. Jest to zatem narzędzie służące włączeniu obywateli na szczeblu lokalnym w identyfikowanie problemów oraz poszukiwanie odpowiedzi na wyzwania społeczne, środowiskowe i ekonomiczne, przed którymi dzisiaj stoimy. Jest to podejście które wymaga czasu i wysiłku, ale które przy stosunkowo niewielkich inwestycjach finansowych może mieć znaczący wpływ na życie danej społeczności przyczyniając się do generowania nowych pomysłów i wspólnego angażowania się w ich wdrażanie. Rozwój lokalny kierowany przez społeczność powinien ułatwić realizację zintegrowanego podejścia w wykorzystywaniu europejskich funduszy strukturalnych i inwestycyjnych dla zrealizowania na szczeblu lokalnym celów tematycznych stanowiących cele kierunkowe polityki rozwoju w perspektywie 2014 – 2020. Podejścia jakim jest RLKS pozwoli społecznościom lokalnym na identyfikację z celami Strategii Europa 2020, zgodnie z założeniem, iż „Państwa członkowskie wspierają rozwój rozwiązań lokalnych i subregionalnych, szczególnie w zakresie lokalnego rozwoju realizowanego przez lokalne społeczności [...]”.²⁰ Zgodnie z przyjętymi zasadami instrument jakim jest RLKS umożliwi społecznościom lokalnym inicjowanie i realizację w sposób partycypacyjny działań rozwojowych, poprzez powołanie na określonym terytorium Lokalnej Grupy Działania oraz opracowanie i realizację Lokalnej Strategii Rozwoju co pozwoli na racjonalne wykorzystanie dostępnych środków finansowych wspierających cele rozwojowe w danym układzie terytorialnym. Należy podkreślić, że instrument ten i jego zastosowanie nie jest obligatoryjne, jednak zasługuje on na szczególną uwagę ze względu na swój partycypacyjny charakter, przejawiający się zaangażowaniem lokalnych społeczności i lokalnych partnerów – samorządu, biznesu i sektora pozarządowego – w tworzenie i realizację koncepcji rozwoju. Stąd

¹⁹ Wspólne Wytyczne Dyrekcji Generalnych Komisji Europejskiej na temat Rozwoju Kierowanego Przez Lokalną Społeczność w ramach Europejskich Funduszy Strukturalnych i Inwestycyjnych, Wa-wa 2013

²⁰ Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady ustanawiające wspólne przepisy dotyczące Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, Europejskiego Funduszu Społecznego, Funduszu Spójności, Europejskiego Funduszu Rolnego na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich oraz Europejskiego Funduszu Morskiego i Rybackiego objętych zakresem wspólnych ram strategicznych oraz ustanawiające przepisy ogólne dotyczące Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, Europejskiego Funduszu Społecznego i Funduszu Spójności, Nr 1303/2013 z dnia 17 grudnia 2013 Umowa Partnerstwa, MliR, Wa-wa 2014

też ma on stanowić istotny element wspierający realizację polityki spójności. Należy podkreślić, że Realizacja RLKS przyczyni się w szczególności do poprawy spójności społecznej i terytorialnej kraju a współpraca i wspólne definiowanie potrzeb oraz problemów, jak też propozycji ich rozwiązywania prowadzi do zintegrowanego i zrównoważonego rozwoju danego obszaru poprzez lepszą mobilizację potencjału na szczeblu lokalnym. Ponadto zwiększenie udziału społeczności lokalnych w programowaniu i zarządzaniu rozwojem danego obszaru, poprzez realizację RLKS, przyczyniać się będzie do wzrostu poziomu kapitału społecznego a tym samym do zwiększania partycypacji społecznej lub szeroko rozumianej aktywności obywatelskiej. Instrument ten cechujący się podejściem zintegrowanym i terytorialnym, może zostać wykorzystany do realizacji przedsięwzięć w ramach dzielnic miast wymagających rewitalizacji oraz obszarów wiejskich o najniższym poziomie dostępu do dóbr i usług warunkujących możliwości rozwojowe. Należy pamiętać, że RLKS powinien dopełniać działania władz lokalnych, nie zastępując ich aktywności, a zatem powinien być wykorzystywany dla realizacji celów i działań, w których oddolne podejście udowodniło swoją skuteczność i może przynieść większą wartość dodaną niż w przypadku przedsięwzięć realizowanych w tradycyjny sposób, bądź realizowanych wyłącznie z inicjatywy podmiotów publicznych.²¹ W związku z tym należy przyjąć, że instrument ten będzie²²:

- skoncentrowany na konkretnych terytoriach subregionalnych;
- kierowany przez lokalną społeczność w postaci lokalnych grup działania, w których skład wchodzi przedstawiciele publicznych i prywatnych lokalnych interesów społeczno-gospodarczych, przy czym na poziomie podejmowania decyzji ani sektor publiczny, ani żadna z grup interesu nie reprezentuje więcej niż 49 % głosów;
- prowadzony na podstawie zintegrowanych i wielosektorowych strategii rozwoju lokalnego;
- zaprojektowany z uwzględnieniem lokalnych potrzeb i potencjału oraz zawiera elementy innowacyjne w kontekście lokalnym i zakłada tworzenie sieci kontaktów oraz, w stosownych przypadkach, współpracę. Realizowane przedsięwzięcia będą się charakteryzowały lokalnym podejściem terytorialnym, koncentrując się na obszarach, które najbardziej potrzebują wsparcia i mogą to wsparcie najlepiej wykorzystać.

Przyjęte rozwiązania będą dostosowane do potrzeb i oczekiwań oraz specyfiki danego obszaru uwzględniając różne uwarunkowania i możliwości działań. Kolejna sprawa to poczucie współodpowiedzialności jak też brak pojedynczej grupy interesu publicznego lub prywatnego. W ramach oddolnego podejścia do problematyki rozwoju jakim jest instrument RLKS lokalni aktorzy mają większą wiedzę o wyzwaniach, do których należy się odnieść, jak też dysponują w tym zakresie odpowiednimi środkami oraz możliwościami, dzięki czemu są w stanie zmobilizować zasoby lokalne dla procesu rozwoju w taki sposób, który nie jest możliwy w przypadku podejścia tradycyjnego. Daje to lokalnym podmiotom większe poczucie odpowiedzialności i zaangażowania w projekty, co pozwala w optymalny sposób wykorzystać lokalne zasoby. Jednakże podejście to może być skuteczne jedynie w sytuacji rozwiniętego zaufania pomiędzy zainteresowanymi stronami oraz gdy jest ono wspierane przez trwałe lokalne struktury posiadające niezbędne doświadczenie i wiedzę.

Instrument jakim jest RLKS powinien tworzyć warunki do wykształcenia w społecznościach i lokalnych samorządach umiejętności porozumiewania się, wyrażania swoich opinii, ale także współodpowiedzialności za swój własny rozwój. Powinien to być jeden z najważniejszych długofalowych rezultatów RLKS a kluczowym wyznacznikiem powinien być

²¹ Umowa Partnerstwa, MliR, Wa-wa 2014

²² Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady ustanawiające wspólne przepisy dotyczące Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, Europejskiego Funduszu Społecznego, Funduszu Spójności, Europejskiego Funduszu Rolnego na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich oraz Europejskiego Funduszu Morskiego i Rybackiego objętych zakresem wspólnych ram strategicznych oraz ustanawiające przepisy ogólne dotyczące Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, Europejskiego Funduszu Społecznego i Funduszu Spójności, Nr 1303/2013 z dnia 17 grudnia 2013

tutaj partycypacyjny charakter programowania oraz wdrażania działań prorozwojowych.²³ Działania realizowane przy wsparciu instrumentu RLKS będą zachęcać społeczności lokalne do opracowywania zintegrowanego podejścia oddolnego w okolicznościach, w których istnieje potrzeba odpowiedzi na terytorialne i lokalne wyzwania, wymagające zmian strukturalnych jak też będą budować nowe możliwości społeczności lokalnej oraz stymulować innowacyjność, przedsiębiorczość i możliwości zmian poprzez zachęcanie do rozwoju i odkrywania niewykorzystanego potencjału z poziomu społeczności i terytoriów. Ponadto stworzone będą możliwości dla promowania poczucia społecznej odpowiedzialności poprzez zwiększanie uczestnictwa w obrębie społeczności jak też budowania poczucia zaangażowania i własności, które może zwiększać efektywność działań prorozwojowych. Pojawią się też warunki dla wspomagania zarządzania wielopoziomowego poprzez zapewnienie lokalnym społecznościom możliwości pełnego udziału w kształtowaniu realizacji celów rozwojowych wspomaganych środkami UE we wszystkich obszarach.²⁴

Zaufanie społeczne jako czynnik kształtujący współczesny proces rozwoju lokalnego i regionalnego

W procesie rozwoju lokalnego i regionalnego opartego na partycypacji niezwykle istotne znaczenie odgrywa zaufanie społeczne jako ważny czynnik sprzyjający rozwiązywaniu problemów występujących w życiu społecznym, politycznym i gospodarczym. Staje się to tym bardziej istotne, gdyż podstawą rozwijania aktywnej społeczności jest podmiotowość, która potrzebuje stabilności i transparentności.

Zarazem dla konsekwentnej realizacji podjętych działań niezbędne jest eliminowane wszelkiej niepewności. Ważne jest w związku z tym podkreślenie znaczenia oraz korzyści z zaufania, które powinno wzmacniać stabilność lokalnego systemu społecznego. Współcześnie wysoki poziom zaufania społecznego odgrywa niezmiennie ważną rolę w systemie demokratycznym, gdzie wspólnota polityczna musi delegować swą władzę na przedstawicieli. Zaufanie do osób, które mają reprezentować społeczeństwo stanowi istotny czynnik kształtowania decyzji związanych z realizacją władzy publicznej.²⁵ Ważne jest także zaufanie między aktywnymi uczestnikami wspólnoty lokalnej postrzeganymi jako aktorzy lokalnej sceny rozwoju. Ich rola jest szczególnie ważna w procesie rozwoju społecznego a także w kształtowaniu kierunków działań zmierzających do aktywizacji społeczno – gospodarczej gminy. Są to osoby, które w mniejszym lub większym stopniu angażują się w życie swojej społeczności lokalnej z racji zajmowanego stanowiska, zawodu lub pełnionej roli społecznej. Grupa ta reprezentuje polityczną wolę działania i jej udział w rozwoju gminy jest niezbędny. Kształtowanie wśród niej kultury partnerstwa oraz wysokiego poziomu zaufania społecznego staje się coraz ważniejszym instrumentem realizacji założeń rozwoju lokalnego. Pozwala to na zwiększenie szansy wykreowania kierunków oraz zbudowania programów działań odzwierciedlających realne potrzeby społeczności zamieszkującej dany obszar.

Efekty współpracy na rzecz rozwoju w dużej mierze zależne są od praktycznego wymiaru zaufania, które kształtuje postawy obywatelskie oraz decyduje o kształcie i charakterze wzajemnych relacji pomiędzy jednostkami i grupami oraz środowiskami społecznymi. Staje się ono także czynnikiem budowania kultury działania w sferze publicznej, wpływając równocześnie na kulturę polityczną. Tak więc poziom zaufania społecznego ugruntowuje wartości demokratyczne a także przyczynia się do stabilności i trwałości lokalnego systemu społeczno – politycznego i gospodarczego.²⁶

²³ *Zasady realizacji instrumentu Rozwój lokalny kierowany przez społeczność w Polsce MliR, Wa-wa, 2014*

²⁴ *Rozwój Lokalny Kierowany Przez Społeczność – Polityka Spójności na lata 2014 -2020, Arkusz Informacyjny Komisja Europejska, 2014, strona internetowa http://ec.europa.eu/regional_policy/what/future/publication/index_pl.cfm*

²⁵ *P.Paxton Is social capital declining in the United States A multiple indicator assessment, the American Journal of Sociology, t.105 nr 1 1999*

²⁶ *R.Inglehart Trustwell being and democracy w M.E.Warren (red) Democracy and trust, New York, Cambridge, Cambridge University Press.*

Ze względu na specyfikę rozwoju jednostki terytorialnej należy zwrócić uwagę na ekonomiczny wymiar zaufania w kontekście budowania zdolności do rywalizacji społeczno - gospodarczej. Z punktu widzenia rozwoju jednostki terytorialnej niezwykle istotne znaczenie odgrywają więzi społeczne będące ważnym elementem mechanizm wzajemnego wzmacniania. Wraz z procesem modernizacji, zmienia się charakter i typ więzi społecznych, które tworzymy z innymi ludźmi²⁷ Stają się one pomocne w wykreowaniu sieci relacji społecznych, które są słabiej lub silniej zinstytucjonalizowane. Ważne jest tutaj pytanie jaki wzorzec sieci społecznych dominuje na poziomie lokalnym i czy „nadaża” on za zmianami politycznymi i ekonomicznymi. Niezwykle ważnym zagadnieniem staje się kształtowanie zaufania społecznego, które staje się coraz bardziej niezbędnym elementem życia społecznego, zwłaszcza na poziomie lokalnym.²⁸ Pozwala to na budowanie zrębów solidarnego działania jak też wzmacnia proces poszukiwania a następnie wykorzystania coraz większej liczby sposobów i kanałów na rzecz współpracy w wielu dziedzinach. Istotne jest stwarzanie warunków dla wzajemnego poznania się ludzi i instytucji, okazywania sobie szacunku, poszerzania wiedzy o sobie, co daje podstawę dla wzajemnego zrozumienia. Wszystko to służy ułatwianiu współpracy w obszarze jednostki terytorialnej a jednocześnie tworzone są warunki dla zapobiegania ewentualnym konfliktom interesu jakie mogą powstać w procesie rozwoju.

Kapitał intelektualny jako czynnik rozwoju lokalnego i regionalnego

Zaawansowana technicznie i organizacyjnie gospodarka regionalna powinna się opierać przede wszystkim na specyficznej kulturze społecznej oraz innowacyjności, która jest efektem aktywności ludzi, w związku z czym bardzo ważne stają się jej podmiotowe uwarunkowania. Należy przyjąć, że innowacyjność jest zdolnością do skutecznego realizowania procesu rozwojowego i rozumiana jest jako gotowość, umiejętność i możliwość wyszukiwania lub kreowania rozwiązań, opracowywania, wdrażania i upowszechniania innowacji. Ważny z tego punktu widzenia jest rozwój kapitału intelektualnego realizowany poprzez wychowanie, oddziaływanie środowiska społecznego i zawodowego a także zdobywanie doświadczenia, samokształcenie, oraz różne formy i rodzaje szeroko pojętej edukacji. Staje się to elementem rozwoju kultury innowacyjnej społeczeństwa, i w zależności od jej poziomu proces edukacji oraz doskonalenia zawodowego powinien ulegać systematycznym przemianom dostosowanym do aktualnych i perspektywicznych potrzeb. Szczególną uwagę należy tutaj zwrócić na jakościowy a nie ilościowy wymiar podejmowanych działań, które odnoszą się do rozwijania wiedzy, umiejętności oraz postaw jako trzech głównych składowych procesu edukacji. Z punktu widzenia racjonalnego wykorzystywania zasobów w sferze kapitału ludzkiego niezmiennie ważne stają się stworzenie warunków dla optymalnego wykorzystywania kapitału intelektualnego poprzez tworzenie możliwości i perspektyw rozwojowych dla młodych ludzi oraz zastosowanie rozwiązań zachęcających do pozostawania w regionie dobrze przygotowanych i wykwalifikowanych kadr. Ważnym zagadnieniem jest też kreowanie polityki i działań samorządów lokalnych i samorządu regionalnego w zakresie tworzenia i wykorzystywania kapitału intelektualnego. W tym kontekście niezwykle istotny staje się problem innowacyjności kadr administracji publicznej, traktowany jako ważna cecha ich umiejętności oraz postaw w stale zmieniającej się rzeczywistości. Dlatego też zasób wiedzy, doświadczenie zawodowe, kwalifikacje i kompetencje a także poziom motywacji jednostki a także energia do działania determinuje zdolność do systematycznej pracy oraz adaptacji do stale zmieniającego się otoczenia. Zatem jakość kapitału ludzkiego ulokowana w strukturach administracji publicznej jest jednym z istotnych czynników rozwoju na poziomie lokalnym i regionalnym. Władze publiczne wyznaczają bowiem zasadnicze kierunki rozwoju społeczno – ekonomicznego oraz są odpowiedzialne za jego praktyczną realizację. Przyjmując że rozwój na

²⁷ K. Newton, *Social and Political Trust in Established Democracies*. W: P. Norris (red.), *Critical Citizens, Global Support for Democratic Government*, Oxford:Oxford University Press 1999.

²⁸ P.Sztompka *Zaufanie. Fundament społeczeństwa*, Wyd. Znak, Kraków, 2002

poziomie lokalnym i regionalnym jest kreowaniem nowych wartości materialnych i niematerialnych to niewątpliwie szeroko rozumiana innowacyjność odgrywa tu zasadniczą rolę. Z punktu widzenia procesu rozwoju regionalnego kapitał intelektualny odgrywa rolę kluczowego wyznacznika zmian modernizacyjnych a jego szczególny charakter nadaje mu dwuaspektową rolę w procesach modernizacji gdzie wyznacza kierunki zmian oraz jest czynnikiem, który stymuluje tempo jak też intensywność przekształceń. Proces rozwoju lokalnego i regionalnego w dużym stopniu koncentruje się wokół zasobów ludzkich, bowiem człowiek jest zarówno autorem jak i głównym czynnikiem zastosowania wiedzy. Kapitał ludzki jest też wiodącym czynnikiem i wyznacznikiem procesów modernizacyjnych w kierunku gospodarki opartej na wiedzy. Należy przyjąć, że dla wyzwolenia twórczej aktywności społeczeństwa powinno nie tylko posiadać określone umiejętności, ale także mieć możliwości zastosowania wiedzy w praktycznej działalności, by przełożyć ją na wyniki gospodarcze.²⁹ Wykorzystanie kapitału intelektualnego w procesie rozwoju skupia działania na obszarach związanych z wiedzą i jej zastosowaniem w odniesieniu do sfery gospodarczej przy zaznaczeniu holistycznego ujęcia procesów rozwojowych, które nie ograniczają się jedynie do płaszczyzny ekonomicznej, ale obejmują także aspekty społeczne oraz wymiar związany z kulturą, systemem wartości, zaufaniem i współdziałaniem. Ważna staje się tutaj akumulacja kapitału intelektualnego i efekty jego wykorzystania, które ujawniają się w długim okresie. Takie ukierunkowanie powinno budować trwałe fundamenty długookresowych przewag konkurencyjnych. Należy też zwrócić uwagę na to, iż proces rozwoju powinien być oparty o wewnętrzną akumulację wiedzy i kapitału co jest zgodne ze współczesną wersją procesów modernizacyjnych, zgodnie z którą modernizacja powinna być wprowadzana oddolnie, a jednostki i ruchy społeczne mają w tym procesie do odegrania decydującą rolę³⁰. Wydaje się, że osadzenie kapitału intelektualnego w roli kluczowego wyznacznika procesów rozwojowych znajduje swoje uzasadnienie także w rozważaniach prowadzonych z perspektywy konkurencyjności. Konkurencyjność terytorialna rozumiana jako zdolność regionu do takiego kształtowania struktury gospodarczej, która długookresowo gwarantuje rozwój społeczno-gospodarczy i wzrost poziomu realnych dochodów, wyznacza przedmiotowy obszar procesów modernizacyjnych, które powinny dotyczyć zmian strukturalnych, wiążących się zprzystosowywaniem się do wymagań otoczenia, tworzenia sprzyjających warunków dla lokalizacji mobilnych czynników wytwórczych i działalności gospodarczej, zmian w gospodarujących podmiotach, które bezpośrednio konkurują na międzynarodowych rynkach dóbr i usług.³¹ Należy przyjąć, że kapitał intelektualny pozytywnie wiąże się ze wzrostem, rozwojem i konkurencyjnością gospodarek regionalnych i lokalnych a zarazem jest ekonomicznym źródłem i skutkiem wielu mechanizmów stymulujących wzrost. Zasób kapitału intelektualnego można traktować jako dodatkowy nakład w standardowej funkcji związanej z rozwojem, który obok innych czynników przyczynia się do wzrostu jednostki terytorialnej a także występuje w roli czynnika podnoszącego produktywność pozostałych zasobów endogenicznych. Kapitał intelektualny determinuje też akumulację czynników wpływających na kreowanie pozycji konkurencyjnej jednostki terytorialnej a zarazem wyzwala postawy przedsiębiorcze, przyspiesza wprowadzanie innowacji do procesów gospodarowania i zarządzania rozwojem a także rozpowszechnianie się nowych form metod działania. Kapitał intelektualny podnosi też zdolność danego obszaru do przyciągania i absorpcji zewnętrznych inwestycji i zewnętrznego kapitału. Należy też zwrócić uwagę na rolę kapitału intelektualnego w

²⁹ M. Wosiek, *Kapitał intelektualny jako wyznacznik procesów modernizacji*, www.univ.rzeszow.pl/pliki/Zeszyt18/17, z dnia 30.05.2013

³⁰ M. Leszczyńska, *Procesy przeobrażeń modernizacyjnych w teoriach ekonomicznych – implikacje dla rozwoju społecznego [w:] Nierówności społeczne a wzrost gospodarczy. Spójność społeczno-ekonomiczna a modernizacja gospodarki*, z. nr 16, red. M. G. Woźniak, Wyd. Uniwersytetu Rzeszowskiego, Rzeszów, 2010, s. 11

³¹ U. Varblane, *Does the broadening of EU detain its competitiveness in the world market [w:] P. Vahtra, E. Peltó (red.), The Future Competitiveness of the EU and its Eastern Neighbours: Proceedings of the Conference*, Turku University Press, Turku, 2007, s. 29

rozwoju społeczeństwa obywatelskiego przy założeniu, że instytucje publiczne działają lepiej w otoczeniu społecznym gdy więcej jest wzajemnego zaufania i współpracy między partnerami społecznymi zainteresowanymi sprawami publicznymi a jednostkami i instytucjami w układzie terytorialnym. Należy podkreślić, że wiedza i kapitał intelektualny to czynniki decydujące o szansach odniesienia sukcesu jednostki terytorialnej w warunkach konkurencyjnego i zmiennego otoczenia.

Kapitał intelektualny stanowi ważny czynnik kształtowania kierunku działań w odniesieniu do współczesnego zarządzania publicznego w zakresie zrozumienia otoczenia i jego potrzeb oraz właściwego wytyczania celów na rzecz podniesienia sprawności władz publicznych oraz skuteczności całego systemu zarządzania rozwojem i koordynowania działań partnerów społeczno-gospodarczych. Będzie to miało znaczenie dla efektywnego zarządzania i doskonalenia standardów instytucji publicznych a także dla poprawy ich wizerunku. Należy też wskazać na wypracowanie skutecznego systemu zarządzania jednostką terytorialną szczególnie w zakresie wypracowania mechanizmów zapewniających spójność programowania społeczno-gospodarczego i przestrzennego oraz zapewnienia ładu przestrzennego. Istotne jest także stworzenie i upowszechnienie standardów w zakresie przygotowywania dokumentów strategicznych, monitorowania ich realizacji oraz ewaluacji a także zarządzania rozwojem.



Dr. Maria Dunin-Wąsowicz

The European Movement Forum, Poland

EXPERIENCE OF POLISH MUNICIPALITIES IN PROVIDING LOCAL PUBLIC SERVICES



Local government is still seen as one of the weakest pillar of the modern democratic state. Indeed, the situation at the municipal level in Poland provides some important evidence with regard the issue. The municipalities have faced a recurrent problem: while coping with scarce financial resources they are obliged to provide for citizens local public services of a high-level quality. Difficulties arises both in gathering financial means and identifying the stakeholders involved in the design and implementation of specific projects.

What public services are offered – overview

Self-government units (JST)¹ in Poland offer a wide range of public services. As part of the realization of the goals, self-government units (JST) need to take a few aspects into consideration:

- public services include public goods and every citizen has a right to benefit from them.
- those are the goods which should maintain a certain level of quality, regardless of the number of people benefiting from them.
- it is widely accepted that there are three types of public services: administrative, social and technical (tab. 1 – categories of public services).

Polish municipalities used to deliver all listed types of services*.

Tab. 1

Categories of public services

Public services	Categories of public services
Administrative	Issuing of documents, permissions, registration
Social	Health care Education and upbringing Higher education Culture and national heritage Physical culture and sport Welfare and other tasks of social policy Housing
Technical	Public safety and fire protection Transport and communication Municipal waste and environment protection Agriculture and hunting Production and supply of electricity, gas and water

Source: W. Wańkowicz, „Wskaźniki realizacji usług publicznych. Materiał metodyczny”, Warszawa 2004, s. 56-58.

Administrative services stand for delivering different types of permissions, registrations, or franchise. In turn, the communal services are delivered in three sectors such as culture, welfare and education. Technical services relate to transport – streets, roads, highways and public transport and its municipal administration – waste system management, sewage system management, and housing municipal management.

Public services of JST in Poland

It is difficult to evaluate explicitly the availability and quality of services provided because of their diversity and differences among the quality level of services offered in various

¹ Pol.: JST, jednostki samorządu terytorialnego.

regions, poviats and councils (gminas). However, according to data provided for the Baza Dobrych Praktyk², one may attempt to share a general assessment regarding the issue:

The availability of administrative services is good. In this sector, the market of contractors does not and cannot exist, according to the binding law (normally, those services are delivered by public administration). There is however a limited market for the printing services (diversified due to the type of documents).

Social services are realized in the average-satisfactory level. However, there are some problems in delivering the accessibility of health care services when thinking about the gap between number of patients and surgery limits. Another difficult example, in rural gminas there are no paid health care services because of the financial barrier. Simply, the capabilities of the local and regional administration in terms of shaping the standards of delivery in the field of social services are limited. Above all, they may concern the financial co-participation in maintaining the infrastructure essential for the realization of the standards.

In terms of education, the level of accessibility is satisfactory.

Next, when the availability of the services in the field of culture is good, the housing services are on unsatisfying level.

In terms of technical services the situation is diversified.

The range of transport services is regulated by law. The developed market of construction services functions quite well.

In terms of transportation: there is a certain level of freedom in creating the shape of service quality standards and building the market of contractors. The basic barrier appearing in this field is the lack of financial means.

Water management system: local administration has a certain degree to which it may influence the shape of standards in realization of this service and social policy in the field of water management system. The degree is only regulated by sanitary law and environment protection guidelines.

Energy supply system: local administration not only can, but actually is bound to define the standards of realization of the energy supply services (power engineering, gas industry, heat engineering). The standards are understood as the parameters, by which they abide the administration. On the other hand, providing in energy supply system does not have much impact on the shape of the market, which resembles monopoly. The energy suppliers can compete with each other, though.

In sum, the challenges within the process of providing in public services by the Polish JST are as follows:

- defining the needs for delivery the specific services;
- monitoring delivering public services to establish strategic partnership and the use of various management;
- examining the financial sources and funds available.

Defining the needs

The key-issue remains the institutional capability of the units of administration to analyze the need for providing in specific public services.

The municipalities often use in such situations different management tools. One of the basic one becomes a SWOT analysis, which helps to evaluate the strengths, weaknesses, opportunities and threats involved in projects undertaken by them. Users of SWOT analysis need to ask and answer questions that generate meaningful information for each category (strengths, weaknesses, opportunities, and threats) to make the analysis useful to find their competitive advantage in each area of their engagement.

The another helpful tool becomes the System of Self-Government Analysis (SAS)³ On the basis of data collected during the year, the experts of SAS prepare cumulative reports, which

² <http://www.dobrepraktyki.pl>.

inform local governments about current tendencies and phenomena in particular sector, in comparison to data collected in previous years. The System of Self-Government Analysis is still the only tool of local service quality monitoring (costs and effects) in Central and Eastern Europe. For example, measurement of the chosen attributes of the transport systems in the cities in years 1999-2008 has shown that there is a substantial quality gap between expectations of citizen hoping to use good roads and the abilities of local governments to fulfil these hopes⁴.

Monitoring delivering local public services

A systematic process of monitoring of delivery of the services and preparing reports on the evaluation of quality helps also to realise the public needs. In addition to this it is a good way to establish strategic partnership and to elaborate the various management within the process of preparation of providing in public services.

The majority of data regarding the issue is obtained from self-government units by filling-in special questionnaires, placed on the websites of the system. Part of data comes from Local Data Bank generated by Central Statistical Office of Poland, thus it is far incomplete.

Another tool informing about the ways of dealing with problems occurring in the delivery of public services is „Good Practice in management in local governments” base. First register of that kind was prepared within the framework of a program realized by the Ministry of the Interior and Administration in the years 2001-2004, cofinanced by the World Bank, then it was financed from the budgets of self-government units and since the mid-2007 it is also the government and Norway Grants who allots funds for this aim.

The basic aim of establishing the base of good practices was to perfect the methods of management in local governments, including institutional preparation of the units to the better usage of structural funds from the EU. Since 2008, Polish Cities Union, Rural Communities Union and Polish Poviats Union create a common base of good practices. When looking at the data collected in the base, the monitoring of public service delivery, conducted by self-government units is one of the most important sources of improvement in the quality of the standards of public services. It enables designing rational, institutional changes in a given unit. The base undergoes systematic actualization (<http://www.dobrepraktyki.pl/>).

Last but not least, a specific way of monitoring is provided by the some public initiatives. For example some rather small although with the great history Mazovian cities created an associations – i.e. non-governmental organisation - called Order in Mazovia. The association becomes an important partner for the municipalities at the region in raising new initiatives which help to preserve historical status of the associated cities, thus assisting in delivering the social public services.

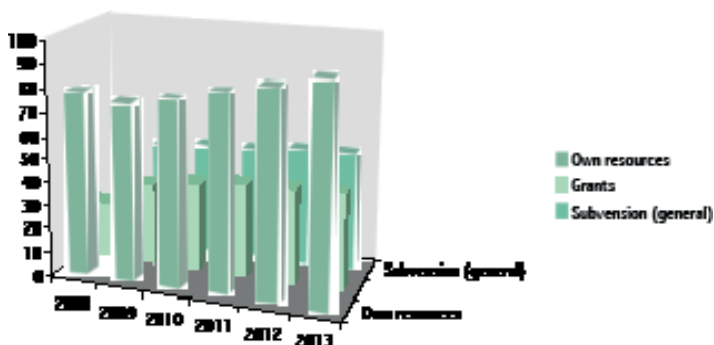
Money and local initiative

Where the money comes from on all these good practices in delivering public services by the municipalities? There is no simple answer, though self-governments use all the initiatives possible. Of course, the units are in possession of funds for the realization of the aims. The funds come from so-called own revenue, obtained, among others, from local taxation, budget funds (grants and general subvention) and project funds (graph 1: revenues of JST).

In the years 2008-2012, own revenue was the most important position in the structure of revenue - in 2012 it reached 49,1 per cent of all the revenue. At the same time, the share of grants has decreased to 22,4 per cent. The most government-fund dependant units are poviats. In general, the resources self-government units in possession of are insufficient to fulfill the needs of cities, poviats and communities (gminas). And the needs are apparently considerable, since the majority of Polish territory is covered by less developed regions with an average GDP of approximately 62% of the EU-27 average.

³ A. Porawski, *System analiz samorządowych. Poradnik użytkownika*, Warszawa 2012.

⁴ A. Porawski, *System analiz..., op. cit.* 16-19. F. Zych, „Wyniki badań SAS-2008 r. Transport Miejski. Podsumowanie trzeciej edycji GWD-Transport Miejski”, s. 52.

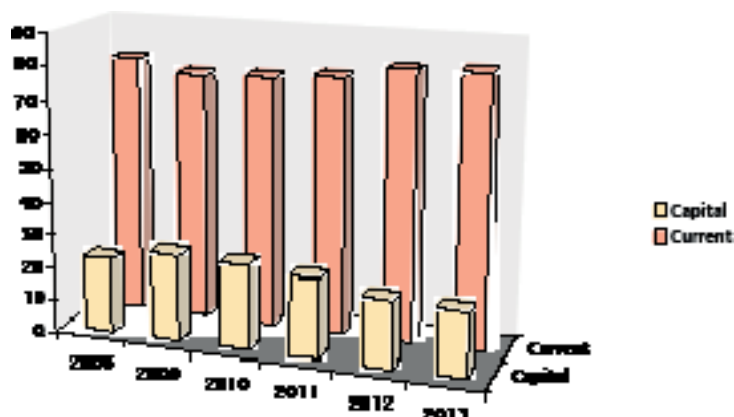


Graph 1. Revenues of JST, 2008-2013

Source: Central Statistical Office, 2014.

Partial solution to indicated problems is applying the performance budget, upgrading the capability of the administration bodies to analyze costs and quality of services and on the basis of carried research, implement the standards of quality.

Thanks to this dual approach towards problem solving, the fiscal impact on the selfgovernment budget is rationalized and at the same time the processes connected to the scope and quality of service delivery by self-government units is accelerated (graph 2 – expenditure of JST on public services).



Graph 2. Expenditure of JST on public services, 2008-2013.

Source: Central Statistical Office, 2014.

Goodpractices of Polish municipalities

Case study 1

In 1994, Kraków, one of the big cities with a major unit of self-government, initiated an technical infrastructure renovation program. Furnishing the area in a technical infrastructure lies in the competence of gminas, but the budget of city of Cracow – regarding the scope of problem – did not allow for its complete realization. The analysis led to a sole conclusion that it would take at least 15-20 years to build a network of water supply and sewage systems in the outskirts of the city. This could lead to an ecological catastrophe.

Cracovian self-government unit decided to take up an urban planning organization process, benefiting from the numerous initiatives of local communities and including an investment process in the gmina. The undertaking was managed in accordance with a special procedure, passed in the resolution of Cracow City Council in 1997, which considered the initiatives conducted within the framework of Local Investment Initiatives (LII). The project

was realized in the years 1997-2000. The analysis has shown that thanks to the fulfillment of the tasks presented in LII, the process of delivering essential services to the rural areas of Cracow, with special regard to sewage systems, was accelerated by 10 years.

Case study 2

Gliwice is the most important municipal and industry area in the western part of the Upper Silesia agglomeration. It has the population of 320,000 citizens and it is listed among the regions of 809 km² considerably exposed to danger because of the proximity of important communication junctions and numerous industrial units, including coal mines.

Gliwice hosted Gliwice Rescue Centre, which served as a poviats crisis management centre, common for Gliwice City and Gliwice Poviats. In 2000, local self-government unit initiated a project of improving and enlarging the scope of services in this subject area. Within the time of three years, one could experience a total integration and coordination of the actions of medical services and institutions cooperating with them within the framework of conducted rescue actions. A considerable improvement in the standards of reaction time for 80 per cent of received notifications has been observed: to 8 minutes in the urbanized area and to 15 minutes in the rural areas.

The Centre started to implement the standards of so-called „golden hours”, which meant that the person injured in an accident needed to be transported to the hospital Accident and Emergency Unit within the time of maximum 60 minutes from the moment he/she was injured. There was also one emergency number for the whole region established. The project cost approx. 5.5 million PLN (1.3 million EUR). Its realization was widely socially accepted.

Case study 3

Limanowa is a small city in southern Poland. For years, realizing its own goals, it has been supporting the cultural activities of private initiators and folklore bands. The goal was to maintain a development in the area by assuring the growth of agrotourism business and local culture. At the beginning, the goals were realized by Public Utility Community Team, created in 1995. Since 2009, the tasks of the team were taken over by the Department of Culture, Promotion, Tourism and Sport at the Municipal Council. Limanowa was planning and preparing the events (total: 60 yearly, including 10 big events), helped dance groups and Country Housewives Clubs in organizational issues, managed 8 culture centers and 8 libraries, finally, it cooperated with media, and by this means, amongst others, it developed promotion strategy of Gmina and local tourism. Fifty per cent of the resources spent in this project came from the Gmina's budget.

The rest of the expanses was covered by external grants (e.g. The Ministry of Culture and National Heritage grant, including EU funds).

Instead of closing

Well organized self-government of any state becomes a key-gradient for structural economic change and allows those changes that are generated at home to find their ways to other economic regions through the intermediary role of the self-government. Such issue has been well recognized by Poland, where decentralization by establishing democratic structure of self-government, was one of the pillars of its transformation initiated in early 1990s⁵. Indeed, Poland's experience becomes unique regarding the issue, thus it allows to share it with other countries being engaged in the process of developing their ties with the European Union. There are some institutions and organizations involved in transformative „know-how” of local-government, including the FRE.

Indeed, some lessons are difficult while constructing local governance institutions. In sum, however, when local governments make a concerted undertaking to provide services to all of their constituents equally, they receive output in a way of stability and growth. This logic of

⁵ M. Dunin-Wąsowicz, „Local Leaders and the Management of Local Development, in: „Will Decentralization Succeed? National, Regional and Local Development in Multi-Party Democracies”, conference organized by Harvard University-OECD, Paris, 1991, s. 31-37.

action underlies two important things. The one is the need for building up the efficacy in providing local public services. Second one is that improving governance at all levels, not only at the municipal one, is a critical factor in developing the process of delivery of key local public services.

References:

1. Baza Dobrych Praktyk, <http://www.dobrepraktyki.pl>.
2. C. Charbit, *Governance of Public Policies in Decentralised Contexts. The Multi-level Approach*, OECD, Paris, 2011, pp. 1-21.
3. Central Statistical Office, different years.
4. M. Dunin-Wąsowicz, „Local Leaders and the Management of Local Development”, in:
5. „Will Decentralization Succeed? National, Regional and Local Development in Multi-Party Democracies”, Harvard University-OECD, Paris, 1991, s. 31-37.
6. A. Porawski, *System analiz samorządowych. Poradnik użytkownika*, Warszawa 2012.
7. F. Roesel, „Co-Partisan Buddies or Partisan Bullies? Why State Supervision of Local Government Borrowing Fails”, Ifo Workin Working Paper No. 189, October 2014, pp. 1-30.
8. J. Spiotto, „The Role of the State in Supervising and Assisting Municipalities”, especially in Times of Financial Distress, *Municipal Finance Journal* 33/34 (4/1), 2013, pp. 1-31.
9. System analiz samorządowych, <http://www.sas24.org>
10. W. Wańkowicz, „Wskaźniki realizacji usług publicznych. Materiał metodyczny”, Warszawa 2004, s. 1-69.
11. F. Zych, Wyniki badań SAS-2008 r. Transport Miejski. Podsumowanie trzeciej edycji GWD-Transport Miejski, s. 2-53.

* These services are delivered within the framework of so called „own functions” and „delegated functions”. Own functions of municipalities includes: pre-school and primary education (for children up to 15 years old); „communal services” including: water and sewage, solid waste collection and disposal, street lighting, local parks and green areas, central heating; local roads and streets maintenance; local public transport in cities; communal housing; voluntary fire brigades; various social services, including social benefits for the poor; local culture (including local libraries and leisure centres); local physical (spatial) planning. Delegated functions are mostly of administrative nature, for example registration of births and marriages, registration of cars etc.



Prof. Dr. H. Давиденко

Національний університет біоресурсів і природопольовання України

ФИНАНСОВАЯ СТРАТЕГИЯ АГРАРНЫХ ФОРМИРОВАНИЙ В УКРАИНЕ



В условиях глубоких качественных, организационных и управленческих изменений, которые происходят в Украине, одним из необходимых условий устойчивого развития экономической деятельности аграрных формирований всех видов деятельности есть обеспеченность их стойкой работы с учетом факторов влияния внешней среды.

Из позиции аграрных формирований экономическую стойкость можно рассматривать как ее способность хранить финансовую стабильность в условиях действия внутренних и внешних факторов, которые нарушают равновесие, и на этой основе обеспечивать наращивание экономического потенциала аграрных формирований.

Одновременно масштабные трансформационные изменения в структуре мирового хозяйства предопределяют необходимость приспособления аграрных формирований к новой экономической среде, ее требованиям и законам. Появление новой системы государственной регуляции аграрного сектора привело к перестройке организационных структур и методов управления АПК.

В таких условиях финансовая стратегия аграрных формирований становится основой для выбора альтернатив, которые предопределяют направления организации финансовых отношений как вне пределов, так и в середине агроформирований. Одним из таких направлений финансовой стратегии есть сценарное моделирование оценки и прогнозирование привлечения финансовых ресурсов аграрными формированиями.

Моделирование - форма отображения действительности, которая заключается в создании тех или других свойств реальных объектов, предметов и явлений, с помощью других объектов, процессов, явлений, или с помощью абстрактного описания в виде изображения, плана, совокупности уравнений, алгоритмов и программ [3].

Установлено, что практические идеи моделирования финансовой подсистемы с использованием системной динамики движения средств еще недостаточно применяются в современных условиях, невзирая на их очевидные преимущества [1].

Пусть экспертным путем формируются уровни основных финансовых показателей: потребности агроформирования в финансовых ресурсах d_t , их поступления (S_t), объема средств на расчетном счете (a_t) [3].

К известным величинам относятся потребность в финансовых ресурсах в течение Δt подинтервала моделирования d_t , расходы ресурсов, обусловленные величиной поступления и сохранения средств p_t , величина ставки депозита μ , что в данном случае характеризует иммобилизацию средств на счете агроформирования через эффект дисконтирования.

Расчет таких величин обусловлен дисконтом времени. Дисконт времени - это операция, которая дает возможность учесть неравноценность затрат и результатов, которые относятся к разным периодам времени. Возникает необходимость привести их к единственному измерителю. В этом случае модель дисконта времени имеет следующий вид [6, с. 147]:

$$q = (1 + \tau)^{-1}, \text{ где}$$

τ – годовая норма дисконта.

Если y_0 – значение экономической величины в начальный момент, ay_t – оценка такой же величины в будущий период t , то y_t дисконтированное значение величины до времени $t=0$ будет иметь следующий вид:

$$y_o = (1 + \tau)^{-1} y_t$$

Среди задач финансового менеджмента основным является обеспечение агроформирования финансовыми ресурсами (управление источниками средств) и распределение финансовых ресурсов (инвестиционная политика и управление активами) [5].

Структура задач формирует направление финансовой деятельности, а также ее последствий, в частности обоснование:

- объемов необходимых для привлечения финансовых ресурсов;
- формы представления финансовых ресурсов (долгосрочный или краткосрочный кредит, денежная наличность); степень доступности и времени представления (доступность финансовых ресурсов может определяться условиями договора; финансы должны быть доступные в нужном объеме и в нужное время);
- стоимости владения данным видом ресурсов (процентные ставки, другие формальные и неформальные условия предоставления данного источника средств);
- риска, который ассоциируется с данным источником средств (да, использование капитала владельцев как источник средств намного менее рискован, чем срочная ссуда банка).

При расчетах объемов необходимых финансовых ресурсов на уровне отдельных агроформирований необходимо предусмотреть методы решения существующей проблемы, применение которых позволяет получить результаты, которые минимизируют риск использования привлеченных финансовых ресурсов.

Созданная база расчетных финансовых данных позволяет решать широкий круг финансовых задач в структуре агроформирования и является удобным инструментом контроля отклонений фактического расходования средств от прогнозируемого, поскольку служит надежной опорой для выработки стойкого управленческого влияния на всех интервалах принятия решений (рис. 1).



Рис. 1. Взаимосвязь сценарного моделирования в среде стойкости экономической деятельности аграрных формирований* (разработка автора)

Понятие стойкости является одним из основных понятий математического моделирования и тесно связано с идеей инвариантности (инвариант – количественная характеристика экономической системы, свойство ее элементов называться инвариантными при условии некоторого превращения системы так, что они хранятся после этого превращения).

При этом выделяют следующие этапы:

- прогнозирование будущих значений плановых показателей;

- определение общей потребности агроформирования в финансовых ресурсах;
- прогнозирование структуры источников финансирования;
- обоснование выбранного варианта из всех возможных решений с целью достичь запланированных результатов.

В системе показателей комплексной оценки уровня социально-экономического развития региона важная роль принадлежит финансовым результатам производственной деятельности агроформирований, состояние и показатели которых формируют стойкость ведения хозяйства аграрных формирований.

Под экономической стойкостью развития производства будем понимать максимально возможную адаптацию производственной системы (аграрного формирования) ко всему набору (перечню) возможных последствий хозяйственной деятельности.

Экономическая стойкость агроформирования достигается в процессе осуществления стратегического и оперативного управления, в частности:

- достижение конкурентоспособности агроформирования;
- финансовой стойкости;
- способности агроформирования к диверсификации производства;
- инвестиционной активности агроформирования;
- организационно-экономической целенаправленности агроформирования.

Таким образом, основой экономической стойкости должна стать возможность агроформирования противостоять влиянию внешней среды на основе принятия эффективных решений в области производства, финансового и маркетингового менеджмента, использование которых позволяет получать прибыль и выполнять свои обязательства перед акционерами.

Финансовая стойкость агроформирования – это стабильное наличие финансовых ресурсов, достаточных для выполнения финансовых обязательств, способность агроформирования финансировать собственную экономическую и производственную деятельность, наличие баланса между позитивными и негативными денежными потоками, совокупная оценка уровня его платежеспособности, ликвидности, рентабельности, кредитоспособности и других показателей, а также условие достижения агроформированиям долгосрочного финансового равновесия [2].

Финансовая стойкость зависит также от состояния внутренних и внешних факторов, которые влияют на объемы привлечения финансовых ресурсов. К внутренним факторам в первую очередь следует отнести достаточность прибыли. Стойкость зависит также от номенклатуры и качества выработанной продукции, структуры, объема и возможностей мобилизационных финансовых ресурсов, резервов и запасов, степени достижения целевой функции финансового менеджмента.

Внешние факторы характеризуются степенью стабильности окружающей среды, возможностями конкурентной среды, емкости рынка, и тому подобное. Если принять, что S – множественное число состояний счетов агроформирования, тогда (рис. 2) является графической схемой изменения средств на счетах агроформирования, при этом S_i – состояние счета, а $p_i(t)$ – вероятность нахождения системы S в состоянии S_i .

В современных условиях, информационная база финансового менеджмента аграрных формирований, не является совершенной. Это обусловлено тем, что в основе информационного обеспечения положены данные бухгалтерского учета с ориентацией на пользователей информации, которые не влияют на принятие управленческих решений; во-вторых, преимущественно при представлении оперативной информации управленческому персоналу отсутствует ее формализация и систематизация; в-третьих, неиспользование планирования, в частности финансового является значительным

препятствием относительно построения эффективной деятельности агроформирования на перспективу [4].

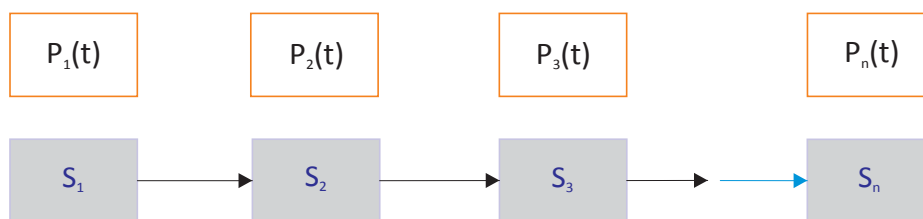


Рис.2. Изменение средств на счете агроформирования

Это связано с тем, что современные передовые экономические системы являются чрезвычайно сложными. В них есть много рынков (рабочей силы, капиталов, товаров, ценных бумаг, финансовых ресурсов, и тому подобное), которые развиваются как за общими для всей системы законами, так и за такими, которые функционируют и развиваются только за свойственными для отдельных рынков. В таких условиях разработка общей финансовой стратегии агроформирования (постановка финансовых задач и целей) и составления текущих финансовых планов имеют важное методологическое значение, и становятся основой постоянных сценарных ситуационных задач.

Под экономической ситуацией будем понимать совокупность событий, обстоятельств, которые развиваются во времени и пространстве и имеют определенные экономические последствия, которые становятся основой принятия управленческих решений. Чтобы принять решение, необходимо у объекта выделить его существенные характеристики, которые отличают его от других объектов и таким образом, определяют особенности этого объекта с точки зрения управляемости и анализа, условия достижения поставленной цели.

Для достижения устойчивого развития хозяйственной деятельности аграрного формирования необходимо учесть:

- состояние согласованности целей комплексного развития экономики предприятия;
- ресурсное обеспечение с целью осуществления определенного вида экономической деятельности, в том числе, возможных изменений у занятости трудовых ресурсов, особенностей использования финансовых ресурсов, как отдельного направления функционирования объектов управления на основе разработанных финансовых стратегий;
- уровня доходности прогнозируемого вида финансовой деятельности, которая обеспечивает расширенное воссоздание производства;
- выполнить оценку приоритетов отдельных составляющих в развитии экономического роста объекта, то есть, обосновать выбор направлений хозяйственной деятельности в условиях нестабильной экономики и моделей финансового управления.

В целом, в условиях самостоятельности агроформирований, их ответственности за результаты своей деятельности возникает объективная необходимость определения тенденций финансового состояния, ориентации, в финансовых возможностей и перспектив. Решить это помогает финансовая стратегия предприятия, которая должна быть скорректирована с учетом неблагоприятных факторов, а также должна обеспечивать высокие темпы его операционной деятельности при одновременной нейтрализации угрозы банкротства в будущем. Основой финансовой стратегии является поиск, рациональное использование и управление структурой финансовых ресурсов, с целью

повышения платежеспособности и финансовой стойкости предприятия. Финансовая стратегия является направляющим вектором управления предприятием, и без ее надлежащего формирования практически невозможно оценить финансовые проблемы во время осуществления производственно-хозяйственной деятельности в современной конкурентной рыночной среде.

Литература

1. Гальчинський А., Гесць В., Семиноженко В. Україна: наука та інноваційний розвиток. – Київ, 1997. – с.11.
2. Давиденко Н. М. Фінансова стійкість корпоративного підприємства аграрної сфери/ Н. М. Давиденко // Актуальні проблеми розвитку економіки регіону: Науковий збірник Прикарпатського національного університету ім. Василя Стефаника. - 2009. – Вип. V – Т.2. – С.110-116
3. Ладанюк А.П., Власенко Л.О. Автоматизоване управління бізнес-процесами в комп'ютерно-інтегрованих структурах підприємства // ААЭКС, Современные технические средства, комплексы и системы, 2004 - №2 (14).
4. Сем'яновський В.М. Методи соціально – економічного прогнозування. Навч. посібн. – К.: Бізнес – Медіа Консалтинг, 2011. – С.9 – 84.
5. Семенов А. Г. Фінансова стратегія в управлінні підприємством: [монографія] / Семенов А. Г. – Запоріжжя: Класичний приватний університет, 2008. – 156 с.
6. Сычева Г.И., Колбачев Е. Б., Сычев В. А. Оценка стоимости предприятия (бизнеса). (Сер.Высш. образов.). - Ростов н/Д:Феникс, 2004. - 384 с.



Zarządzanie

ManaGeMent

Управление

Prof. Dr. Ю. Анискин, А. Анисимов

National Research University of Electronic Technology (MIET), Russia

ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ КАДРОВЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ ИНТЕГРИРОВАННОГО КОМПЛЕКСА



Инновационное развитие экономики и динамичное обновление технологического базиса требуют коренного преобразования образовательной системы и радикального изменения требований к кадровому потенциалу.

Ключевым условием реформирования образовательной системы является необходимость интеграции исследовательских, производственных и учебных процессов в единый цикл подготовки специалистов в высшей школе.

В наибольшей степени такие условия создаются в национальных исследовательских университетах (НИУ), где есть возможность создания интегрированного комплекса, включающего инновационно-технологический центр, опытное производство, центры коллективного пользования технической базой, современную инфраструктуру инновационной деятельности и множество инновационных стартапов и средних по масштабу фирм.

В условиях такого интегрированного комплекса объективно возникает проблема организации эффективного взаимодействия структур и персонала в едином образовательном цикле.

Кадровый потенциал интегрированного комплекса следует рассматривать как интеллектуальный потенциал и учитывать как нематериальный актив, обладающий определенной ценностью.

Кадровый потенциал включает не только уровень подготовленности педагогического и исследовательского состава, но и уровень управленческого персонала, а также учебно-вспомогательных работников.

В трудовом потенциале компании следует выделять кадровую и организационную составляющие [1].

Кадровая составляющая включает: профессиональный уровень компетенции (квалификационный потенциал), образовательный потенциал (познавательные способности).

Организационная составляющая потенциала определяется динамикой соотношений возможностей персонала, установок, интересов, волевых усилий, определенностью целей организации.

Структурными элементами трудового потенциала предприятия являются:

- индивидуальный потенциал работника;
- уровень потенциала организации труда на предприятии;
- демографический потенциал;
- этнокультурный потенциал предприятия [2].

Уровень кадрового потенциала является важнейшим источником конкурентных преимуществ и решающим фактором конкурентоспособности организаций.

Кадровый потенциал характеризуется потенциальными возможностями трудовых ресурсов всех категорий по выполнению установленных функций, задач с заданным уровнем качества. Однако, фактическая реализация кадрового потенциала при соответствующих условиях может привести либо к снижению уровня отдачи кадрового потенциала, либо к повышению от планового (требуемого) уровня отдачи.

В процессе формирования организационно-экономического механизма управления кадровым потенциалом интегрированного комплекса необходимо учитывать следующие концептуальные положения.

В современных условиях система формирования механизма развития кадрового потенциала должна быть ориентирована не только в направлении *повышения квалификации исследовательского и педагогического персонала, но и в развитии ключевых рыночных компетенций всех* участников образовательного процесса. Это означает, что научно-технический персонал должен понимать необходимость увеличения доли рынка своей создаваемой наукоемкой продукции, уметь осмысливать значимость повышения уровня капитализации компании для роста инвестиционной привлекательности комплекса и создания условий для привлечения инвестиций в наукоемкие проекты из внешней среды, а также знать о влиянии инноваций на экономику предприятия в переходный период развития и возможности появления кризисного состояния в этот период из-за несоблюдения условий сбалансированного развития. Необходимо также иметь *механизм использования и защиты интеллектуальной собственности* персонала и компании. Эти компетенции необходимо передавать обучающемуся контингенту.

При формировании организационно-экономического механизма развития кадрового потенциала интегрированного комплекса *необходимо учитывать действие, прежде всего факторов, способствующих объединению и взаимодействию между структурными или юридически самостоятельными подразделениями комплекса*. Такая необходимость обусловлена разнонаправленностью интересов и функций подразделений. Производственная или целевая интеграция для реализации инновационного подхода позволит повысить уровень отдачи кадрового потенциала в период развития на основе синергии взаимодействия персонала.

В теории организации сложных интегрированных систем в качестве основных системообразующих категорий выделяют: *время, будущее, прошлое*. Эти системные категории необходимо также учитывать при формировании механизма управления кадровым потенциалом.

Так как формирование и отработка совместной деятельности, связей, взаимоотношений требует достаточно длительного времени, то эти процессы должны укладываться во временных рамках стратегического планирования и иметь организационный механизм поэтапного прохождения эволюционного развития системы.

Категория будущего относится к стратегическим целям, которые ставит перед собой интегрированная система на длительную перспективу. Достижение заданных целей невозможно без соответствующего организационно-экономического механизма управления как системой в целом, так и кадровым потенциалом, в частности.

Так как категория *будущее* связана с целями и результатами, то необходимо выделить наиболее значимые цели на качественном или количественном уровне на достижение которых будет направлено действие механизма управления.

В переходном процессе интеграции участников программы развития интегрированного обучения возникает неравновесное состояние комплекса, затрудняющее развитие комплекса.

Наличие организационно-экономического механизма развития кадрового потенциала, как основополагающего управления, позволит сократить длительность перехода к равновесному состоянию деятельности интегрированного комплекса [4].

Создаваемый механизм управления кадровым потенциалом должен предусматривать возможность взаимодополнения участников инновационных процессов в решении задач развития комплекса.

Для формирования организационно-экономического механизма управления кадровым потенциалом *предлагается модульный подход*, предполагающий создание

совокупности относительно замкнутых модулей для управления функциональными направлениями деятельности наукоёмкого комплекса.

Каждый структурный элемент трудового потенциала имеет свои частные показатели оценки и учитывает особенности организации.

К особенностям интегрированной образовательной системы следует относить:

- совмещение научно-производственной и образовательной деятельности в процессе подготовки специалистов;
- необходимость наличия педагогических и исследовательских способностей профессорско-преподавательского состава;
- совмещение в едином образовательном процессе учебной, исследовательской и производственной деятельности;
- интеграция информационных потоков от всех процессов для управления интегрированной системой;
- формирование сбалансированного расписания интегрированного образовательного процесса;
- разнообразие образовательных программ, требующих участия педагогов различного профессионального уровня на разные периоды обучения;
- необходимость использования совокупности форм обеспечения персоналом учебных процессов.

Эти и другие особенности требуют формирования соответствующего кадрового потенциала.

При формировании механизма управления кадровым потенциалом *принимается, что цикл управления трудовыми ресурсами состоит из следующих этапов:*

Установление целей и задач развития комплекса на ближайшие пять лет.

Планирование процессов формирования и развития кадрового потенциала. На данном этапе осуществляются следующие функции:

- оценка имеющихся трудовых ресурсов, каждого субъекта управления в интегрированном комплексе;
- прогнозирование динамики развития комплекса и определение потребностей в трудовых ресурсах на каждом этапе развития;
- формирование требований по качеству необходимого персонала и реструктуризация кадрового потенциала в соответствии с установленными целями;
- обучение, переподготовка и повышение квалификации персонала интегрированной организации;
- определение состава ключевых работников всех категорий для установления ядра кадрового потенциала;
- планирование динамики деловой карьеры ключевых работников.

Создание механизма мотивации персонала для повышения результативности деятельности.

Организация взаимодействия персонала в процессе интеграции видов деятельности при подготовке специалистов.

Формирование механизма контроля использования кадрового потенциала.

Определение объема затрат для эффективной деятельности персонала.

Принимая процессный подход к управлению персоналом, как основной в интегрированной организации, необходимо выделить основные объекты и принципы управления, выполнение которых позволит обеспечить более полное использование кадрового потенциала в соответствии с требованиями к выпускаемым специалистам.

Акцент на приобретение профессиональных компетенций в процессе обучения в интегрированной образовательной системе с активным привлечением обучающегося контингента к исследовательским и производственным процессам позволит сформировать

конкурентоспособный потенциал выпускаемых специалистов для развития экономики страны.

Литература

1. Одегов Ю.Г., Экономика труда/Ю.Г. Одегов, Г.Г. Руденко. – М.: Волтерс Клувер, 2011. – 800 с.
2. Лапин Е.В., Экономический потенциал предприятия. Монография. – Сумы: ИТД „Университетская книга”, 2002. – 310 с.
3. Краковская И.Н, Управление инвестициями в человеческий капитал в российских вузах/науч. ред. Н.Д. Гуськова. – Саранск: изд-во Мордовского университета, 2010. – 236 с.
4. Анискин Ю.П., Анисимов А.А., Научно-образовательный интегратор в системе управления национальным исследовательским университетом. Материалы международной конференции (23-25 апреля). Образование через всю жизнь. – Саранск: издательство Мордовского университета им. Н.П. Огарева, 2014. – С. 43-47.



Assoc. Prof. Dr. Гечбаия Бадри

Батумский Государственный Университет им., Шота Руставели Грузия

ПРОЦЕССЫ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЯ В СОВРЕМЕННОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ



Реформы проводимые в современной Грузии, должны качественно упрочить национальную экономику страны и перевести его на более высокий ступень развития. Эти коренные изменения, в первую очередь отражаются на качественное функционировании предпринимательства, и также других субъектов национального хозяйства. Основным базой этих изменений, является национальное предпринимательство, как главная движущая сила хозяйственной деятельности страны. Оно само собой должно быть ориентированно на коммерческий подъем и прибыль предприятия, который во многих случаях под большим риском и ответственности ставляет предпринимателя для принятия адекватной решения. Вышеназванные факторы порождающие предпринимательский риск, влияет на поиск новых и эффективных форм хозяйственной деятельности.

В предпринимательской деятельности частные решения, отличаются принятием быстрым решением, который обосновано на чувство, опыта, ассоциаций и навыков личности. А в управленческой деятельности каждое решение, требует более взвешенного и заранее продуманного плана действий, который включает в себе сбор информации, анализ каждой осуществленной операции, рассмотрение экспертных советов и дать официальную оценку управленческих решений в условиях риска.

Наука всегда играет определенную роль во время принятия управленческое решения. К сожалению, теоретическая информация часто не является доступным в таком формате, чтобы она оказалась полезной для принятия конкретных административных решения. В нашей статье, мы желаем представить как устранить существующий разрыв между научным знанием и важными частными и публичными решениями. Надо отметить, что научные знания часто не являются легкодоступными для обычных граждан. В некоторых случаях, они мало известны даже и политическим деятелям, которые во многих случаях, не опираются на фундаментальных научных теории во время принятия экономического законодательства страны. Реализация научных информации, в основном отражается в фундаментальных научных трудах и разных публикациях, с которыми знакомы лишь небольшой часть ученых экспертов. Также надо подчеркивать, что в управленческой решение мы встречаем многие случаи, когда сложно их объяснить прямыми научными ответами.

Научная литература, релевантная связь науки и принятия решений, включает в себя информацию о риске, коммуникацию и анализ решения. Работа подчеркивает подход, основанный на анализ решения, что способствует использованию науки при принятии решения. Другие работы по данному вопросу фактически описывают, как используется (либо игнорируется) наука научные организации и информация, предоставляемая этими организациями, и как она воспринимается народом.

Рамки установление связи между наукой и принятия решения. Большинство экономических теорий о принятия решений считает, что каждое решение должно опираться на двух основных компонентах: на взгляды и ценности. Взгляды принимающего решение, являются отражением восприятия реальности, включая в нем факты, соображения и сомнения. Взгляды в основном, должны ссылаться на науке, которые в свою очередь во многом базируются на взглядах мировых авторитетных ученых. Ценности решения, отражаются в целях и стремлениях экономического намерения.

В экономических дискуссиях ценности обычно конкретизируются через понятия сущего и должного. Стоит отметить, что оживленная полемика вокруг роли ценностей в начале XX в. перекинулась и в российскую экономическую науку. Ее анализ дает известный экономист Н. Д. Кондратьев в главе «Категория сущего и должного в социально-экономических науках» своей незаконченной методологической работы.

Вышеуказанная двойная концепция взглядов и ценностей, существует во всех теориях для принятия решений. Она весьма используема и в других концепциях. Например: в теории ценностей, субъективной теории о принятия ожидаемой пользы и в теории субъективности о получения вероятной полезности.

В экономической науке существует теории описательного характера. Примером можно назвать теорию ткумулятивной и общих перспектив, и различные обобщенные теории вероятной полезности.

Экономический анализ управленческих решений само собой представляет теорию прикладных решений. Она включает в себе модели различных взглядов и ценностей, а также методы их определения. Взгляды являются моделированными, когда они распределяются на определенное и неопределенное количество вероятностей. Эти модели мы сможем использовать без особой связи с наукой, используя взгляды и ценности принимающего решения.

Таким образом, научное знание которое опирается на основе фактов и экспериментальных суждений, может повлиять на взгляды принимающего решения. В этой случае, связь между научным знанием и существующими ценностями являются менее значительным. Многие авторы отмечают, что в социально-экономической жизни, бывают много случаев, когда личные взгляды для принятия конкретных управленческих решений, являются на много значительными, чем существующий ценности.

Наши знания о возможных последствиях можно сгруппировать следующим образом: а) знание о текущих производственно-экономических процессов, б) вероятность ожидаемых последствий и с) неопределенность по поводу характера и количества последствий.

Соответствующее знание позволяет нам определить вероятное развитие будущих событий. Но в экономике, в особенности, в сельском хозяйстве и агробизнесе, универсальное знание будущих предвидения, практически не существует. Если бы человек мог бы полностью предвидеть свое будущее, он существенно упростил бы методику расчета эффективности экономической инвестиций и капитал вложения.

Риск опирается на теорию вероятности. Существует весьма обширная теория по синтезированию рисков и ожиданий, который является отдельной предметом, в которой широко применяются математико-кибернетическая техника и технология.

Здесь мы ограничиваемся лишь общим обозрением практического и методологического характера. Будущая хозяйственно-экономическая ситуация возможно предвидеть с определенной степенью достоверности. Если, например, событие повторится 9 раз из 10 теоретических возможностей, говорят, что вероятность положительного исхода составляет 90%. Таким образом, в этом случае можно рассчитать многие события, связанные с бизнесом и производственно-экономической деятельностью, и тем самым приблизиться к точностью ожидаемого результата.

Что касается многих непредусмотренных факторов и событий, они часто опираются на интуицию и субъективные оценки. О неопределенности результатов говорят и в тех случаях, когда при разработке и принятии управленческого решения невозможно эмпирически (знанием и приобретенным опытом) предполагать влияние экономических факторов и их параметров на итоговые результаты. В этом случае менеджер вынужден, принимать субъективное решение, и также предусматривать будущую ситуацию, опираясь на недостаточные данные.

Расчеты степени экономической неопределенности основываются на теории вероятности. В современной экономической науке имеются следующие виды вероятностей. 1. Априорная вероятность, который абсолютно однородная классификация случаев, по сути своей идентичности 2. Статическая вероятность, которая является эмпирической оценкой частоты проявления связи между утверждениями. В вермя производственно-экономической деятельности возможно получить разные результаты обоюдного порядка.

События, с которыми сталкивается менеджер в своей деятельности, могут быть независимыми от него, и неожиданными. В условиях информационной неопределенности он должен обладать способностью пойти на некоторый риск. Причиной риска может стать неожиданный рост или снижение цен на рынке, введение государством законодательных актов, которые изменяют политику предприятия, стихийные явления, социальные расшатывание и т.д. Предпринимательский риск означает нежелательную ожидаемость в условиях информационной неопределенности. Выше перечисленные факторы являются весьма существенным при принятии управленческих решений.

Неопределенность требует предусмотрительность при привлечении и использовании ресурсов и финансовых займов. Например, если кредиторы считают, что предоставление займа сопряжено с риском, то они могут уменьшить размер кредита, увеличить процент ставки, поднять гарантийные требования или сократить сроки выплаты займа. И все же следует отметить, что целенаправленное внедрение достижений научно-технического прогресса делает все более управляемым действие хозяйственного риска. Пока существуют факторы риска, механизмы его действия, он должен быть предметом постоянного изучения.

Психологи указывают, что нередко предприниматель не оценивает либо вообще игнорирует роль риска. В таких случаях последствия могут быть достаточно тяжелыми. Если эффект и вероятность события незначительны, его можно проигнорировать, или наоборот – следует хорошо изучить и оценить важные события. Однако как поступить, когда события является малозначительным, а его вероятность высокий, или его влияние на производственные результаты является высоким, а вероятность – низкой? В этом случае необходимо использовать современную компьютерную технологию с соответствующими програмамы, и также воспользоваться услугами квалифицированных экспертов.

Весьма существенным является отношение менеджера к риску, поскольку управленческое решение, какого ранга бы оно не было, всегда содержит элементы риска. В этом случае, важное значение имеет и то, какой альтернативе отдает приоритет менеджер. Каждому руководителю свойственны собственные подходы и различные действия в ситуации риска. Условия риска для каждого из них зависят от финансового положения, целей и потенциальных доходов предприятия. Чем сильнее предприятие или объект менеджера в общем, тем смелее идет он на риск. Здесь важная роль отводится его характеру – оптимист он или пессимист, сможет ли он рисковать. Успехи в управлении достигает как одна, так и вторая группа людей, однако оптимисты смелее принимают и подхватывают все прогрессивное. Избегает рисков менеджер более консервативного характера. Он предпочитает свой капитал вкладывать в более надежное дело и отказывается от сомнительной сделки. Поэтому он заранее заключает договоры, создает страховые гарантии, которые во избежание возможных потерь, согласны на получение средней, но гарантированной прибыли.

Когда по разным видам товаров свойственна взаимно противоположная динамика изменений цен, т.е. когда цены на один из товаров падают, нанесенный ущерб компенсируется повышением цены на другой вид товаров.

Научные группы в случаях надобности могут давать ценные советы лицам которые принимают управленческие решения. Именно для осуществления этой цели в

начале 20 века, был создан Национальный совет по исследованиям (The National Research Council), который на протяжении более ста лет создает разнотипные научные комитеты, советы директоров и исследовательские группы, которые решают глобальные научные проблемы.

Литература

1. Бараташвили Е., Махарашвили И., Маридашвили М. Теория и практика принятия решений в современном менеджменте. Журнал «Экономика», №3-4, 2014, с. 142-145.
2. Хархели М., Кешелашвили Г. Основы менеджмента. Учебник. Тб., 2013. с. 231-232.
3. Паресаишвили Н. Процесс, сопутствующий принятию управленческих решений. Сборник материалов I международной научно-практической конференции «Теория и практика менеджмента». 17-18 октября 2014 г. Тб., 2014. с. 118-119.
4. Филатов И. Идеологии и ценности в экономической науке, Журнальный клуб Интелрос » Альтернативы » №1, 2013. <http://www.intelros.ru/readroom/alternativi/al-2013/19023-ideologii-i-cennosti-v-ekonomicheskoy-nauke.html>
5. hbswk.hbs.edu/topics/leadership.html



Prof. Dr. Голетиани Кетеван

Батумский Учебный Университет Навигации, Грузия

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И ПРАКТИЧЕСКИЕ ВОПРОСЫ ЭФФЕКТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТА ЛОГИСТИЧЕСКИХ ПОТОКОВ



На сегодняшний день логистические системы в большинстве грузинских компаний недостаточно развиты. Тенденции развития мировой экономики показывают, что важнейшим фактором повышения конкурентоспособности современных рыночных структур является внедрение логистического управления с учетом современных требований бизнес-структур. К ключевым логистическим функциям в компаниях относятся: поддержание качества; управление материальными, финансовыми и информационными ресурсами; управление процедурами заказа и поддержка производственных процедур; ценообразование; информационно-компьютерная поддержка. В логистике внедрение инновационных подходов считается важным фактором развития экономики как в целом, так и для отдельных предприятий и более сложных систем.

Логистика процесса управления производственными потоками не исключает, а, наоборот, развивает такие виды обеспечения, как маркетинговое, организационное, правовое обеспечение, которые, исходя из специфики функционирования предприятия, являются совершенно независимыми. К субъективным факторам, влияющим на формирование хозяйственных связей предприятий и обуславливающих необходимость их логистизации, можно отнести: высокую степень монополизации потоковых процессов в отрасли и связанных с ней родственных отраслях; резко выраженную специализацию отдельных предприятий, которая в некоторых случаях не соответствует требованиям рынка; существующие условия конкуренции на отечественных и зарубежных рынках.

Изучение особенностей функционирования логистики в компаниях позволяет сделать вывод, что основными сферами применения логистики являются три главенствующих направления: формирование продукта; «продвижение» продукта; реализация продукта.

Трансформация управленческого процесса в логистическом обеспечении должна осуществляться по определенным критериям в данных конкретных условиях и в соответствующих сферах применения логистики с учетом определенных ограничений. Результат каждого из них может привести к повышению уровня управляемости имобильности ресурсного потенциала компании, коптимизации и рационализации всех экономических потоков. Логистика процессов управления резервами не отвергает, а, напротив, развивает такие виды снабжения, как маркетинговое, организационное, правовое, которые, исходя из специфики функционирования компании, сохраняют полную самостоятельность.

Наилучших результатов могут достичь компании, применяющие концепцию интегрированной логистики, поскольку с ее помощью можно объединить усилия управляющего персонала компании, ее структурных подразделений и логистических партнеров по сквозному управлению основными и сопутствующими потоками в интегрированной структуре бизнеса: услуги – распределение – продажи.

Методы и принципы данного подхода должны быть направлены на достижение оптимального результата, а именно, на минимизацию общих логистических расходов компании.

Снижение издержек и логистических рисков позволяет компаниям высвобождать финансовые ресурсы для дополнительных инвестиций, рекламы и маркетинговых исследований и т.д. Оптимальные логистические решения могут приниматься не только по критерию минимизации общих расходов, но и по таким ключевым показателям, как срок выполнения заказа и качество логистического сервиса.

Преимущества интегрированного подхода компании выражаются в следующих моментах:

- между разработкой продукта компании и маркетингом имеются многочисленные противоречия. Значительно более эффективным путем устранения указанных противоречий является их объединение в систему;
- требования к системам информации и управлению организацией имеют схожую природу и относятся ко всем типам логистических операций. Задача координации состоит в оптимальном сочетании на оперативном уровне различных требований, возникающих в логистической системе.

Исходя из вышеуказанного, система управления резервами повышения эффективности на основе логистического подхода представляет собой систему, которая основана на интегрированном подходе и дает реальную возможность объединить функциональные сферы логистики путем координации действий, выполняемых самостоятельными звеньями логистической системы, разделяющими общую ответственность в рамках целевых функций повышения резервов эффективности компаний. В настоящее время логистизация потоковых процессов компаний должна ориентироваться на применение эффективных стратегий для оптимизации обслуживания, в частности, внедрение новейших технических и технологических достижений в области коммуникаций и обслуживания клиентов.

Логистическая система для компаний должна включать в себя несколько подсистем: подсистему управления продуктом, подсистему взаимодействия с транспортными компаниями, подсистему управления персоналом, подсистему управления информационными потоками и подсистему финансов. Внедрение указанной логистической системы в компаниях позволяет снизить издержки, повысить эффективность информационных потоков и улучшить качество услуг, предоставляемых конечному потребителю.

Логистическая система, включающая в себя организационно-правовое, технологическое, информационное и финансово-отчетное единство, должна генерировать экономические потоки высокой интенсивности, создавать соответствующие условия для крупного инвестирования и рационального использования ресурсов, расширять ресурсную базу всех участников системы.

Изучение потоковых процессов и эффективная организация управления ими с применением современных информационно-компьютерных технологий позволяют обеспечить качественный прорыв в управлении современным предприятием. Внедрение компьютерных технологий, возможность установления автоматической радиои видеотелефонной связи с любым абонентом и т.п. с использованием логистических методов и способов, делают возможным гораздо более эффективное разрешение хозяйственно-экономических задач предприятия.

Стратегия и тактика научного подхода к логистике предусматривает: проведение последовательного курса формирования партнерства между различными секторами, а именно, между государственными, академическими, частными и социальными секторами; разработку новых научно-культурных, социально-экономических подходов и научных мероприятий, что будет способствовать удовлетворению потребностей определенных категорий участников; стремление к улучшению сотрудничества между различными уровнями научной администрации (национальным, региональным, местным), а также между социальными сообществами и ведомствами; соответствие управления персоналом

законодательству, его целенаправленное стремление к постоянному повышению квалификации кадров.

Литература

1. А. Девадзе. *О задачах и перспективах развития транспортной логистики*. Издво «Батумская морская академия». Батуми, 2008 г.
2. А. Девадзе. *Построение модуля транспортной логистики*. Кутаисский университет права и экономики. Республиканская научная конференция. 2009 г.
3. Гордон М. П., Карнаухов С. Б. «Логистика товародвижения». «Центр экономики и маркетинга». 2001 г.
4. Сергеев В. И. «Логистика в бизнесе». Инфра-М, 2009 г.
5. Николайчук В. «Логистика в сфере распределения». Питер. 2001 г.
6. Николайчук В. «Заготовительная и производственная логистика». Питер. 2008 г.
7. Киришина М. В. «Коммерческая логистика». ЗАО «Центр экономики и маркетинга». 2009 г.



Assoc. Prof. Dr. Я.Барыбина

Полтавский Университет Экономики и Торговли, Украина

КОМУНИКАЦИОННЫЙ ПОДХОД В УПРАВЛЕНИИ ТУРИСТИЧЕСКИМ БИЗНЕСОМ



Чэффи и Бергер предложили строить изучение коммуникации, основываясь не на обычном узком интересе к отдельным аспектам коммуникационного процесса в конкретных обстоятельствах и ситуациях, а опираясь на анализ коммуникации на четырех уровнях [1]:

- интраличностной коммуникации, происходящей внутри индивида;
- межличностных коммуникационных отношений между двумя индивидами или небольшими группами людей;
- сетевой или организационной коммуникации внутри более крупных групп людей в контексте их постоянных взаимоотношений;
- макроскопических общественных характеристик и функций коммуникации в рамках больших общественных систем.

Данный вопрос не утрачивает своей актуальности в разных сферах хозяйствования.

Особенно актуальным этот вопрос является для крупноформатных предприятий - туроператоров. Круг используемых ими средств маркетинговых коммуникаций является многообразным, но часто не систематизированным; к тому же большинство из них основаны на непосредственном общении с клиентами. Система внешних коммуникаций предприятия либо формируется на основе внутренних коммуникационных процессов, соответственно от эффективности последних существенно зависят постановка, исполнение целей и результативность внешних коммуникаций.

Подразделения и отдельные работники компании туроператора взаимодействуют между собой с помощью автоматизированных каналов (инфокоммуникационные системы) и неавтоматизированных каналов (вербальное и невербальное общение). В эпоху информационного общества информация стала одним из самых ценных товаров. Как и для многих других, для туристических предприятий ценность информации определяется ее качеством, полнотой и своевременностью получения, что важно при принятии управленческого решения. Именно поэтому совершенно оправданным научно-практический интерес к автоматизации коммуникационных процессов во всех сферах деятельности предприятия с целью уменьшения доли ручной работы информации, ускорения ее обработки, накопления и доставки в точки ответственности, недопущения искажений и потерь информации.

Это подтверждает необходимость использования коммуникационного менеджмента как важной конкретной функции управления, которая в значительной степени определяет уровень его эффективности.

Следует заметить, что в проблемы коммуникационного менеджмента проявляют заинтересованность исследователи многих стран. Как в Украине так и зарубежом существует несколько подходов к толкованию и пониманию проблемы коммуникационного менеджмента.

Достаточно размыты и границы его предметной области. Одни авторы рассматривают коммуникационный менеджмент в рамках теории управления, другие в рамках такой науки, как коммуникатология, т.е. выстраивают его концептуологию на основе развивающейся теории коммуникации. Встречается и более узкие трактовки этого понятия, например, КМ как совокупность методов и принципов управления коммуникационными каналами (СМИ, слухи, обычаи). Также дискуссионным остается

различение коммуникационного менеджмента и PR. Ради этого иногда PR сводят к управлению внешними связями, что позволяет рассматривать его как часть коммуникационного менеджмента, вместе с другими технологиями работы с социальными коммуникациями: GR – коммуникации с властью, IR – инвестиционные коммуникации, CR – коммуникации с потребителями, LR – инфраструктурные коммуникации, TR – доверительные коммуникации, и т.п. Но на все это претендует и современный PR. Так что все равно остается не ясным, что шире, что уже.

Однако нельзя утверждать, что термин «коммуникационный менеджмент» полностью определен и достигнуто согласие между специалистами в его трактовке и понимании.

Предлагаем принять во внимание функциональную составляющую коммуникационного менеджмента и принять во внимание такую функцию как мотивация. Далее мы сделаем научно-практическую попытку показать тесную связь между коммуникацией и мотивацией.

Коммуникации – кровеносная система процесса. Если говорить о внутренней среде предприятия то стоит остановиться на особенностях коммуникации в команде которые включают.

Коммуникации:

- каналы коммуникаций;
- горизонтальная и вертикальная;
- препятствия и сложности;
- люди играют в игры.

Как настраивать?

- подстройка;
- личные встречи;
- коллективная активность;
- ругать лично, хвалить публично;
- ставить четкие задачи и цели;
- показывать ситуацию в целом;
- отслеживать внутреннее увольнение.

Большинство компаний проходит несколько этапов становления:

- сначала стартап, с узким кругом сотрудников и всеми сопутствующими особенностями («универсальные бойцы», зарплаты «в конвертах» и пр.). Со временем бизнес взрослеет, растет количество работников, компания структурируется, становится публичной.

Постепенно отлаживаются базовые HR-процессы, в том числе система мотивации: разрабатываются программы, направленные на повышение производительности труда, лояльности, вовлеченности и т. д.

Под мотивацией, как правило, подразумевают набор факторов, которые должны «драйвить» сотрудника, побуждать его к «правильному» поведению и достижениям. Эти факторы называют по-разному:

- «совокупная компенсация»;
- «совокупное вознаграждение»;
- «совокупное поощрение».

Сотник Елена эксперт, с управления персоналом, предпочитает использование термина «совокупная компенсация».

В большинстве случаев совокупная компенсация включает в себя:

- денежное вознаграждение (зарботная плата, премии, комиссии, бонусы и пр.);
- нематериальная мотивация (признание заслуг сотрудника, мотивирующий климат в компании, возможности для карьерного роста, гибкий график работы);
- льготы и привилегии (медицинская страховка, оплата мобильной связи,

- пользование автомобилем, парковка и пр.);
- возможности для развития карьеры;
- возможности для личностного развития и самореализации, баланс между работой и личной жизнью.

Основная задача системы мотивации - обеспечивать привлечение, вовлечение и удержание лучших сотрудников.

Внутренняя мотивация и цели: мотивация, внутренняя, внешняя.

Для решения творческих задач - более эффективна внутренняя мотивация.

Внешняя мотивация - увеличение объема выполняемой работы, а внутренняя - её качества.

Как использовать?

Матрица интереса и компетентности. Ловить на хорошем.

Ситуационное управление. Развивающие задачи.

Комбинировать мотивацию.

Эффективная система мотивации:

- побуждает работников к достижению стратегических целей компании;
- воспринимается сотрудниками как справедливая, прозрачная и понятная (уровень вознаграждения отражает реальный вклад каждого человека в общий успех);
- является конкурентоспособной и обеспечивает внутреннюю справедливость.

Но чтобы система мотивации (даже самая лучшая) заработала, люди должны:

а) узнать о ней;

б) понять, какие ценности она для них создает и в) принять предложенные «правила игры».

Как же можно обеспечить все эти условия: информирование, понимание и принятие? Только через коммуникацию!

Во-первых, правильная коммуникация помогает сотрудникам понять используемые руководством методы мотивации. Если люди не воспринимают ценности программ, предусмотренных политикой мотивации, эти программы не будут работать.

Во-вторых, эффективные коммуникации определяют взаимоотношения между компанией и сотрудниками, формируют корпоративную культуру, в том числе и «культуру мотивации».

Среди основных функций менеджмента коммуникация является одной из важнейших (рисунок 1).



Рис.1. Задачи менеджеров в коммуникационном процессе

Именно коммуникация (от лат. communicatio - сообщение, передача) связывает отдельных людей в коллектив, обеспечивает их слаженную, эффективную работу - а значит, управляемость. Основные цели коммуникации - достичь понимания между отправителем и получателем информации и побудить человека к действиям.

Что такое стратегическая коммуникация? Это коммуникация, задача которой - донесение до каждого сотрудника стратегических целей компании, а также проектов, программ, задач и т. д., оказывающих непосредственное влияние на достижение поставленных целей.

Эффективная коммуникация повышает осведомленность и информированность сотрудников о системе мотивации в компании, понимание ими ценности СК. Чтобы коммуникация была эффективной, необходимо обеспечить:

1. Взаимность - двустороннюю передачу информации.
2. Понимание - только адресат, который понял суть отправленного ему сообщения, может подтвердить, что коммуникация состоялась.
3. Обратная связь - только когда адресат подтвердил понимание полученной информации, можно утверждать, что коммуникация состоялась. Это очень важный момент: без обратной связи нельзя оценить эффективность системы мотивации в целом и усовершенствовать программы/ проекты.

Хорошо подготовленная коммуникация должна содержать призыв к действию. Конечно, человек - не автомат, он действует, когда:

1. Проинформирован: знает, что нужно делать.
2. Понимает: знает, как это делать.
3. Согласен: понимает, зачем это делать.
4. Разделяет: поддерживает подобные действия.

«Пересказывать» через этапы нельзя, иначе не достичь мотивирующего эффекта. Как сделать коммуникацию эффективной? Первый шаг - разработать программу информирования сотрудников - коммуникационную кампанию. Коммуникационная кампания - это заранее продуманный, спланированный комплекс действий, направленный на установление контакта и/или донесение информационного сообщения до человека или группы людей, цель которого - добиться полной осведомленности реципиентов о предмете и/или побуждение к конкретным действиям.

В первую очередь – еще до начала «активных действий» нужно определить:

- цели, критерии успеха, а также установить показатели для оценки эффективности коммуникационной кампании;
- каналы коммуникации и необходимые технические средства передачи информации;
- методы получения обратной связи от сотрудников.

При оценке эффективности коммуникационной кампании чаще всего используются следующие показатели:

Количественные:

- количество осведомленных сотрудников по отношению к общей численности персонала (в процентах);
- количество сотрудников с высоким уровнем вовлеченности по отношению к общей численности персонала (в процентах);
- количество сотрудников с высоким уровнем удовлетворенности по отношению к общей численности персонала (в процентах).

Качественные:

- обратная связь от сотрудников (субъективная оценка);
- другие показатели, которые компания считает важными. Каналы коммуникации:
- личная встреча;
- использование корпоративных СМИ, объявлений и пр.;
- рассылки по электронной почте, информация на сайте компании и пр.;
- комбинированные каналы.

Технические средства передачи информации:

- CD/DVD (при широкой филиальной сети - для передачи записей выступлений руководителей и пр.);
- видео/web-конференции;
- электронная почта;
- телеконференции;

- корпоративный интернет-портал.
- Методы получения обратной связи:
- анкетирование;
- интервьюирование;
- тестирование;
- голосование.

План подготовки коммуникационной кампании приведен в таблице 1.

Чтобы кампания была успешной, очень важно последовательно пройти все этапы.

Основные цели любой коммуникации – добиться понимания и побудить сотрудников к действиям. Если руководитель рассказал о чем-либо (принятых решениях, новых целях/задачах/проектах/HR-программах и т. п.), но люди не поняли, что произойдет/изменится, значит, коммуникация не состоялась! Поэтому именно менеджеры различного уровня несут ответственность за эффективность общения.

Если компания управляет внутренними коммуникациями, то, как правило, уровень компенсации руководителей зависит (прямо или косвенно) от эффективности донесения ими стратегически важных целей и задач до подчиненных. Для оценки этих параметров используются четко определенные критерии (KPI's; показатели уровня вовлеченности и удовлетворенности сотрудников; установленные параметры различных исследований персонала; текучесть кадров, изменения в динамике экономических показателей и пр.), процесс постоянно мониторится.

Таблица 1.

План подготовки коммуникационной кампании

№ п/п	Этап	Ответственные
1	Анализ проекта	Департамент по персоналу, отдел коммуникаций
2	Постановка целей	— „ —
3	Определение ключевой аудитории	— „ —
4	Формулировка ключевых сообщений	— „ —
5	Выбор каналов/ способов коммуникации	— „ —
6	Согласование коммуникационной программы с руководством	— „ —
7	Реализация проекта	Департамент по персоналу, отдел коммуникаций, руководители подразделений
8	Оценка результатов	Департамент по персоналу, отдел коммуникаций, топ-менеджеры компании
9	Анализ результатов	— „ —
10	Предоставление обратной связи руководству	— „ —

Рассмотрим практический пример. В компании X была разработана новая система мотивации для департамента продаж. Для того чтобы донести до сотрудников суть предстоящих изменений, была разработана коммуникационная кампания, в которой были задействованы не только HR-специалисты, но и сотрудники других подразделений (задачи подразделений представлены в таблице 2).

Для оценки эффективности кампании были установлены следующие критерии:

А. Для руководителей подразделений - рост объема продаж за год на 10%.

Б. Для эйчаров - увеличение количества сотрудников с высоким уровнем удовлетворенности на 10% (по сравнению с данными исследования предыдущего года).

В. Для специалистов отдела коммуникаций - выполнение плана графика коммуникационных мероприятий.

Таблица 2.

Задачи подразделений

Ответственные	Задачи	
HR-департамент, отдел коммуникаций	Анализ принципов системы мотивации для сотрудников департамента продаж	
	Цели	донести принципы системы мотивации до сотрудников департамента продаж донести ценность принятой системы до каждого сотрудника определить возможности для увеличения дохода сотрудников
	Критерии оценки	Количественные: увеличение объемов продаж каждого сотрудника более чем на 10% по сравнению с аналогичным периодом прошлого года Качественные: увеличение вовлеченности сотрудников на 10% по сравнению с исследованием прошлого периода
	Ключевая аудитория	сотрудники департамента продаж
	Подготовка презентации	принципы системы мотивации ключевые сообщения согласование презентации и ключевых сообщений с руководством
HR-департамент, Отдел коммуникаций, руководители подразделений	Пути информирования работников	презентация для сотрудников департамента личные встречи с сотрудниками (получение обратной связи, ответы на вопросы)
HR-департамент, Отдел коммуникаций, топ-менеджеры компании	Через шесть месяцев - оценка по установленным критериям Анализ результатов Обратная связь руководству, принятие управленческих решений	

Для топ-менеджеров:

- количество инициатив сотрудников по новым продуктам, которые были рассмотрены и приняты в продуктовый портфель на следующий период;
- соотношение роста ФОТ с ростом продаж.

В этой компании наиболее действенным способом донесения информации до сотрудников стали личные встречи «лицом к лицу», во время которых руководители давали честные ответы на самые сложные и «неудобные» вопросы менеджеров по продажам.

По итогам проведенной коммуникационной кампании были получены впечатляющие результаты! Оценка ее эффективности показала: когда сотрудники понимают систему расчета своих бонусов, их поведение заметно меняется. Например, они:

- оптимизируют использование всех видов ресурсов;
- начинают лучше понимать зависимость между уровнем своего личного дохода и выполнением планов;
- становятся более инициативными и больше не поднимают вопрос об оплате переработок;
- лучше осознают важность усилий каждого члена команды для достижения общего успеха.

Информируя сотрудников об изменениях в системе мотивации компании, менеджеры помогают людям понять суть происходящего. Зная, что происходит, они меньше нервничают, с оптимизмом смотрят в будущее, могут спланировать свои перспективы в компании. В итоге растет их доверие к руководителям, повышается

вовлеченность, лояльность и приверженность компании. А значит, увеличивается продуктивность сотрудников, они активнее вовлекаются в решение бизнес-задач, прилагают дополнительные усилия для достижения поставленных целей. Эффективная коммуникация повышает действенность стратегии вознаграждения, в результате чего растет уровень принятия ими других HR-программ. Все вместе это способствует привлечению в компанию и удержанию талантливых сотрудников.

Безусловно, ни коммуникация, ни обратная связь сами по себе не улучшат плохую систему мотивации, но неэффективная коммуникация может снизить эффект даже самой лучшей.

В данной статье на примере взаимосвязи коммуникации и мотивации мы постарались определить роль и задачи коммуникационного менеджмента. Но это лишь часть функций, которые могут быть определены.

По мнению украинского ученого Национального университета «Львовская политехника» Шпак Н.О. коммуникационный менеджмент базируется на таких общих функциях: планирование коммуникаций; организация коммуникаций; мотивация работников системы коммуникаций; контроль коммуникаций; регулирование коммуникаций [4].

Коммуникационный менеджмент реализуется с помощью определенного набора способов, инструментов и механизмов. Процесс коммуникационного менеджмента можно рассматривать с нескольких позиций (табл. 3).

Таблица 3.

Подходы к реализации коммуникационного менеджмента

Подход	Сущность подхода
С точки зрения процессов управления коммуникационным менеджментом	Целесообразно выделить процессы разработки, внедрения и управления системой коммуникаций предприятия, информационными подсистемами, подсистемами электронного документооборота и тому подобное.
С точки зрения объектов управления коммуникационного менеджмента	Обще систему коммуникаций предприятия удобно разделить на отдельные подсистемы за различными объектами (подсистема приема и передачи данных, подсистема хранения данных, подсистема управления структурным подразделением, обеспечивающим функционирование системы коммуникаций предприятия и т.п.). Такое разделение обеспечит более качественное и своевременное управление ими.
С точки зрения элементов коммуникационного менеджмента	К таким элементам можно отнести труд работников системы коммуникаций, орудия труда, информацию, технологию и т.д. и улучшить управление каждым элементом.

Методы коммуникационного менеджмента всегда направлены на объект управления (система коммуникаций предприятия, подсистема, подразделения и т.д.) [4]. Основным заданием, которое является характерным для функций коммуникационного менеджмента как виду управленческой деятельности, есть формирование методов коммуникационного менеджмента, поэтому все методы коммуникационного менеджмента диалектически взаимосвязаны с функциями коммуникационного менеджмента.

Коммуникации на предприятии подпадают под руководство, которое, в свою очередь, выступает объединяющей функцией коммуникационного менеджмента.

Применение общих функций коммуникационного менеджмента дает возможность реализовать способы и механизмы, которые отражают управление процессом, объектом или элементом коммуникаций.

Выводы. Совершенствование управления, формирования эффективной системы коммуникационного менеджмента предприятий сферы туристического бизнеса, устранение лишних звеньев, дублирование каналов коммуникаций, бюрократических преград, преодоление сопротивления изменениям возможно за счет исследований взаимосвязи функций коммуникационного менеджмента.

Литература

1. Режим с экрана: Оптимальные коммуникации. Эпистемический ресурс Академии медиаиндустрии и кафедры теории и практики общественной связности РГГУ - <http://jarki.ru/wpress/2010/10/29/1338/>.
2. Сагер Л.Ю. Аналіз теоретичних основ внутрішніх комунікацій як необхідної умови ефективного управління підприємством [Текст] + [Електронний ресурс] / Л.Ю. Сагер // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – N1. – С.128-136.
3. Шпак Н. О. Комунікаційний менеджмент: сутність та розвиток [Текст] + [Електронний ресурс] / Н. О. Шпак // Економіка та держава. – 2010. – N2. – С.30-33.



Ph.D. student Елена Белинская

Полтавский Университет Экономики и Торговли, Украина

ГРЕЙДИНГ КАК ТЕХНОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ



Обеспечение целей предприятия и его надлежащее функционирование осуществляется в первую очередь, с помощью персонала. Персонал организации это основной источник конкурентных преимуществ и обеспечения конкурентоспособности предприятия. Действенное и эффективное управления персоналом предприятия обеспечивает, как правило, система мотивации. Поэтому каждое предприятие само выбирает для себя составляющие системы мотивации, в зависимости от миссии, краткосрочных и долгосрочных целей, а также корпоративной культуры. Применение эффективной системы управления персоналом, удачный выбор концепции, методов и стиля управления должны способствовать улучшению результатов деятельности предприятия, что позволит занять ему надлежащую позицию в конкурентной среде.

Проблема формирования системы управления персоналом достаточно широко рассматривается многими исследователями. Заслуживают внимания разработки, представленные в работах отечественных и зарубежных ученых, таких как: Веснин В.Р., Гришнова А.А., Дмитренко Г.А., Дятлов В.А., Кибанова А.Я., Колот А.М., Меликьян Г.Г., Петрова И.Л., Семькина М.В., Травин В.В. и других. Несмотря на то, что учеными проработан широкий круг вопросов, до сих пор остаются проблемы, которые требуют более глубокого исследования. Одной из таких проблем является включение грейдинга, как новой технологии усовершенствования работы с персоналом на предприятиях разных организационных форм, в общую систему управления персоналом.

Очевидным является то, что в условиях сегодняшней конкурентной среды, одним из главных источников достижения поставленных целей развития предприятия является поиск новых технологий и моделей управления персоналом. Руководители украинских предприятий находятся в постоянном поиске управленческих решений, которые могли бы решить задачи связанные не только с мотивацией труда, а и сформировать потенциально новые механизмы взаимодействия трех основных функций управления персоналом – обучения, мотивации и контроля.

На наш взгляд, одним из таких решений может быть формирование системы грейдинга на предприятиях, руководители которых осознают важность взаимодействия достойной оплаты труда, оценки персонала и мотивации как механизма его саморазвития в рамках самой организации.

Кроме того, побуждение к трудовой активности работников возможно при условии построения эффективной системы оценки персонала предприятия. Оценка персонала является эффективным мотивационным фактором, который позволяет выявить и вовремя откорректировать действия работника по выполнению целей предприятия. Ориентация системы оценки персонала на мотивацию будет способствовать заинтересованности и повышению эффективности деятельности работников, а следовательно, поможет в решении стратегических задач предприятия. Соответственно, формирование системы мотивации персонала на основе оценки результатов его деятельности, приведет к повышению уровня качества труда и профессиональному развитию работников.

Оценка персонала является весьма важным организационным фактором удовлетворения потребностей работника и его стимулирования. Ввиду этого, для повышения эффективности работы и профессионального развития персонала, необходимо использовать не только экономические методы его мотивации, но и не упускать

возможности для стимулирования потребности персонала к самосовершенствованию и саморазвитию.

Именно, поэтому рассматривая мотивацию и вознаграждение персонала надо понимать, что старые методы не всегда могут справиться со своими задачами, которые возникают в связи с приходящими изменениями в экономике, бизнесе и в обществе в целом. Считаем необходимым рассматривать проблематику взаимодействия оценки персонала, его мотивации и адекватной оплаты труда намного глубже, учитывая особенности мотивации персонала, обеспечения морального удовлетворения, возможности развития сотрудников и принятия самостоятельных решений, а также результативных действий в рамках должностных особенностей, что осуществимо лишь с помощью новой технологии – грейдинг.

По теории Хей, грейдинг – это оценка работы, выполняемой на каждой из должностей на основе основных групп факторов, которые считаются наиболее существенными для деятельности и развития бизнеса [1].

Так как грейдинг достаточно новая технология в управлении персоналом, ее исследованием занимается не так много ученых. Так, достаточно комплексно подходит к определению понятия грейдинга В.П. Чемяков, который указывает, что грейдинг – это группировка должностей по определенным признакам с целью стандартизации оплаты труда в организации. [4]. Он определяет «грейдинг» как технологию построения системы управления персоналом, «грейд» – это установленный интервал «весов» или рангов, внутри которого должности считаются равнозначными для организации и имеющими один диапазон оплаты (тариф). «Тарифные разряды – минимальные единицы различия оплаты для должностей. Несколько тарифных разрядов включаются в грейд (тариф)».

В то же время, такой же подход описан и у другого исследователя. Так Р.И. Хендерсон приводит следующее определение: «Тарифный разряд заработной платы – это некоторая зона конкретной заработной платы или диапазона заработных плат по всем заданиям, которые удовлетворяют определенным техническим требованиям» [5]

При этом, традиционная система грейдинга предназначена для построения механизма стимулирования и базируется на оценке сложности труда для разных должностей. Грейдинг рассматривается как процедура ранжирования должностей с целью распределения по группам согласно их значимости для предприятия. С помощью грейдинга обеспечивается сопоставление внутренней значимости должности для предприятия с ее значимостью на рынке. Поэтому технология грейдинга осуществляет не только распределение должностей по значимости для предприятия, установление грейдов и их тарификацию, но и регулирования границ грейдов и тарифов в соответствии с рыночного уровня оплаты труда [5].

Исходя из выше изложенного можно определить основные цели грейдинга: формирование критериев для оценки персонала; разработка программ обучения, сфокусированных на необходимых для работы описаниях навыков; формулирование критериев для оценки качества и количества выполняемых задач; описание факторов, с помощью которых можно определить ценность труда на должности, а также размер оплаты труда.

В целом, система грейдинга имеет положительный эффект, но, в то же время, имеет и свои преимущества и недостатки (табл. 1).

Поэтому, для избегания проблем с ее внедрением в общую систему управления персоналом, необходимо разработать практические принципы внедрения и функционирования грейдинга на предприятии, а также исключить формальный подход со стороны руководства.

Принципами внедрения и функционирования грейдинга можно определить: прозрачность системы (система должна быть объективна и понятна; экономическая

обоснованность (связь с результатами предприятия); обобщенность критериев оценки должностей; простота в использовании.

Таблица 1.

Преимущества и недостатки грейдинга на предприятии	
Преимущества грейдинга	Недостатки грейдинга
обеспечивает эффективную схему вознаграждения, включающую оклады, социальный пакет, премии;	требует больших расходов на разработку, внедрение, поддержание в рабочем состоянии
оптимизирует организационную структуру предприятия	к первоначальной разработке системы грейдов должна быть привлечена большая группа экспертов, так как затрагиваются интересы разных подразделений предприятия
является основой для формирования стратегии развития персонала	корректная оценка должностей связана со значительными трудностями, так как необходимо осмыслить, для каких целей существует та или иная позиция и какие задачи выполняет занимающий ее в компании сотрудник
обеспечивает независимую оценку сотрудников на предмет соответствия занимаемым ими должностям	поддержка системы в актуальном состоянии вызывает огромные сложности, так как необходимо учитывать и отслеживать большое количество элементов и взаимосвязей
позволяет определять взаимосвязь уровня дохода работника на конкретной должности с относительной ценностью его позиции в сравнении с другими, существующими на предприятии	разработка условий перемещения между грейдами вызывает проблемы самого разного плана (организационные, финансовые, психологические и т.д.)
помогает руководству принимать решения об индексации заработной платы в соответствии со стратегическими требованиями развития;	имеется большая вероятность субъективного подхода как при разработке и первоначальной оценке составляющих грейдов
повышает мотивацию персонала, стимулирует его развитие	
обеспечивает прозрачность перспектив роста для сотрудников	
сокращает текучесть кадров	

Построение системы грейдинга на предприятии проходит определенные этапы (рис.1).

Первый этап требует, прежде всего, принятия решения по проектированию и внедрению данной системы на предприятии. Он также включает в себя определение и упорядочение приоритетности целей по изменению тарифной системы оплаты труда и внедрение системы грейдов, которая имеет определенные преимущества над первой. Определение этих целей обуславливает совершенствование управлением всей системы управления персоналом и учета влияния этих процессов на общую деятельность предприятия.

Определение требований по значимости, один из самых сложных начальных этапов установки системы грейдов. На этом этапе выбираются главные критерии для каждой должности, происходит сопоставление должностей по ценности для организации.

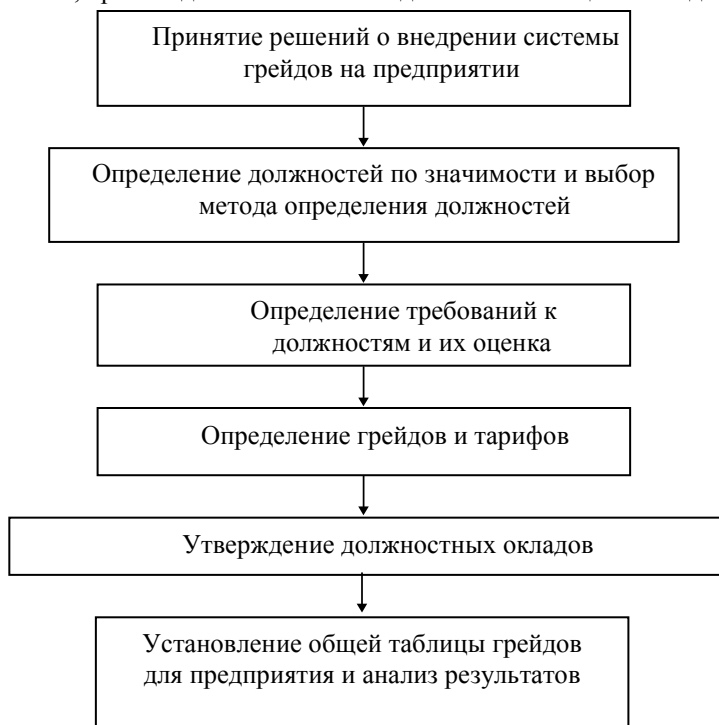


Рис. 1 Этапы построения и реализации системы грейдинга персонала на предприятии

Определение требований и оценка должностей предусматривает разработку главных факторов оценки всех должностей, то есть по единому набору критериев. Это один из самых сложных этапов, поскольку требует выборки ключевых факторов для каждой должности. Эти факторы должны быть не только понятны, но и распределяться по уровням сложности. Каждое предприятие самостоятельно определяет приоритетные и часто используемые факторы влияния, например, знания, самостоятельность в работе, ответственность, сложность работы.

После этого определяются грейды и тарифы, на основе которых утверждаются оклады работников. Для установления должностного оклада необходимо собрать информацию о рыночной стоимости различного вида работ. При этом необходимо учитывать не только политику предприятия, но и внешнеэкономическую политику.

Не стоит игнорировать последний этап внедрения системы грейдинга, так как правильно выстроенная система грейдирования имеет долгий срок жизни, но, как показывает практика, требует постоянного контроля и совершенствования всех механизмов, обеспечивающих бесперебойную работу всей системы управления персоналом.

Рассматривая грейдинг как единый инструмент комплексного взаимодействия материального поощрения, стимулирования развития у персонала нужных для предприятия компетенций, а также формирования прозрачной оценки персонала, считаем возможным, проводить параллель между грейдингом и основными функциональными заданиями системы управления персоналом (рис. 2).

Так, планирование потребности в персонале; анализ работы и написание должностной инструкции; оценка кандидатов при подборе персонала; оценка знаний и

навыков сотрудников; оценка результативности сотрудников; планирование горизонтальной и вертикальной карьеры; формирование кадрового резерва; планирование обучения и управление карьерой; тарификация и управление оплатой труда; нематериальное мотивирование – все предусматривает собой цели грейдинга. Поэтому можно утверждать, что грейдинг представляет собой воплощение результата традиционных функций управления персоналом, а также современных изменений и тенденций в системе управления.



Рис. 2 Взаимосвязь основных функций управления персоналом с технологией грейдинга

Конечный результат системы грейдинга – это характеристика и построение требований к должностям на предприятии, что, в принципе, и выполняют функции системы управления персоналом в той или иной форме. Система грейдинга – это технология построения системы ранжирования работ и определения соответствующих тарифов, результатом чего является управление корпоративным поведением и управление компетенциями предприятия. Функции же управления персоналом направлены на создание механизмов повышения эффективности работы персонала, другими словами использует все знания и навыки своего персонала и приспособливает все его потенциальные возможности для достижения целей предприятия.

Исследования показывают, что система грейдов имеет следующие преимущества:

- повышает эффективность фонда оплаты труда и делает систему начисления зарплаты гибкой;
- упорядочивает дисбаланс зарплаты на предприятии (автоматически повышается базовый оклад тех, кто реально играет важную роль для предприятия и наоборот);
- позволяет, при необходимости, быстро проводить анализ структуры как должностных окладов, так и постоянной части зарплат, а также отслеживать их динамику;
- является удобным инструментом для определения размера базового оклада новой должности;
- позволяет отслеживать уровни и подразделения, где имеются несоответствия в начислениях зарплаты;
- позволяет отслеживать и сравнивать зарплаты на предприятии с другими на рынке труда;
- позволяет устранить существенную неэффективность работы, так как выявляет дублирование функций, неумелое руководство линейных менеджеров своими подчиненными;

- решает проблему начисления доплат за работу, выполненную по стандартам, которые являются ниже или выше должностных;

Таким образом, технология грейдинга может быть применена для усовершенствования оплаты труда управленческого персонала через построение адекватной тарифной системы, основанной на учете особенностей деятельности разных уровней управления и достижении прямой зависимости между величиной трудового вклада работника в повышение производительности производства и размером его вознаграждения.

Следует также отметить, что принципы, лежащие в основе технологии грейдинга, открывают более широкие перспективы для развития предприятий любой отрасли. А взаимодополнение функций управления персоналом с грейдингом даст возможность создания эффективной системы управления персоналом, основной целью которой будет удержание и развитие персонала в рамках своего предприятия.

Литература

1. Грейдингова система оплати праці потрібна для того, щоб найменш цінні працівники не отримували найвищих окладів / Д. Черкашина // *Контракти*. – 2008. – N48. – С. 44-46.
2. Сладкевич В.М. Мотивационный менеджмент / Віктор Миколайович Сладкевич. – К.: МАУП, 2000. – 112 с. – (навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів)
3. Чемяков В. П. Грейдинг: технология построения системы управления персоналом / Чемяков В. П. – М. : Вершина, 2007. – 208 с., с. 8
4. Хендерсон Р.И. Компенсационный менеджмент. 8-е изд. / Р.И. Хендерсон - пер. с англ. под ред. Н.А. Горелова. СПб.: Питер, 2004. С. 328.
5. http://www.management.com.ua/notes/salary_upgrade.html



Assoc. Prof. Dr. A. Куценко

Полтавский Университет Экономики и Торговли, Украина

БЕРЕЖЛИВОСТЬ – ЗАЛОГ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ



Происходящие изменения в международной обстановке положили начало новым подходам в экономических отношениях стран мирового сообщества. В этих условиях с особой остротой встает проблема обеспечения безопасности государства и практических шагов в этом направлении.

Следует отметить, что одной из важнейших задач любого государства в настоящее время является достижение такого уровня безопасности, который обеспечивал бы внутреннюю стабильность, активное участие страны в международном разделении труда и одновременно гарантировал бы ее государственную безопасность. В свою очередь неотъемлемой частью национальной безопасности является экономическая безопасность государства, которая рассматривается как состояние защищенности национального хозяйства от внешних и внутренних угроз, при котором оно способно обеспечивать поступательное развитие общества, его экономическую и социально-политическую стабильность в условиях наличия неблагоприятных внешних и внутренних факторов. При этом считаем, что главными факторами, которые позволяют обеспечить экономическую безопасность государства, являются экономия и бережливость.

Необходимо отметить, что последнее время предприятия нашей страны начинают активно и детально изучать, а также использовать в своей деятельности опыт зарубежных предприятий в направлении бережливого производства. Это связано с тем, что современный этап развития экономики на базе нового технологического уклада и эффективных рыночных институтов требует высокой конкурентоспособности продукции украинских предприятий, которые определяют темпы и качество экономического развития территории.

В этих условиях «бережливое производство» («Lean production», «Lean Thinking» или «Lean») становится важнейшим фактором повышения конкурентоспособности предприятия и является наиболее эффективным, надежным и малозатратным способом выхода предприятия из кризиса. Методы бережливого производства позволяют без капитальных затрат улучшить качество продукции или услуг, сократить издержки, а также время производственного цикла.

Основной материал. С концепцией бережливого производства нас знакомят работы Ю. Адлера, И. Аронова, О. Виханского, Д. Вумека, М. Вэйдера, К. Гордеевой, Д. Джонса, Майкла Л. Джорджа, Масааки Имаи, Дж. Лайнера, В. Морской, А. Несиоловского, Н. Скрыбиной, О. Уразлиной, С. Фомичева, В. Шпер и других. Стоит отметить, что достаточно большое количество научных исследований посвящено изучению как теоретических аспектов данной концепции, так и разработке практических рекомендаций по ее внедрению. Однако, все они посвящены, в большей степени зарубежным предприятиям, для украинских, особенно в современных условиях развития страны, необходим индивидуальный подход в использовании концепции бережливого производства. Его формирование, в свою очередь, не возможно без изучения основ данной проблематики.

Исходя из вышесказанного, тема данного исследования является актуальной и необходимой.

Изначально концепцию бережливого производства применяли в отраслях с дискретным производством, прежде всего в автомобилестроении. Затем концепцию

адаптировали к условиям процессного производства. Позднее идеи «бережливого производства» стали применяться в торговле, сфере услуг, коммунальном хозяйстве, здравоохранении, системе образования, вооружённых силах, секторе государственного управления и во многих других видах деятельности.

Современная концепция бережливого производства представляет собою синтез и обобщение современных управленческих технологий практик многих стран. Однако, несмотря на то, что она представляет собою производственную систему, основное ее значение заключается не столько в производстве, а в чемто значительно большем – определенной философии бережливого, экономного производства, которая позволяет по-новому взглянуть на существующий порядок вещей в производственном цикле, и направленная на борьбу с потерями на всех уровнях управления и производства предприятием. Однако, по образному выражению В. Морского главным ключевым словом в этом случае являются «...не потери, а философия, иначе говоря, своеобразная идеология, которая должна проникнуть в умы персонала организации, причем, всего персонала - сверху донизу, иначе выйдет «как всегда» [7, с.1].

Фидельман Г.Н. рассматривает термин «Lean» с исторической точки зрения его возникновения. Он определяет его как тип предприятия, на которых производственный процесс организован по примеру корпорации Toyota. Именно там была впервые применена концепция бережливого производства после окончания Второй Мировой войны. Ее инициатором выступил основатель компании Сакиши Тойода, который принял решение выпускать легковые автомобили на рынке, перенасыщенном предложениями от всех ведущих автопроизводителей того времени, при отсутствии оборотного капитала и средств производства. Восприняв весь накопленный к тому времени мировой опыт, воспользовавшись лучшими разработками в области построения производства и контроля качества, компании удалось создать нечто принципиально новое, названное впоследствии TPS (Toyota Production System) [10].

В рамках указанной системы бережливое производство рассматривается как производственная концепция, которая в исходном варианте была призвана уменьшить непроизводственные затраты и способствовать созданию непрерывного технологического потока.

По мере решения этих двух ключевых проблем авторами данной концепции были четко сформулированы принципы бережливого производства. Общее их количество колеблется в пределах от пяти до четырнадцати.

Основные же характеристики бережливого производства состоят в следующем [5]:

1. Комплексный непрерывный технологический процесс поштучного изготовления изделий. Тесная интеграция всей цепи ценообразования от сырья до конечного продукта благодаря налаживанию партнерских отношений с поставщиками и оптовиками.

2. Построение обрабатывающих операций по принципу «точно в срок»: деталь, поступающая на какое-либо рабочее место, обрабатывается немедленно и сразу же передается на следующую операцию.

3. Короткий временной цикл «от заказа до отгрузки»; возможность производства продукции малыми партиями синхронизировано с графиком отгрузки.

4. Производство на основе заказов, а не прогнозов спроса; планирование производства определяется потребностями заказчиков или интенсивностью спроса, а не соображениями загрузки оборудования или негибким техпроцессом данного цеха или участка.

5. Наличие минимального запаса комплектующих и материалов на каждой стадии производственного процесса.

6. Быстрая переналадка машин и оборудования, что позволяет выпускать различные изделия малыми партиями в непрерывном для каждого изделия технологическом режиме.

7. Не отбраковка и переделка дефектных изделий, а предотвращение брака путем обеспечения качества в процессе производства и внедрения процедур передачи данных о качестве по каналам обратной связи в масштабе реального времени (система Poka Yoke).

8. Организация работы в команде, когда квалифицированные операторы широкого профиля наделены полномочиями принимать решения и совершенствовать производственные операции при содействии немногочисленного вспомогательного персонала.

Широкую же известность бережливое производство получило по результатам исследования группой ученых феномена Toyota. Во главу исследовательской группы «International Motor Vehicle Program» встали Д. Вумек, Д. Джонс и Д. Рус. За пять лет они изучили не только производственную систему названной компании, но и пересмотрели весь мировой автомобильный рынок.

Результаты своего исследования они опубликовали в книге «The Machine That Changed the World. The Story of Lean Production. How Japan's Secret Weapon in the Global Auto Wars will Revolutionize Western Industry». Авторы определили, что бережливое производство, как более прогрессивное, придет на смену массовому.

Д. Вумек и Д. Джонс рассмотрели бережливое производство как процесс, включающий в себя такие этапы [2]:

1. Определение ценности для потребителя – предполагает необходимость понимания того, что является ценностью для конечного потребителя.

При этом ценность являет собой то, из чего проистекает весь принцип бережливого производства. Вопреки частому заблуждению, производитель лишь создает ценность, устанавливает же ее потребитель, поскольку именно его потребность некоторый товар (услуга) должен удовлетворить. Тем не менее, из-за отсутствия должной обратной связи с потребителем производителю зачастую достаточно трудно понять, какую именно ценность его товар должен представлять для покупателей.

К сожалению, до сих пор на многих предприятиях даже в развитых странах ценность определяется именно производителями, причем в этом процессе отчетливо заметны страновые отличия из-за особенностей их развития. К примеру, на предприятиях в США много внимания уделяется денежным программам топ-менеджеров и потребностям акционеров, а не потребителей. Среди немецких предприятий важным для потребителя считается сложность проекта, дороговизна оборудования и различные новшества при производстве продукта, поскольку здесь ценность определяется инженерами компании, а в реальной жизни для большинства потребителей особой роли это не играет. Что касается японских компаний, то здесь очень долго считалось, что потребителям важно, чтобы благо создавалось именно на территории Японии. А для обывателей значимо только то, что блага учитывают местную специфику, что трудновыполнимо на предприятии, которое не выходит за границы Японии. К тому же, производство в Японии и доставка в остальные части света – очень дорогостоящие процедуры, что заставляет высших руководителей постепенно переносить производство в страны с низкими налогами и дешевой рабочей силой, чтобы тратить финансы на разработку благ, удовлетворяющих реальные нужды покупателей. А для этого нужно узнать, что действительно потребитель хочет получить от производимого продукта.

2. Выстраивание последовательного потока создания потребительской ценности. Данный процесс представляет собой совокупность всех действий совершаемых производителем для того, чтобы продукт прошел три этапа: организационно-управленческий, информационно-клиентский и физическое преобразование. Если

действие не создает ценности, необходимо рассмотреть возможность его изменения или удаления из процесса.

3. Обеспечение непрерывности выстроенного потока – предусматривается, что вместо того, чтобы перемещать продукт от одного рабочего центра к другому партиями, необходимо создать такой поток, в котором происходит непрерывное движение от сырья до готовой продукции через специализированные производственные ячейки.

4. Обеспечение «вытягивания» от заказчика. Означает, что никто выше по потоку создания ценности ничего не должен делать до тех пор, пока потребитель, расположенный ниже его по течению, этого не потребует. Создаются условия к тому, что потребитель как бы вытягивает продукт из рук производителя, то есть производство продукта осуществляется под конкретный заказ потребителя. Затем вытягивание происходит на всех этапах производственного процесса последовательно по цепочке.

5. Обеспечение постоянного стремления к совершенству – когда будут устранены все потери из технологических процессов, а продукция будет плавно и непрерывно двигаться по мере поставки ее потребителю, станет понятно, что не будет конца процессу постоянного совершенствования, например сокращению времени операций, себестоимости, площадей, дефектов и объема работ.

Таким образом отправной точкой бережливого производства можно считать ценность для потребителя. С точки зрения конечного потребителя, продукция приобретает реальную ценность только тогда, когда происходит непосредственная изготовленность, обработка всех ее элементов. Основной сущностью данной системы является процесс ликвидации потерь. В соответствии с концепцией бережливого производства всю деятельность предприятия можно классифицировать как совокупность операции и процессов, с одной стороны, добавляющих ценность для потребителя, а с другой стороны, операций и процессов, не добавляющих ценности для потребителя.

Следовательно, всё, что не добавляет ценности для потребителя, с точки зрения бережливого производства, классифицируется как потери, и должно быть устранено.

На наш взгляд, процесс устранения потерь можно определить как сердце бережливого производства. В переводе с японского потери, отходы, то есть любая деятельность, которая потребляет ресурсы, но не создает ценности, называются «муда». Например, потребителю совершенно не нужно, чтобы готовый продукт или детали лежали на складе. Тем не менее, в традиционной системе управления складские издержки, а также все расходы, связанные с переделками, браком, и другие косвенные издержки перекладываются на потребителя.

Выделяют семь видов потерь:

Потеря 1 – перепроизводство. Один из наиболее очевидных путей увеличения прибыли – наращивание производительности предприятия. Однако в погоне за производительностью топ-менеджеры зачастую забывают, что количество продукта, который готовы купить потребители определяется рыночным спросом. Внезапно наступает такой момент, когда продукт, которого еще вчера так не хватало, скапливается на складе, при этом менеджеры по продажам вынуждены реализовывать залежалый или подпорченный товар. К сожалению, подобное положение вещей считается нормальным и оправдывается непредсказуемостью потребителя. Подобные убытки целесообразно полностью исключить, для чего необходимо:

- производить только вовремя и только то, что хочет клиент (фактически работать только «под заказ»);
- производить товары мелкими партиями, которые гарантированно будут реализованы (при падении спроса быстро переходить на другой вид продукции);
- для сокращения потерь при переналадках оборудования сократить время переналадок до минимума, сделав выгодным производство мелкими партиями.

Потеря 2 – транспортировка. Любое более или менее сложное производство представляет собой последовательность операций по преобразованию сырья, или полуфабрикатов в конечный продукт. Но между операциями все эти материалы необходимо перемещать. Процедуры перемещения ценностей присутствуют даже в конвейерных производствах, так как необходимо подвезти сырье к конвейеру или отвезти готовые изделия на склад. Безусловно, транспортировка – это неотъемлемая часть производства, но она совершенно не создает ценности, хотя и требует затрат на горючее или электроэнергию, на обслуживание транспортного парка, на организацию транспортной инфраструктуры (дорог, гаражей, эстакад и т.п.). Кроме того, транспортировка – это затраты времени и риск повреждения продукции.

Для того, чтобы сократить потери при транспортировке следует создать карту маршрутов транспортных средств и провести тщательный анализ целесообразности того или иного перемещения. После этого необходимо устранить лишние транспортировки за счет перепланировок, перераспределения ответственности, устранения удаленных запасов.

Потеря 3 – ожидание. Потери, связанные с ожиданием начала обработки материала (детали, полуфабриката) указывают на то, что процесс планирования и процесс производства не согласованы между собой. Подобное положение вещей – не редкость для отечественных предприятий. Как правило, процесс планирования носит псевдо-оптимальный характер и основан на субъективном подходе людей, обладающих определенным опытом работы в производстве. Следует отметить, что возможность улучшить процесс планирования есть всегда.

Кроме неоптимального планирования на потери, связанные с ожиданием, существенное влияние оказывает неравномерная пропускная способность оборудования. В этом случае, скопление продукции, ожидающей обработки, может происходить перед операцией с наименьшей пропускной способностью. Производительность подобных операций следует повышать. Если это невозможно, следует предусмотреть гибкий график работы оборудования или перераспределение персонала между операциями.

Потеря 4 – запасы (замороженные деньги, то есть деньги, извлеченные из оборота и теряющие свою стоимость). К сожалению, наличие запасов на производстве считается вполне обыкновенным явлением. Ведь благодаря запасам можно компенсировать скачки потребительского спроса. Кроме того, запасы скрывают проблемы производства: плохое планирование, натянутые отношения с поставщиками, неравномерность производственного потока. Фактически запасы скрывают потери других видов, создавая впечатление благополучной производственной среды.

Потеря 5 – дефекты. Выпуск продукции, несоответствующей требованиям потребителя влечет за собой очевидные затраты сырья, рабочего времени, труда, затраты на переработку и утилизацию брака. Традиционной мерой сокращения потерь, связанной с выпуском дефектной продукции является организация различных контролирующих отделов и служб. Считается, что такие подразделения должны своевременно предпринимать меры по предотвращению выпуска брака. К сожалению, в расчет обычно не принимается, что службы контроля качества не имеют требуемых рычагов влияния на производственные подразделения.

Потеря 6 – излишняя обработка. Как уже отмечалось, потребитель готов платить только за те свойства товара, которые представляют для него ценность. Дополнительная функциональность не всегда добавляет ценности товару. К потерям излишней обработки следует также отнести обслуживание автоматического оборудования. Например, детали перемещаются по конвейеру, который регулярно останавливается из-за их перекоса. Специальный рабочий наблюдает за конвейером и поправляет перекошенные детали. Труд такого рабочего – это тоже излишняя обработка.

Потеря 7 – передвижения. Это лишние движения, которые приводят к потерям. Со стороны такие движения могут казаться кипучей деятельностью, но присмотревшись можно заметить, что они, подобно потерям, рассмотренным ранее, не способствуют созданию ценности для потребителя. Источник потерь данного вида обычно один – плохая организация работ, в том числе отсутствие необходимых инструкций, слабая облученность персонала, невысокая трудовая дисциплина. Этот вид потерь отличает то, что их можно достаточно легко обнаружить, а обнаружив, принять вполне очевидные меры к их устранению.

«Бережливое производство» предлагает для устранения потерь передвижения стандартные операционные процедуры, систему организации рабочих мест.

Также, необходимо отметить, что в процессе бережливого производства важное место отводится таким понятиям как «мура» и «мури». Первое рассматривается как неравномерность работ и возникает из-за неравномерного спроса на продукцию, из-за неравномерного плана производства и из-за неравномерной скорости выполнения разных операций. А второе – перегрузка оборудования или операторов, по сравнению с расчетной нагрузкой. Потери и перегрузка возникают из-за неравномерности — если не удастся выровнять загрузку персонала и производственных мощностей, то в какое-то время они будут простаивать, а в другое будут перегружены работой.

С целью избавления от муды, муры и мури, как рекомендуют практики, необходимо стабилизировать процесс, чтобы исключить неравномерность (мура) и перегрузки (мури), далее стандартизировать правила работы, а после устранить потери, вызванные прежней неравномерностью.

Для устранения потерь, а также для предупреждения их возникновения в рамках бережливого производства разработано множество методик рациональной организации производственной деятельности. Остановимся подробнее на наиболее важных методиках, применение которых является обязательным условием успешной реализации программы по внедрению бережливого производства на предприятии.

Система организации рабочих мест 5S – представляет собой метод рациональной организации рабочего места, который значительно повышает эффективность и управляемость операционной зоны, улучшает организационную культуру и сохраняет время. В условиях напряженного графика производственной деятельности, работники перестают обращать внимание на такие «мелочи» как беспорядок, грязь, лишние вещи. Это не способствует ни повышению эффективности деятельности персонала, ни безопасности производства. Система 5S включает в себя 5 основных этапов:

- сортировку;
- соблюдение порядка;
- содержание в чистоте;
- стандартизацию;
- совершенствование.

Соблюдение этих правил существенно повышает качество работы, уровень производственной культуры и приводит к сокращению потерь на беспорядочные движения.

Система визуального и звукового контроля. Подразумевает системное и всеобъемлющее применение средств визуального и звукового контроля, такие как различные указатели, световые индикаторы, звонки, информационные панели. Особое значение имеют безопасность и удобство работы операторов. Средства визуального и звукового контроля способствуют раннему обнаружению проблем, обеспечивают своевременное оповещение о возникающих производственных ситуациях.

Система всеобщего ухода за оборудованием – известна также в английском сокращении TPM («Total Productive Maintenance»). Система TPM была разработана в Японии на рубеже 60-70-х годов на фирме «Ниппон Дэнсо», известном поставщике

электрооборудования для компании Toyota, как методика повышения эффективности оборудования. Эта система включает набор методов, направленных на то, чтобы каждый станок постоянно находился в работоспособном состоянии, а производство никогда не прерывалось. Акцент делается на предупреждение и раннее выявление дефектов оборудования, которые могут привести к более серьезным проблемам. Обеспечивается повышение такого показателя, как полная эффективность оборудования (от английского Overall Equipment Effectiveness – OEE).

Необходимо отметить, что в основе методологии TPM лежит постулат – работа и обслуживание не разделимы, что означает следующее – все работы по обслуживанию, которые не требуют специальных навыков, должны выполняться непосредственно операторами производственного оборудования, а все процедуры по обслуживанию должны быть стандартизированы. Во время ремонтов оборудование должно полностью восстанавливаться и модернизироваться для предотвращения повторения аварий. Сведения о проблемах должны регистрироваться и анализироваться для планирования операций по обслуживанию.

Картирование потока создания потребительской ценности (Value Stream Mapping – VSM) наглядно представляет подробное описание процесса создания какого-либо одного продукта с указанием всех операций и состояний, необходимого времени, количества работников, информационных потоков и т. д. Карта потока создания ценности, точно отражающая текущее состояние процесса, составляется в первую очередь и представляет собой карту фактического состояния. Целью является выявление действий создающих какую-либо потребительскую ценность, и действий, ее не создающих. Из последних некоторые могут быть необходимы и не могут быть устранены (например, определенные технологические операции), такие действия должны быть максимально оптимизированы, другие могут быть сокращены (например, излишняя транспортировка или складирование). Для этого выясняются требования заказчика к качеству и свойствам продукта. Определяются характеристики продукта, которые нельзя изменять ни при каких условиях и характеристики, которые можно изменить по согласованию. Далее составляется карта будущего состояния потока, которая отражает оптимальное состояние после проведения всех намеченных изменений.

Быстрая переоснастка (Single Minute Exchange of Die – SMED), что означает:

«Смена инструмента за время менее 10 минут». Концепция быстрой переналадки была разработана японским автором Сигео Синго и произвела революцию в подходах к переналадке и переоснастке. В ней утверждается и доказывается на практике, что смена любого инструмента и переналадка могут быть произведены всего за несколько минут или даже секунд, «в одно касание» (One Touch Exchange of Dies – концепция «OTED»).

Система предотвращения ошибок. Предусматривает построение процесса производства таким образом, что он не может осуществляться с ошибками или дефектное изделие не может поступать на следующую станцию переработки. Предотвращение ошибок в месте и во время их возникновения – наиболее экономичный и дешевый способ избежать проблем.

Производственная система, работающая по принципу «точно вовремя» (Just in Time). Данная методика, позволяет значительно снизить потери, как на производстве, так и на складе. Она работает с одной из основных потерь производственного процесса – ожидание. Потери ожидания возникают тогда, когда детали выходят с предыдущей операции, но не могут быть обработаны на следующей операции. Если предыдущая операция и дальше продолжает выпускать детали, то образуется другая потеря – запас. Если запасы возрастают слишком быстро, то возникает необходимость в их транспортировке на склад (еще одна потеря). В связи с этим, критически важно подавать детали на последующую операцию только тогда, когда в этом возникает необходимость. Фактически точно вовремя – это работа на заказ для следующей операции. Как и любая

работа «под заказ» данная методика требует четкого планирования для достижения гибкой загрузки оборудования. Основным фактором для успешного планирования является сокращение объема обрабатываемой, и передаваемой на следующую операцию партии и использование методов контроля производственного потока. Одним из инструментов контроля пропускной способности производственных операций являются карточки канбан.

Канбан – тянущая система снабжения, позволяющая реализовать принцип «точно вовремя». Слово «канбан» означает «сигнал». Чаще всего это карточка или табличка, прикрепляемая к контейнеру с материалами, которая координирует подачу и отгрузку материалов на производственной линии. Обычно карточки «канбан» имеют яркое, привлекающее внимание исполнение, к примеру, партии, которые должны быть обработаны в первую очередь, снабжаются карточками красного цвета, а менее срочные партии – зеленого. Использование карточек способствует устранению потерь на лишние движения, работе «точно вовремя» и повышению общей культуры производства. Также «сигнал» может иметь форму разметки на полу, полках и столах.

Стоит отметить, что система «канбан» предполагает специфический подход к выбору и оцениванию поставщиков, основанный на работе с их узким кругом, отбираемых по их способности гарантировать поставку «точно вовремя» комплектующих изделий высокого качества.

Однако неправильное применение этой системы может негативно сказаться на деятельности предприятия, поскольку в неё включены самые фундаментальные процессы производства.

Система постоянных улучшений «кайдзен». «Кайдзен» – японское слово – производное от двух иероглифов – «изменения» и «хорошо», что можно перевести как «изменения к лучшему», «совершенствование». В широком понимании слова, «кайдзен» – принцип постоянных, непрерывных улучшений малыми шагами, которые не требуют значительных вложений. Основным механизмом реализации «кайдзен» является рабочая группа, которая создается для достижения конкретных целей по совершенствованию, либо для постоянного поиска путей совершенствования определенного процесса на предприятии.

Важным отличием «кайдзен» от инновационного пути является то, что внедрение инноваций дает резкий скачок по производительности труда, а затем ситуация стабилизируется или даже ситуация возвращается на предыдущий уровень, «кайдзен» направлен на постоянное повышение производительности труда. Для того чтобы продемонстрировать особенности «кайдзен», его обычно противопоставляют инновационному развитию.

Отличительная особенность «кайдзен» состоит в том, что деятельность по улучшению планируется и выполняется непосредственно на рабочих местах, поэтому «кайдзен» служит важным инструментом вовлечения персонала в деятельность по достижению миссии предприятия.

Таким образом, инструменты и методы бережливого производства в современных условиях могут стать перспективным механизмом повышения эффективности работы украинских предприятий, так как бережливое производство направлено на постоянное совершенствование бизнес процессов. Его внедрение и освоение дает следующие преимущества:

- снижение потерь;
- снижение себестоимости единицы продукции;
- снижение трудозатрат при сохранении или повышении производительности;
- увеличение производительности оборудования при тех же производственных мощностях;
- повышение качества выпущенной продукции;

- увеличение доходности бизнеса в целом;
- улучшение финансового потока за счет увеличения частоты отгрузок и выставления счетов.

Таким образом, система бережливого производства представляет собой современную концепцию организации производства, направленную на сокращение различных видов потерь с помощью внедрения новых производственных и управленческих технологий, ускорение выпуска продукции и обеспечивающую долговременную конкурентоспособность предприятия без существенных капиталовложений. При этом обеспечение последней является необходимым условием интеграции Украины в мировую экономическую систему, а внедрение концепции бережливого производства – наиболее эффективным, надежным и малозатратным способом выхода предприятия и страны в целом из кризиса.

Также необходимо отметить, что идеи и основы концепции «бережливое производство» можно и необходимо использовать в различных отраслях хозяйства страны, а также ее видах экономической деятельности.

Литература:

1. Бондаренко С. С. Аналіз інструментарію концепції постійного удосконалення / С. С. Бондаренко // *Економіка. Менеджмент. Підприємництво: Збірник наукових праць*. – 2008. - № 20. - С. 23-28.
2. Вумек Джеймс П., Джонс Д. Т. Бережливое производство: Как избавиться от потерь и добиться процветания вашей компании / Пер. с англ. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. — 473 с.
3. Инструменты бережливого производства: Мини-руководство по внедрению методик бережливого производства / Майкл Вейдер; Пер. с англ. – 2-е изд. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – 125 с.
4. Кайдзен: Ключ к успеху японских компаний / Масааки Имаи; Пер. с англ. - 2-е изд. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. - 274 с.
5. Лайкер Дж. Дао Toyota: 14 принципов менеджмента ведущей компании мира: Пер. с англ. / Дж. Лайкер. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. – 402 с.
6. Лисицин В.Д., Лисенко О.І., Вовк Ю.С. Роль „ощадливого виробництва” в діяльності підприємства, 2009 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http:// www.nbuv.gov.ua/e-journals/PSPE/2009_1/Lisenko_109.htm](http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/PSPE/2009_1/Lisenko_109.htm).
7. Морской В., *Lean thinking: решение проблем в производственной логистике*// *Логистика и система*. 2005, No4. – С. 12-17.
8. Оно Т. Производственная система Тойоты. Уходя от массового производства / Пер. с англ. – М.: Институт комплексных стратегических исследований, 2005. — 192 с.
9. Скоробогатова О.М., *Бережливое производство: от выживания к лидерству. Послесловие к III российскому лин-форуму*// *Менеджмент качества*. 2009, No7. – С. 232- 243.
10. Фидельман Г.Н., *Почему бережливых так мало?*// *Стратегический менеджмент*. 2009, N9. – С. 306-313.



Assoc. Prof. Dr. A. Сорокина

Белорусский Национальный Технический Университет, Беларусь

ФОРМИРОВАНИЕ У МЕНЕДЖЕРОВ КОММУНИКАТИВНОЙ КОМПЕТЕНЦИИ – ОДНА ИЗ АКТУАЛЬНЫХ ПРОБЛЕМ БИЗНЕС-ОБРАЗОВАНИЯ



В период интеграции, когда происходит сближение отдельных национальных хозяйств, мы не можем представить себе менеджера, который не владеет межкультурной профессиональной коммуникативной компетенцией (crosscultural communicative competence) [8, с.29]. Эта способность подразумевает осуществление общения в процессе взаимодействия с деловыми партнерами, правильно используя систему языковых и речевых норм, выбирая адекватно аутентичной ситуации коммуникативное поведение, выстраивая речь логично, последовательно и убедительно с учетом подходящих вербальных и невербальных стратегий [13, с.36].

Способность менеджера к межкультурной профессиональной коммуникативной компетенции становится важным показателем его профессионализма и является целью в общей системе его профессиональной подготовки в вузе.

Главным методическим требованием к формированию межкультурной профессиональной коммуникативной компетенции является применения оптимальных методов, позволяющих приблизить учебный процесс к реальности путём погружения студентов-менеджеров в атмосферу их будущей профессии, требующей активных действий и принятия решений в сложных деловых ситуациях.

Для обучения профессионально-ориентированному иноязычному общению преподаватели могут активно применять Power Point презентации, которые приобретают все большее значение в деятельности менеджеров: проекты, годовые отчеты, бюджеты – все представляется через презентации [7]. Выступление с Power Point презентацией – это активная форма публичной речи. И умение правильно провести ее – один из инструментов успешного ведения бизнеса [1; 3; 4; 5; 6; 11; 12]. Поэтому получить навыки создания и проведения презентации – задача студентов-менеджеров.

Во время подготовки презентации по дисциплине «Основы бизнеса на английском языке» создаются педагогические условия для организации самостоятельного обучения студентов. Эти условия активно влияют на успех обучения, в процессе которого необходимо заложить основы самостоятельного мышления у студентов и сформировать у них методики умственной деятельности.

Кроме того, преподаватели делового английского языка посредством иностранного языка включают студентов в творческую деятельность. С помощью специально создаваемых проблемных задач, языковых ситуаций они организуют учебно-познавательную деятельность студентов, в результате которой у студентов формируются креативные способности мышления [14].

Создавая контент презентации, студенты учатся применять знания, полученные по другим предметам, в новых ситуациях. Эта деятельность позволяет усилить эффективность обучения в университете и нацелить студентов на актуализацию и систематизацию имеющихся у них знаний, полученных при изучении предметов по менеджменту, маркетингу, логистике и т.д. и формирует у них умение применять эти знания для совершенствования межкультурной профессиональной коммуникативной компетенции.

Более того, у студентов формируется умение работать с информацией. Они овладевают различными способами поиска и получения информации, учатся

обрабатывать ее, проводить анализ, давать сравнительную оценку данных и систематизировать их, выделять главное, выстраивать систему доказательств, формулировать и аргументировать выводы. И в результате предоставлять нестандартные решения [2].

Работа с аутентичными материалами и ресурсами Internet, информационными технологиями позволяет говорить о высоком уровне трудности выполняемого задания, что требует упорного, самостоятельного труда. Поэтому процесс подготовки презентации формирует у студентов соответствующие качества личности, необходимые для будущих менеджеров: трудолюбие, чувство ответственности, дисциплинированность [9, с.11].

Подготовка Power Point презентаций дает возможность индивидуализировать учебный процесс. Индивидуальный подход к формированию межкультурной профессиональной коммуникативной компетенции заключается в том, что каждый студент в соответствии со своим уровнем владения английским языком подбирает информацию и готовит выступление, тем самым постепенно совершенствуя свою коммуникативную компетенцию.

Применение интерактивных образовательных технологий в процессе обучения обеспечивает создание благоприятного психологического климата. Система работы над презентацией вызывает необходимость общения между студентами в атмосфере деликатности, взаимного уважения, толерантности. Успешная презентация повышает авторитет студентов, формирует уверенность, помогает справиться с боязнью выступать перед публикой [10, с.28-40]. Чтобы убедиться в эффективности использования интерактивной образовательной технологии - Power Point презентации - для формирования межкультурной профессиональной коммуникативной компетенции мы взяли две группы студентов 3 курса. Одна группа студентов обучалась 1 семестр 2013-2014 учебного года только по традиционной методике, а другая в это же время обучалась с использованием традиционных методов и Power Point презентаций. Сравнив результаты студентов, полученные на экзаменах по деловому английскому языку в конце 1 семестра, мы пришли к выводу, что студенты, которые обучались с использованием Power Point презентаций, показали лучшие результаты в формировании межкультурной профессиональной коммуникативной компетенции, чем те студенты, которые обучались только по традиционной методике. Это хорошо видно на графиках 1-4.

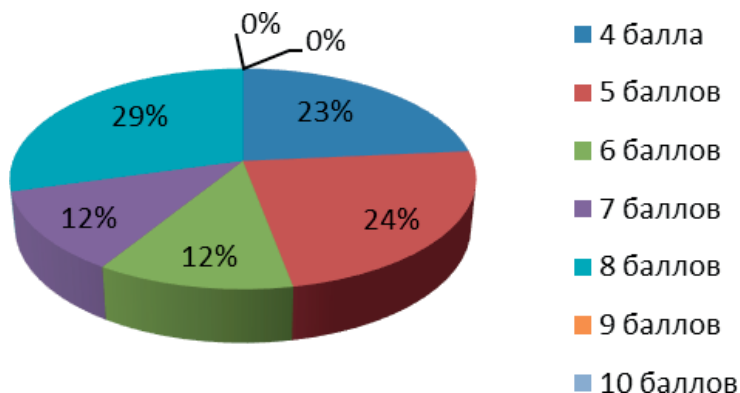


График 1. Результаты студентов до начала эксперимента

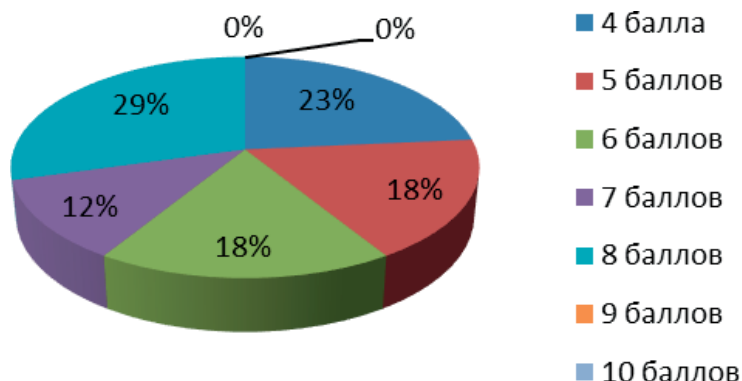


График 2. Результаты студентов, которые обучались по традиционной методике

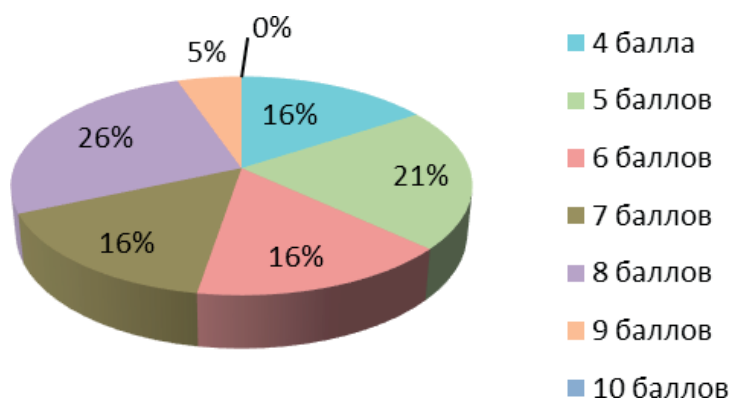


График 3. Результаты студентов до начала эксперимента

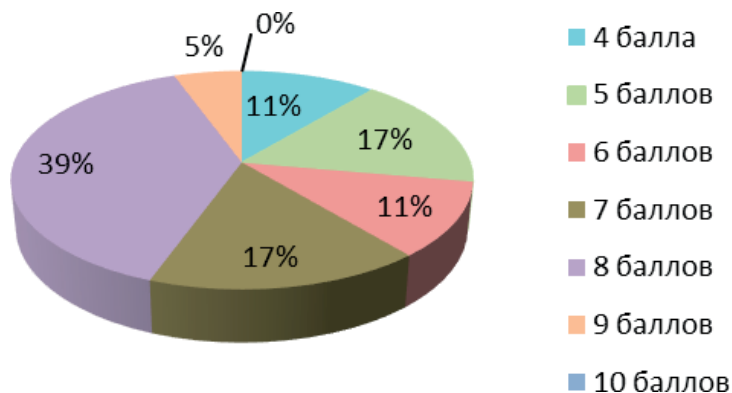


График 4. Результаты студентов, которые обучались с применением Power Point презентаций

В заключении можно отметить, что использование интерактивных образовательных технологий, включающих в себя Power Point презентации, активизирует работу студентов, позволяя им проявлять инициативу и реализовывать творческие способности, формирует межкультурную профессиональную коммуникативную компетенцию и активизирует познавательный интерес студентов.

Такой подход к формированию межкультурной профессиональной коммуникативной компетенции в свою очередь активизирует самостоятельную работу

студентов, будущих экономистов-менеджеров, и развивает их исследовательские навыки, необходимые для повышения своей квалификации на протяжении всей жизни.

Литература

1. Азарова, О. Искусство презентации за 30 минут / О. Азарова. – Ростовна-Дону: Феникс, 2007. – 157с.
2. Андрухив, Л.В. Формирование у будущих экономистов умения работать с информацией: дис. ...канд. пед. наук: 13.00.08 / Л.В. Андрухив. - Астрахань, 2008. – 186с.
3. Вайсман, Д. Мастерство презентаций / Джерри Вайсман. – Москва: Вершина, 2004. - 184с.
4. Василенко, С.В. Эффектная и эффективная презентация / С.В. Василенко. - Москва: Дашков и К, 2009. – 134с.
5. Дикинсон, С. Презентация. Технология успеха / Сара Дикинсон. - Москва: Олимп-Бизнес, 2003. – 256 с.
6. Елизаветина, Т.М. Компьютерные презентации: от риторики до слайдшоу / Т.М. Елизаветина. – Москва: КУДИЦ-образ, 2003. – 240с.
7. Желязны, Дж. Бизнес-презентация: Руководство по подготовке и проведению / Джин Желязны. - 6-е переработанное изд. – Москва: Институт комплексных стратегических исследований, 2010. – 144 с.
8. Колесникова, И., Долгина, О. Англо-русский терминологический справочник по методике преподавания иностранных языков. – СПб.: Изд-во «Русско-Балтийский информационный центр «БЛИЦ», «Cambridge University Press», 2001г. – 224с.
9. Марищук, Л.В. Способности в освоении иностранных языков и дидактическая технология их развития : автореф. дис. ... д-ра психолог. наук: 14.00.51 / Л.В. Марищук; С-Петерб.гос. ун-т. – СПб., 1999. – 36с.
10. Ребрик, С.Б. Презентация: 10 уроков. Подготовка и проведение / Сергей Ребрик. – Москва: Эксмо, 2004. – 200с.
11. Ребрик, С.Б. Бизнес-презентация и переговоры: подготовка и проведение: 200 рекомендаций / Сергей Ребрик. – Москва: Эксмо, 2010. – 240с.
12. Ротондо, Д. Презентация бизнес-проектов: Краткое руководство для менеджеров / Дженифер Ротондо, Майк Ротондо. – Москва: Альпина Бизнес Букс: Деловая культура, 2005. – 232с.
13. Sorokina, Alla. Competence Approach In Education Of Managers / Alla Sorokina // Управление и устойчиво развитие. – 2009. - № 2. – С. 34-38.
14. Шамсиева, А.А. Формирование творческой самостоятельности студентов по английскому языку: Методические рекомендации / А.А. Шамсиева. – Казань: КГСХА, 2004, - 54с.



Prof. Dr. Olga Gonchar

Khmelnytsky National University, Ukraine

APPLICATION OF MOTIVATIONAL TOOLS IN MANAGING THE POTENTIAL OF THE ENTERPRISE



For significant external constraints, manifested in the partial loss of markets and raw materials, violating partnerships and possibilities to attract financial resources decrease due to increased uncertainty and projects riskiness and common problems in the financial system, the main resource and reserve for enterprises that in any conditions can generate new opportunities and create competitive advantage is the improvement of labor potential management and strategic management of aggregate potential.

The widespread introduction of scientific and technological achievements, dynamic innovative development of versatile influence on the labor sphere, role and importance of human in social production. From one hand, requirements for employee professional qualification and sectoral structure of employment are significantly changing. On the other - the role and importance of worker to ensure production efficiency as cost-effectiveness of any enterprise depends on how much worker's creativity potential is implemented, all their possibilities are mobilized, how rationally is labor process organized. Employment potential is "creative component" of economic potential, able to flexibly and independently affect the tasks and ensure synergy effect from the interaction of other elements.

In the conditions of globalization of economic processes the development of enterprise happens in unpredictable conditions. The potential of enterprise characterize the possibility of its successful functioning in nonstable legal and economic environment and is the basis of providing perspective development.

Various aspects of pay attention next scientists: Bersutskyi A.Y, Voronkova A.E, Oleksiuk O.I, Otenko I.P, Krasnokutska N. S., Repina I.M, Fedonin O.S, Sheleheda N.V, Shulga G.O etc. However, scientific and methodological aspects of the enterprises' potential management, strategies reasoning require clarification with regard to the specific situation.

Evaluating the dynamism of the market situation and current business risks, it's important to enterprises right orient the choice of priorities of its economic potential, focus on priority objectives and substantiation phases of formation management strategy.

The globalization, on the one hand, unifies the social space, on the other hand - leading to more precise stratification of the international community. Formed a system which consists of the states: "core" of globalization and of the "periphery" of globalization. Unfortunately, Ukraine is not a subject of globalization and refers in this respect to the peripheral countries. It's because of level of social and economic development, and the place and role of the state in the modern world political "game of events and effects".

This situation complicates the economic activities of enterprises and reduces their opportunities. The role and importance of foreign economic activity of industry enterprises grows, especially its export structure. Realization of the Ukraine strategy aimed at finding new export markets, requires a successful activities industrial enterprise in comparison with foreign competitors and standing implementation ways of economic development and increase export potential.

Due to this globalization gives for Ukrainian enterprises both positives and some negatives aspects. Positives include the rapidly spreading information technology, more opportunities to find partners around the world, not only among the closest neighbors, improving employee's professionalism and attracting foreign experience. Among the negatives, which brings for Ukraine the European integration, stand out: the strengthening of economic, political

and cultural dependence on the superpowers, the gradual loss of national and cultural identity and even national sovereignty through voluntary delegation of a part of state functions such international associations like the UN , European Union, OSCE which negatively impact on the development of the national economy as a whole and individual economic enterprises.

The access to international markets is associated with stiff competition. On the world markets, it has always been heavy, that's why Ukrainian companies have to learn to operate in a global competitive environment.

To successfully integrate into the process of globalization, enterprises must be able to mobilize domestic resources. Due to the globalization trends and Ukrainian entrance into euro area, improving practices of capacity building enterprises' management should be based on thorough analysis and balanced account of the impact factors of external and internal environments. These factors include certain dangers which associated with certain risks as production and business activities in the international markets. On the other hand, with the development of global and integration processes increases the role of environmental factors as real opportunities of expansion of business activities, the ability to provide strategic development of their potential [1]. In this aspect it needs to improve the system of formation and use opportunities. The core of this system is the potential of the enterprise which in the space and time and has effectively and partially adapt to uncertainties and changes.

Despite the existence of different approaches to defining the essence of the enterprise potential and its structuring, the peculiarities of its development management under current conditions of a dynamic external environment require further refinements and developments.

Summarizing the results of modern scholars' scientific research on basis of the enterprise potential structuring, it should be noted that scientists have controversial approaches to its structure defining. Indeed, depending on the industry sector, type of business activity and the specificity of its work the constituents of various entities potential can be modified. However, the basic structure must include a set of elements. The major ones are: information, labour, innovation, investment, financial, organizational and administrative, resource, functional (production) and market potentials [1, p. 36].

However, this approach is descriptive and only outlines the main elements of enterprise potential structure, as each of these types of potentials is also a structured element. For example, it is believed that technological and resource potentials are parts of production potential, or investment potential is part of the financial one, that is, they are components of a lower order due to the fact that they have common characteristics and reflect the overall activity direction of the enterprise [2, p. 48].

Surely the logical connection between the production and the resource or technological potentials do exist, and we believe that the construction of the hierarchical structure of a business entity economic potential model is possible provided the availability of certain functional relationships between the components.

Production and functional links between the elements of the economic potential are generated at each enterprise individually, depending on the characteristics of activity and industry sector [3, p. 184].

To build a potential model adequate to present-day market conditions it is necessary to study the characteristics of its operations and explore the essence and fullness of each of its components.

The most well-known approach to structuring enterprise potential is the one made by Krasnokutskaja N. S. She has suggested a multi-level structural model of enterprise potential formation, which includes production, market and collective potentials [2, p. 29]. Under the proposed approach, the author considers financial resources a material basis for enterprise potential, which is reflected in its balance. Krasnokutskaja N.S. also notes that the value of the total potential is the result of joint efforts for realization of its elements, and which, depending

on the interests of the owners may be expressed or potential profits, remaining at the enterprise disposal, or its cost [2, p. 30].

However, this approach can be considered somewhat simplistic. In our opinion, it is impossible to identify the manufacturing and resource potential levels, since not all the available (or affordable) enterprise resources are involved in the enterprise activities or just in productive activities. In addition, the emergence (non-additive) principle of capacity building leads to the deviation (increase) of results from the integration use of resources compared to their effectiveness amount.

Given the above and considering the characteristics of the enterprise potential formation under current market conditions, we think it necessary to carry out the identification of its elements and explore its structure not in three, but four levels, namely: resource; manufacturing; hardware; institutional (Fig. 1).

Thus, the level of enterprise resource potential is determined by the available resources and those that can be borrowed and it also characterizes its ability to pursue opportunities for productive potential development, the performance of the functions, achieving the objectives of maximizing positive result and formation of development prospects.

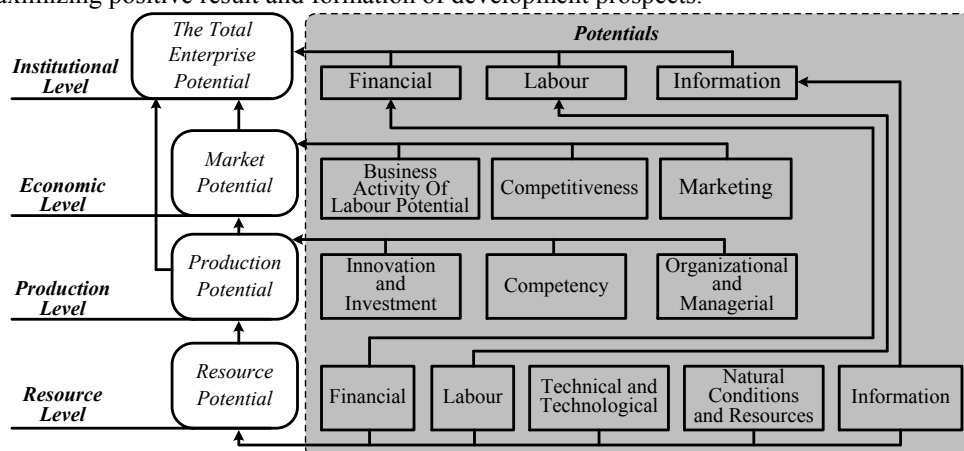


Fig. 1. Hierarchical model of the enterprise potential

Enterprise production potential forms existing enterprise possibility of using means of labour and other resources in order to maximize the volume of output (works, services). In other words, it measures the product amount that can be obtained under conditions of maximum utilization of production factors.

The labor potential is a one of the major components of economic potential. Category "labor potential" considers employee not just as a part of manufacture, but as an integral driving force in all stages of the production process, as the bearer of social needs. Recently, more and more labor potential is considered as an element of the human factor of production, namely as a socio-economic phenomenon [4].

Various aspects of the labor potential are revealed by such categories as human capital, personnel, staff, labor force. These concepts according to their origin reflect the gradual awareness increase of the human role in society and economic life. On the basis of summarizing the views on the nature of this category, it can be divided into six scientific fields of meaningful labor potential interpretation: economic, etymological, demographic, resource, system, factor.

In the economic literature, some researchers use a simplified understanding, with not deep content of the term "labor potential". It is about identifying the labor potential of only quantitative or qualitative characteristics of human resources (in line with the factor interpretation). A large number of specialists in their works on the labor usage combines quantitative and qualitative parameters of labor potential. This includes defining the meaning of

the labor potential of the D. Bohunia, O. Grishnova. Among the prominent national experts should be distinguished S. Pyrozhev, who provided development of separate scientific direction of labor potential problems. In addition, there is an unjustified identification of labor and human resource potential (N. Krasnokutskaya, Y. Bieltjukov).

In our opinion, given that the labor potential is a set of skills and capabilities of workers to ensure the objectives of long-term (perspective) of the company, for the disclosure of these abilities and opportunities, staff should be divided to groups, which play different roles in achieving the goals of the enterprise development: employees, who define the goals of the enterprise; workers, who are developing the instruments to achieve goals (production, research and development, technology); workers, organizing the process of creating the instruments to achieve goals; workers, who directly provide the instruments to achieve goals; workers, serving the process of creating the instruments to achieve the objectives [4]. So, summarizing the existing research, we believe that in total labor potential structure of the company based on the analysis criteria for substantiation of administrative decisions should be isolated some of its specific manifestations. In addition, it can be concluded that the labor potential of the company is formed from the inner qualities and capabilities of its employees. The effectiveness of the implementation of the labor potential of each employee depends on the conditions in which the labor activity is functioning. Therefore, the formation and development of labor potential should be done by improving existing, developing and implementing new methods of human resources management, including - the creation of an effective system of motivation.

The study of foreign experience of enterprise staff management in terms of achieving and preserving their competitive market advantages allows to distinguish four types of companies:

- small and medium-sized enterprises, that hold a free from competition market part, do not pay special attention to motivating and encouraging of staff, formation of loyalty to their company;
- enterprises, that orient their activities at the company-leader in the market, creating similar organization and promotion of staff system, seeking to optimize the number of employees and attract highly skilled professionals from the best enterprises in the sphere;
- companies, that are considering labor potential management as a guarantee of sustainable development, and personal potential of each employee - as a value for the enterprise, motivation and stimulation of labor improve - as a part of the corporate culture;
- world class company, who are considering the development of labor potential as a determinant to ensure long-term competitiveness in the market, and its management is heading to overcome the competitors achievements.

A result of certain activities provided the necessary abilities and competencies of staff provided by the implementation of appropriate opportunities. In practice, are realized only the opportunities which are made up by the internal and external conditions for use of which personnel competence is formed, and are provided with sufficient capacities.

Thereby, providing the enterprise capabilities management, you need to consider a system of interrelated internal and external capabilities, abilities to implement them, the implementation of statutory activities, mobilization of personnel competencies, which set in motion all the other components of potential and are necessary for the operation and development of the company in the current and long term periods.

Review of existing approaches to the classification of labor potential reveals that the majority of scientists in the structuring of labor potential mainly paid attention only to the labor potential of employee, ignoring the labor potential of the team. Based on the selected key essential characteristics of enterprise labor potential and generalizing of existing approaches to the structure of the labor potential of enterprise features, we offer to select group features to be considered when developing an effective mechanism of labor management.

So, the first characteristic (property) of the labor potential of the enterprise is reflected in its classification agregative ratings: 1) labor potential of employee; 2) labor potential of employees; 3) labor potential of the company.

The second feature of the labor potential of the enterprise may be reflected in the labor potential for grouping capabilities that used or may be used: 1) implemented labor potential; 2) untapped labor potential.

From this classification derivative is the division of labor potential of the enterprise on the degree of manifestation:

- 1) available (shown by) used in the work;
- 2) hidden, that will show up under the influence of various factors.

It is proposed to attribute to these factors: motivation, increase of labor outcome interest, implementation of interesting and creative work; favorable moral and psychological climate in the team; incentives, etc. [1, p. 258].

In terms of relevance and sufficiency of the objectives of the enterprise labor potential of enterprise is appropriate to characterize as: actual; planned.

Also is needed to consider the way the participation of certain categories of workers in the entire team:

- technological personnel labor potential;
- management personnel labor potential;
- staff labor potential.

Structuring labor potential at the microlevel should be subordinated to the tasks, facing the enterprise capabilities, the impact on personnel at its disposal, and the level of competence regulator.

Separation of components for various classification features allows them to group items for possible impacts on them; omission prevented through the provision of elements that form a whole.

Summarizing the information obtained in the conducted during the PEST - and SWOT-analysis of the market situation for engineering industry enterprises by factors of using the potential of the industry and its enterprises we can say that negative factors that have a significant impact on building engineering enterprises' capacity are: reduction in sales of engineering products. This is due to the low effective demand of consumers on the domestic market and because of its low quality and competitiveness in international markets.

Engineering and other industrial enterprises have significant financial difficulties that don't allow ensuring the proper recovery of fixed assets, to implement their reconstruction and modernization, implement the advanced scientific and technological achievements. Reducing of the enterprises' innovation activity is due to the imperfection of the legislative and regulatory framework about the businesses encourage to develop and implement new resource-saving technologies. Besides, the industrial enterprises are sensitive to the unfavorable conditions on the international market because of availability of raw materials, limited energy resources.

Synergy law states that for any system (enterprise, organization) there is a set of elements in which its potential will always be or much more then simple sum of the potential of certain elements that it includes, or significantly less. Integrating and stimulating element of this interaction is the system of enterprise personnel motivation and motivational elements of the its potential management mechanism.

Overall motivational component of the enterprise potential management mechanism should be seen as a self-regulating system of motives and incentives of staff in the structure of adaptive enterprise management potential, formed on the basis of individual needs, implemented through collective (group) interest of personnel, based on forms, principles, methods and tools of management, using proposed instruments in the process of social and labor relations for optimal enterprise activity results.

For realization of motivational element of enterprise management mechanism it is needed to create conditions for the staff to realize the need of finding ways to meet the need, deterrence or ignoring it. Defined, the employee reveals his further activity on the enterprise, productivity, the impact on the formation and development of economic potential.

Achieving results is possible only with the appearance of the needs and interests, which in turn encourages employees to certain actions, to the emergence of a whole motive. The motives arise, develop and are based on needs, but they are relatively isolated, because needs not always determine motives. For the same needs of different people there may appear different motives. Consequently, the motives and incentives form the basis of effective motivation formation and they should be provided by the mechanism for enterprise potential management.

Thereby, the formation of effective mechanism for potential management on the motivational basis should be based on certain principles and methods aimed on increasing the effectiveness of the formation, evaluation and development of capabilities, ensuring its competitiveness, using a certain set of tools and methodological approaches. In addition, the enterprise management potential has to use scenario analysis techniques, based on simulating future conditions of studied phenomena and processes, selecting the optimal trajectory of events and therefore shaping the activity strategy of the entity and the development of its total capacity.

References

1. Гончар О. І. Актуалізація управління потенціалом підприємства за умов євроінтеграції : монографія / О. І. Гончар. – Хмельницький : ХНУ, 2015. – 333 с.
2. Краснокутська Н. С. Структуризація потенціалу підприємства / Н. С. Краснокутська // Вісн. Хмельниц. нац. університету. Економічні науки. – 2008. – № 5, т. II. – С. 96–102.
3. Лапин Е. В. Оценка экономического потенциала предприятия : монография / Е. В. Лапин. – Сумы : Унив. кн., 2004. – 360 с.
4. Гончар О. І. Формування механізму управління трудовим потенціалом як складової економічного потенціалу підприємства / О. І. Гончар // Вісник Донецького університету. Сер. В: Економіка і право, 2011. – Т.1. – С. 302–306.



Ph. D., student, Ева Жук

Хмельницький Національний Університет, Україна

РАЗВИТИЕ ОТРАСЛИ МАШИНОСТРОЕНИЯ В УКРАИНЕ



В Украине существует большая плеяда предприятий различных форм собственности, работающих в области машиностроения, которая является одной из крупнейших по объему комплексной отраслью. Машиностроение выступает одним из основных секторов экономики страны, поскольку именно эта сфера деятельности осуществляет обеспечение предприятий любыми машинами, оборудованием, приборами и другим.

В общем, отрасль машиностроения обеспечивает техническую вооруженность, комплексную механизацию и автоматизацию производства не только на выбранном предприятии, но и в стране в целом, ведь машиностроения в значительной мере влияет на экономическое развитие страны.

Однако, запоследний год ситуация в стране несколько изменилась под влиянием различных факторов, среди которых финансовая, политическая, экономическая ситуация в стране. Руководители предприятий сталкиваются с проблемой сбыта и уменьшением прибыльности, что вызвано прекращением торговли с одним из основных контрагентов. Именно поэтому, предприятиям выбранной области необходимо осуществлять переориентацию производства, что является сложным и трудоемким процессом, а также необходимы поиски новых рынков сбыта. По нашему мнению, рассмотрение данной темы является весьма актуальным и требует представления путей повышения экономической эффективности развития отрасли машиностроения на территории Украины с учетом международного опыта.

Характеристика машиностроительной отрасли в Украине

Рассматривая отраслевую структуру машиностроения можно выделить то, что она весьма разнообразна. К машиностроения следует включать такие подотрасли, как: станкостроение, производство точных машин, приборостроение, электронная, инструментальная и радиопромышленность, строительно-дорожное строительство, автостроения, транспортное (судно и самолетостроение), металлургическое, горнодобывающее, энергетическое, сельскохозяйственное, химическое, коммунальное машиностроение, производство бытовых приборов, военная техника, роботостроения и другие.

Разные авторы выделяют различные классификации, однако наиболее уместным будет обобщение, что представленное на рисунке 1:

По данным рисунка 1 выделено 5 основных подотраслей машиностроения в которые входят: общее, тяжелое, точное, среднее машиностроение и производство металлических изделий и заготовок. Каждое из них занимает определенный сегмент отрасли и влияет на общий результат.

Для машиностроительной отрасли, как и для любых других, важным результатом деятельности является финансовый результат, который позиционирует предприятие как прибыльное или убыточное. В таблице 1 приведены финансовые результаты до налогообложения промышленности с отделением машиностроительной отрасли.

По данным таблицы 1 можно утверждать, что в 2010 году промышленность в целом дала положительный результат и машиностроительная отрасль получила долю в 21,96% от всей промышленности. По данным 2011 формируют представление о том, что доля машиностроения в промышленности падает с 21,96% до 13,35% в отрасли по сравнению с предыдущим периодом. В 2012 году машиностроительная отрасль заняла

достойное место среди других видов промышленности, ведь ее доля составляет 62,39%. В 2013 году наблюдается спад по сравнению с 2012 годом с 62,39% до 40,35%, что объясняется усложнением ситуации в стране, прямо влияло на международные договоренности и сотрудничество. Промышленность с учетом машиностроительной доли в области в 2014 году характеризуется значительным отрицательным результатом, что вызвано глобальными проблемами в экономической, социальной и политической сфере. Это отражается ослаблением экспортно-импортных связей с иностранными партнерами и инвесторами, которые учитывая высокую рискованность, ослабляют взаимосвязи с украинскими производителями, ищут новых партнеров и производителей, что является негативным явлением и оказывает значительное влияние на экономику страны. Также, для иностранных инвесторов большое влияние оказывает то, что в нашем государстве достаточно усложнена процедура оформления документов при осуществлении внешнеэкономической экономической деятельности. Все эти факторы требуют значительного учета при планировании деятельности предприятий в будущих периодах.



Рисунок 1. Классификация отраслей машиностроения

Источник: собственные наработки на основе [1, с.157-158]

Таблица 1.

**Финансовый результат до налогообложения отрасли
машиностроения в 2010-2014 гг. [2]**

	Финансовый результат до налогообложения				
	2010 год	2011 год	2012 год	2013 год	2014 год
Промышленность в целом (млн.грн.)	31221,1	76922,53	21353,4	13698,3	-116975
В частности машиностроения (млн.грн.)	6859,0	10266,8	13322,8	5526,9	-14676,1
Доля машиностроения в общем количестве (%)	21,96	13,35	62,39	40,35	-

Если анализировать чистую прибыль (убыток) крупных и средних предприятий в Украине по видам промышленной деятельности, то их можно обобщить в таблице 2.

Таблица 2.

**Чистая прибыль (убыток) крупных и средних предприятий в Украине по видам
промышленной деятельности в 2010-2014 года [2]**

	Промышленной деятельности в 2010-2014 года [2]									
	2010 год		2011 год		2012 год		2013 год		2014 год	
	(в % к общему количеству предприятий)									
	Прибыль	Убыток	Прибыль	Убы-ток	Прибыль	Убыток	Прибыль	Убыток	Прибыль	Убыток
Промышленность	58,7	41,3	62,6	37,4	62,4	37,6	63,3	36,7	53,4	46,6
В частности машиностроения	60.2	39.8	67.3	32.7	67.0	33.0	65.2	34.8	60.0	40.0

Из таблицы 2 можно сделать выводы, что предприятия Украины получают прибыль в процентном отношении в период с 2010 по 2014 год, который должен был преобладать над убытком, однако, если рассмотреть полученные данные в стоимостном измерителе (табл.1), то увидим, что прибыль преобладает над убытком в 2010-2013 годах. В другие периоды значение результатов отрицательные. Это означает, что ухудшилось финансовое положение отрасли, так как увеличивается доля предприятий, осуществляло убыточную деятельность. Уместным будет также представление наглядным видом информации таблицы 2 с помощью рисунка 2. Он помогает проследить тенденцию результатов деятельности за изученный период в Украине.

Итак, подводя итоги написанного необходимо осуществить следующие рекомендации по повышению экономической эффективности развития отрасли машиностроения на территории Украины:

- модернизацию производства путем улучшения качества продукции до соответствующего уровня конкуренции для выхода на европейский рынок и повышение внешнего спроса для роста экспорта продукции машиностроения, а также обновления устаревших основных производственных фондов в машиностроительной отрасли;
- привлечение иностранного капиталовложения путем повышения инвестиционной привлекательности в научно-исследовательскую разработку в области машиностроения со стимулированием инвесторов за счет будущих выгод;
- расширение рынков сбыта за пределы существующих;
- получение соответствующего уровня квалификационного обучения специалистов на предприятиях машиностроительных отраслей в Европе для получения необходимой практической деятельности путем создания совместных предприятий;

- овладение международного опыта в данной области и обработки специалистами необходимых материалов для повышения уровня эффективности использования машиностроительной отрасли.



Рисунок 2. Процентное соотношение чистой прибыли (убытка) за 2010-2014 года [2]

Выводы. Отрасль машиностроения является важной компонентой промышленности, что объясняется большой долей участия в производственном процессе страны. Это проявляется в производстве машин, оборудования, приборов и др. Отрасль машиностроения стоит разделять на пять подвидов: общее, тяжелое, точное, среднее машиностроение и производство металлических изделий и заготовок. Рассматривая финансовый результат (прибыль и убыток) прослеживается, что машиностроение занимает большую долю в промышленности, однако с 2013 года начинается спад производства, что объясняется усложнением экономической ситуации в стране, что дало отрицательный результат деятельности.

Литература

1. Король К.В. Экономическое положение и проблемы развития отрасли машиностроения в Украине //К.В. Король//Экономический вестник Донбасса № 1 (35), в 2014 гг. - С.157-162.
2. Государственная служба статистики Украины [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.ukrstat.gov.ua>



Ph. D., student, Андрей Битый

Ph. D., student, Катерина Панькова

Хмельницкий Национальный Университет, Украина

ИНТЕНСИФИКАЦИЯ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ АВТОМАТИЗИРОВАННЫХ СИСТЕМ В УПРАВЛЕНИИ ИНФОРМАЦИОННЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЙ



В условиях современной рыночной экономики эффективная деятельность предприятия невозможна без использования актуальной, достоверной и достаточной информации для обоснования управленческих решений. Информация является важнейшим экономическим ресурсом современного общества и отдельных предприятий. Качественная информация делает действия специалистов разных областей экономики целенаправленными и эффективными. Кроме того, возрастает роль современных информационных технологий, обеспечивающих доступ к базам информационных ресурсов, накопленных как внутри любой производственной системы, так и во внешнем информационном пространстве. Особое значение приобретает способность формировать и эффективно использовать информационный потенциал отдельных хозяйствующих субъектов. (5)

Информационные ресурсы и информационный потенциал предприятия объективно становятся сопоставимыми по своей значимости с материальными, финансовыми, трудовыми, энергетическими ресурсами. Одновременно на практике наблюдается отрыв накопления знаний и информации от задач комплексного экономического и социального развития промышленных предприятий. Предприятия вынуждены самостоятельно получать информацию из внешнего информационного пространства.

В современных, динамичных условиях ведения бизнеса невозможно получать своевременную и достоверную информацию без применения компьютерных систем, позволяющие осуществлять аналитический и экономический анализ, охватывают все составляющие деятельности предприятия как в целом, так и отдельных структурных подразделений. Примером может стать, выявление недостатков и негативных тенденции деятельности предприятия, разработка предложений по их минимизации и устранения, поиск путей для повышения эффективности его функционирования. Проблемы анализа связаны с недостаточной и несвоевременной обработкой информационных ресурсов для принятия управленческих решений. Они призваны повысить оперативность и качество обработки информации, необходимой для принятия управленческих решений как в отдельных структурных подразделениях, так и в масштабах всего предприятия в целом. (1)

Наиболее известные сегодня программы, которые автоматизируют управления информационными процессами, относятся к классу ERP-систем. Системы класса ERP - это набор интегрированных алгоритмов и действий, позволяющих создать единую среду для автоматизации планирования, учета, контроля и анализа всех основных бизнес-операций предприятия от начала производства до продажи покупателю. В состав практически любой ERP-системы входит такой набор подсистем:

- Финансы;
- Производство;
- Хранение;
- Логистика;

- Поставка и сбыт;
- Техническое обслуживание оборудования.

Значительным фактором влияющим на информационный потенциал является квалификация, опыт персонала и корпоративная культура. От этого зависит скорость и качество работы, возможность использования полного потенциала компьютерных информационных систем, возможность делегирования полномочий по принятию управленческих решений, что позволит значительно оптимизировать работу предприятия. (2)

Корпоративная культура влияет на отношение работников к своей работе в компании. Отрицательное отношение рабочего, имеющего доступ к важной информации, может спровоцировать его к передаче этой информации конкурентам. Тем самым благоприятная корпоративная культура не только повышает общую эффективность работы персонала, но и способствует защите внутренней информации

Использование современных средств связи на предприятии значительно ускоряет и улучшает качество передачи информации, оптимизирует информационные потоки. Кроме стандартных телефонных коммуникаций, предпринимательских сетей и сети Internet, сейчас активно используют видео-звонки (с возможностью ведения on-line конференции) и распространения информации в социальных сетях (реклама, сервисная информация и др.).

Модель управления информационными потоками на предприятии позволяет регламентировать действия по управлению информационными потоками с целью их оптимизации и более эффективного использования. (7)

Информационный потенциал предприятия включает в себя совокупности информационных ресурсов и способностей к их реализации, которые обеспечивают условия его длительного развития на основе генерации, накопления и использования знаний (фактов и правил).

В информационный потенциал предприятия следует включать информационные, интеллектуальные и другие нематериальные активы, содержащие:

- знания и опыт работников (рабочих, инженерно-технических работников (ИТР), руководителей);
- техническая документация (конструкторская, технологическая, ремонтно-эксплуатационная и др.);
- экономическая информация (маркетинговая, сведения о экономических контрагентах предприятия, технико-экономические характеристики оборудования, технологий и т.д.);
- права собственности на продукцию интеллектуального труда (ноу-хау, патенты, зарегистрированные торговые марки, „раскрученные” бренды, промышленные образцы и т.п.);
- программное, информационное и др. обеспечение компьютерных информационных систем (ИС);
- наукоемкие изделия и услуги, технологии их производства;
- заверенная сертификатами соответствие предприятия и его продукции международным стандартам, например, ИСО 9000;
- средства коммуникации и связи, информационные системы и технологии управления (преимущественно компьютерные);
- корпоративная культура и социально-психологический климат на предприятии и в его подразделениях;
- налаженные связи с экономическими контрагентами (потребителями, поставщиками, посредниками и т.д.), а также представителями контактных аудиторий (средствами массовой информации, кредитно-финансовыми учреждениями,

политическими движениями, органами власти и т.д.), налажена и проверенная временем сбытовая сеть;

- имидж и деловая репутация. (3, 4)

По нашему мнению, при исследовании информационного потенциала предприятия, следует опираться на предложенную его структуру (см. табл. 1):

Таблица 1.

Структура информационного потенциала предприятия	
Составляющие	Элементы составляющих
Знания и опыт	знания и опыт персонала;
	корпоративная культура;
	социально-психологический климат.
Документация та права	техническая, технологическая і т.п. документация;
	права собственности на патенты, торговые марки, промышленные образцы, ноу-хау, товарные знаки;
	сертификаты соответствия стандартам качества, требованиям экологической безопасности и т.д.
Научная продукция	изделия;
	услуги;
	технологии.
Информационные системы и технологии	средства коммуникации и связь;
	информационные системы и технологии;
	информационное, программное, техническое и др. обеспечение.
Информация и связь	экономическая информация;
	связи с экономическими контрагентами, контактными аудиториями и т.п. ;
	имидж, репутация.

Связи между этими элементами построены так, что каждый отдельный элемент влияет на остальные, но и сам зависит от остальных.

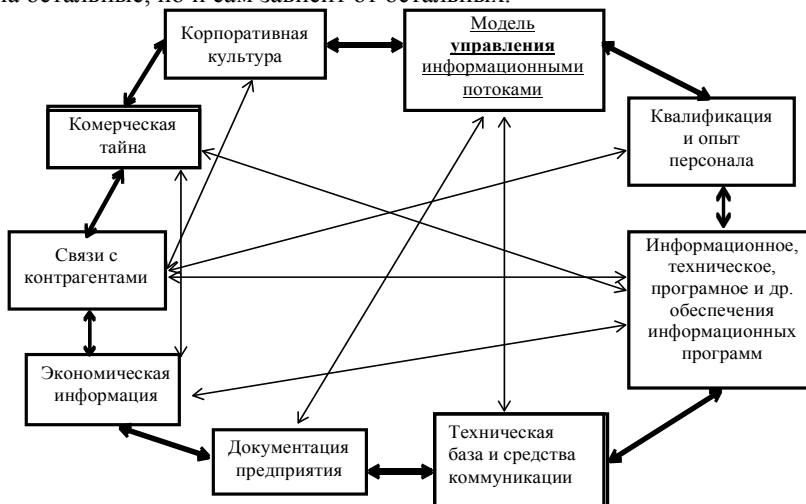


Рис. 1 Взаимодействие составляющих информационного потенциала предприятия

Взаимодействие этих элементов создает эффект синергии, усиливая каждый элемент по отдельности и всю систему в целом. Управление этими связями, их развитие, даст возможность укрепить и развить возможности существующего на предприятии информационного потенциала, разрешит вывести предприятие на новый уровень конкурентоспособности в рыночной среде (рис. 1).

При создании информационной базы экономического анализа нужно учесть не только необходимость данных, в конкретном случае, но и затраты на их сбор и обработку или чрезвычайные затраты на информационное обеспечение, снижающие эффективность самого анализа, поэтому, составляя программу анализа, необходимо предусмотреть проведение специальных расчетов необходимости в информации и оценки затрат на ее сбор и преобразование (6).

Использование аналитических возможностей и скорости обработки информации персональных компьютеров позволяют значительно ускорить получение информации а также способствуют быстрой и адекватной реакции на рыночные изменения и тому подобное.

Известно много компьютерных алгоритмов для решения различных задач математического программирования. Поэтому даже небольшие предприятия могут применять методы математического программирования при осуществлении анализа.

Подводя итог, следует отметить, что информационное обеспечение играет важную роль в экономическом анализе, поскольку дает возможность проводить автоматизированный сбор, обработку и хранение информации. Информационное обеспечение предприятия должно осуществляться на принципах целостности, контроля, единства и гибкости. Объем информации для осуществления эффективного экономического анализа должна быть в соотношении понятий необходимо и достаточно, а также отвечать полноте и достоверности данных. Важным моментом является своевременная подача данных пользователям. Главное внимание должно уделяться созданию и совершенствованию структуры информационного потенциала, развития инфраструктуры компьютерных систем, информационных баз и банков данных, внедрение стратегических информационных систем способствует успешной бизнес-деятельности и укреплению конкурентоспособности предприятия на рынке.

Литература

1. Вереженко А. П. Информационные ресурсы для принятия решений: учеб. пособие / А. П. Вереженко [и др.]. – М. : Академ. проект; Екатеринбург : Деловая книга, 2002. – 560 с.
2. Гаценко О. П. Управлінський облік: Навч. посіб. для дистанційного навчання / За наук. ред. Ю. В. Ніколенка. — К. : Університет «Україна», 2008. — 359 с.
3. Кацук Я. Об'єкти інтелектуальної власності – нематеріальні активи підприємства // Справочник економіста, 2004. - № 1. – С.18-21
4. Махнуца С.М. Нематериальные активы предприятия и эффективность их использования // Механізм регулювання економіки, 2003. - № 3. – С. 186- 193.
5. Мельник Л. Г. Экономика информации и информационные системы предприятия : 4. учебное пособие / Л. Г. Мельник, С. Н. Ильяшенко, В. А. Касьяненко. – Сумы: ИТД «Университетская книга», 2004. – 400 с.
6. Нападовська Л.В. Управлінський облік: підруч. для вузів 2-ге вид., доопрац. та допов. К.: КНТЕУ.- 2010.- - 648 с.
7. Тесленок І.М. Сутність і структура інформаційного потенціалу підприємства: Бізнес – інформ - № 6 – с. 124-127
8. Федонін О. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка : Навч. посіб. / О. С. Федонін, І. М. Рєпіна, О. І. Олексюк. – 2-ге вид., без змін. – К.: КНЕУ, 2006. – 316 с.
9. Шурпенкова Р.К. Організація і методика економічного аналізу: навч. посібник / Р. К. Шурпенкова, І. І. Демко. - К.: УБС НБУ, 2011. - 287 с.



Ph.D., student, E. Vallbaum,

Prof. Dr. R. Muoni,

Prof. Dr. L. Kruglenkova

Tallinn University of Technology

Virumaa College of Oil Shale Competence

Centre of Laboratory of Fuels Technology, Kohtla-Järve, Estonia

THE EFFECT OF DIESEL FUEL AND VARIOUS MIXTURES OF SECOND GENERATION DIESEL FUEL (NExBTL) ON THE OPERATION OF AN ENGINE



Motor fuels and biodiesel fuels derived from petroleum are subject to EURO quality requirements EN 590 and EN 14214 the implementation of which must ensure long-term, safe and uninterrupted operation of an engine under various exploitation conditions. The aim of this paper was to look at options for using fossil diesel fuel and second generation biodiesel fuel (NExBTL) and their mixtures in diesel engines. The study was conducted at the fuel technology research and test laboratory of the Tallinn University of Technology (hereinafter referred to as TUT) Virumaa College from July to November 2013. 1-cylinder open combustion chamber diesel engine Ricardo Hydra was used to test liquid fuels. This study compares the function of fossil diesel fuels and second generation biodiesel fuel (NExBTL) in the engine when mixed with diesel fuel in different quantities. Beforehand, the physicochemical indicators were determined for fossil diesel fuel and second generation biodiesel fuel (NExBTL), after which different quantities of second generation biodiesel fuel (NExBTL) were blended with diesel fuel derived from petroleum and the physicochemical indicators were determined for the mixtures. Fossil diesel fuel, biodiesel fuel (NExBTL) and mixtures of these were then used to conduct engine tests. During the tests, the operation of the engine was observed and the optimal ratio for mixing fuels was determined.

Problems with fossil diesel fuel and second generation biodiesel fuel (NExBTL) mixtures

Diesel engines can be fuelled with liquid diesel fuel, fuel gas or biofuel derived from petroleum. Pursuant to the directives implemented in the European Union [3], the use of fossil fuels in powered mechanisms must be reduced if it is possible to replace it fully or partially with biofuel. Scientists have developed the second generation biodiesel fuel (NExBTL). As part of this study the second generation biodiesel fuel is used to conduct tests and determine its effect on the operation of an engine when used in pure form or mixed with fossil fuels in different quantities. Comparing the physico-chemical indicators of fossil fuel to the physicochemical indicators of second generation biodiesel fuel, it can be seen that the properties of the second generation biodiesel fuel are higher, in particular in terms of flash point, cetane number and calorific value. The fuel has to correspond to standards when used as mixtures of diesel fuel and second generation biodiesel fuel (NExBTL) or in pure form. Diesel engines are used in transport, agriculture and forestry which operate on different loads and in different climatic conditions. Laboratory tests and engine bench tests can be used to come up with an optimal composition for fossil diesel fuel and second generation biodiesel fuel (NExBTL) which would ensure easier start for engines, quick formation of the mixture necessary for the operation of the engine, ignition, even combustion, minimal corrosion of engine details and minimal formation of soot and sediments in different climatic conditions. Earlier studies [28] show that the physicochemical indicators of fuel correspond to the European Standard when 7% by volume of first generation biodiesel fuel (FAME) is added to fossil diesel fuel. Physicochemical indicators of the second generation biodiesel fuel and its exploitation in pure form or in a mixture of fossil fuels have not been studied previously.

The aim of this paper was to study the use of second generation biodiesel fuel (NExBTL) in pure form or in a mixture of fossil diesel fuel in different quantities. As part of the studies we derived diesel engine fuel which corresponds to the European Standard EN 590:2013.

Experimental part

The aim of this study is the trend to reduce air pollution, extend the life of an engine and increase the share of biofuel. It is important to develop biofuels that are suitable to use in all types of diesel engines in different working and climatic conditions.

Laboratory tests were conducted with fossil diesel fuels and second generation biodiesel fuel (NExBTL) and physicochemical indicators were determined for fuels (Tables 4,5).

Different quantities of second generation biodiesel fuel were then mixed with diesel fuel derived from petroleum and physicochemical indicators were determined for all the mixtures. Engine bench tests were conducted for all the different fuels and their mixtures. Base data was compared to the data of different mixtures of diesel fuel and second generation biodiesel fuel. The ratios of fuels and mixtures of these are presented in Table 1.

Table 1.

Composition of diesel fuel and second generation biodiesel fuel (NExBTL) mixtures

Name	Diesel fuel content, % by volume	Biofuel content, % by volume
D100	100	-
2B100	-	100
2B5	95	5
2B10	90	10
2B20	80	20
2B30	70	30
2B50	50	50
2B70	30	70

1-cylinder open combustion chamber diesel engine Ricardo Hydra was used as a test engine. The technical specifications of the test engine are presented in Table 2.

Table 2.

Technical specifications of the Ricardo Hydra test engine

Engine type	Ricardo Hydra DI
Strokes	4 strokes
Running cycle	Diesel
Number of cylinders/valves in the block cover	1/2
Cylinder diameter, mm	80.26
Stroke	88.90
Engine work load, cm ³	449.8
Pressure ratio	20.0:1
Fuel system	Bosch in-line high pressure pump
Maximum torque, Nm/min ⁻¹	27/2500
Maximum capacity, kW/min ⁻¹	8/4400

Diesel fuel consumption was measured with the measuring device AVL PLU 401- 108 for liquid fuel. The liquid fuel flow meter was connected to a computer and all fuel consumption readings were recorded electronically. The duration of all tests was 120 seconds.

The composition of emissions was measured using the Bosch BEA250 emissions analyser connected to the emission exhaust pipeline, which was connected to a computer. All test results were recorded electronically. Test results are shown in the Figures (1-15).

Analysis of test results

In order to conduct engine tests, physicochemical indicators were determined for petroleum diesel fuel and second generation biodiesel fuel (NExBTL), and petroleum diesel fuel was then mixed with second generation biodiesel fuel (NExBTL) in different volume percentages. Physicochemical indicators of diesel fuel derived from petroleum corresponded to the European Standard EN 590:2013 but there lacked a standard to compare the physicochemical indicators of the second generation biodiesel fuel (NExBTL). The results of laboratory tests conducted with the second generation biodiesel fuel and mixtures of these are presented in Tables (3, 4 and 5).

Table 3.

Physicochemical indicators of second generation biodiesel fuel (NExBTL) and mixtures of these

Indicator	Unit	Test method	D100	2B5	2B10	2B20	2B30	2B50	2B70	2B100
Density at 15 °C	kg/m ³	EN ISO 3675	840.1	837.1	834.2	828.2	822.3	810.9	796.8	779.9
Kinematic viscosity at 40 °C	mm ² /s	EN ISO 3104	2.64	2.66	2.68	2.70	2.73	2.82	2.88	2.985
Sulfur content	mg/kg	EN ISO 20846	9.01	8.42	8.33	7.46	7.12	5.51	3.83	1.68
Flash point	°C	EN ISO 2719	58.5	59.0	59.5	60.5	63.0	68.5	74.0	88.0
Distillation characteristics		EN ISO 3405								
10% (V/V) recovered at	°C		197.5	200.0	202.5	207.5	213.0	225.5	240.0	263.0
50% (V/V) recovered at	°C		270.0	270.0	270.0	273.0	276.0	278.0	280.0	281.5
90% (V/V) recovered at	°C		340.0	341.0	339.0	335.0	329.0	316.0	305.0	293.5
95% (V/V) recovered at	°C		359.0	360.5	359.0	355.0	351.0	343.0	323.5	298.5
recovered at 250 °C	% (V/V)		38.5	38.5	36.0	32.5	30.5	23.0	15.5	4.0
recovered at 350 °C	% (V/V)		93.5	92.5	93.5	94.0	94.5	96.0	98.5	-
Calorific value	MJ/kg	ASTM D 240	45.481	45.561	45.64	45.799	45.957	46.275	46.592	47.068
Cetane index		EN ISO 4264	49.9	51.3	52.7	56.2	60.1	67.8	78.6	

Laboratory tests (Table 3) reveal that when second generation biodiesel fuel (NExBTL) is added to diesel fuel in different quantities of up to 70% by volume, the density of fuel decreases by 5.2%, kinematic viscosity at 40 °C increases by 9.1%, sulfur content decreases by 57.5%, flash point increases by 26.5%, calorific value increases by 2.4% and cetane index increases by 57.5%.

Distillation characteristics indicate that 10% by volume of pure diesel fuel is distilled at 197.5 °C; when adding up to 70% by volume of second generation biodiesel fuel, 10% by volume of the fuel is distilled at 240 °C. 50% by volume of pure diesel fuel is distilled at 270 °C;

when adding up to 70% by volume of second generation biodiesel fuel, 50% by volume of the fuel is distilled at 280 °C. 90% by volume of pure diesel fuel is distilled at 340 °C; when adding up to 70% by volume of second generation biodiesel fuel, 90% by volume of the fuel is distilled at 305 °C. 95% by volume of pure diesel fuel is distilled at 359 °C; when adding up to 70% by volume of second generation biodiesel fuel, 95% by volume of the fuel is distilled at 323.5 °C.

Table 4.

Physicochemical indicators of diesel fuel					
Property	Unit	Limits		Test method	Test report
		minimum	maximum		
Cetane number		51.0	-	EN 15195	54
Cetane index		46.0	-	EN ISO 4264	49.9
Density at 15 °C	kg/m ³	820.0	845.0	EN ISO 3675	840.1
Polycyclic aromatic hydrocarbons	% (m/m)	-	8.0	EN 12916	6.0
Sulfur content	mg/kg	-	10.0	EN ISO 20846	9.0
Flash point	°C	above 55	-	EN ISO 2719	58.5
Carbon residue (on 10% distillation residue)	% (m/m)	-	0.30	EN ISO 10370	0.24
Ash content	% (m/m)	-	0.01	EN ISO 6245	0.005
Water content	mg/kg	-	200	EN ISO 12937	130
Total contamination	mg/kg	-	24	EN 12662	9
Copper strip corrosion (3 h at 50 °C)	rating	class 1		EN ISO 2160	class 1
Fatty acid methyl ester (FAME) content	% (V/V)	-	7.0	EN 14078	0.07
Oxidation stability	g/m ³ h	- 20	25 -	EN ISO 12205 EN 15751	18
Lubricity, corrected wear scar diameter (wsd 1,4) at 60 °C	µm	-	460	EN ISO 12156-1	340
Viscosity at 40 °C	mm ² /s	2.00	4.50	EN ISO 3104	2.64
Distillation	% (V/V)	85	<65 360	EN ISO 3405	38.5
% (V/V) recovered at 250 °C	% (V/V)				93.5
% (V/V) recovered at 350 °C	°C				359.0
95 % (V/V) recovered at					

Table 5.

Physicochemical indicators of biodiesel fuel (NExBTL)			
Property	Test method	Unit	Test report
1	2	3	4
Acidity Total (TAN)	ASTM D3242	mgKOH/g	0.004
Density at 15 °C	EN ISO 12185	kg/m ³	779.9
Viscosity at 40 °C	EN ISO 3104	mm ² /s	2.985
Flash point	EN ISO 2719	°C	88.0
Cetane number	ASTM D 6890		88.2
Copper strip corrosion (3 h at 50 °C)	EN ISO 2160	class	1a
Oxidation stability	EN ISO 12205	g/m ³	1
Sulfur content	EN ISO 20846	mg/kg	1.7
Carbon residue (on 10% distillation residue)	EN ISO 10370	% (m/m)	<0.01
Distillation 90 % (V/V)	EN ISO 3405	°C	293.4
Distillation 95 % (V/V)	EN ISO 3405	°C	297.6
Distillation FBP	EN ISO 3405	°C	308.5

1	2	3	4
Aromatic content	ASTM D6591	% (m/m)	<0.02
Ash content	EN ISO 6245	% (m/m)	0.001
Cloud point, not rounded	ASTM D2500	°C	-11.8
Monoaromatics content	EN 12916	% (m/m)	0.3
Aromatics content	EN 12916	% (m/m)	0.3
Polyaromatics content	EN 12916	% (m/m)	<0.1
Tri+aromatics content	EN 12916	% (m/m)	<0.10
Diaromatics content	EN 12916	% (m/m)	<0.1
Water content	EN ISO 12937	mg/kg	20
Total contamination	EN 12662	mg/kg	2
Lubricity, corrected wear scar diameter (wsd 1,4) at 60°C	EN ISO 12156-1	µm	351
Cold filter plugging point CFPP	EN 116	°C	-15

The study (Figures 1, 2 and 3) reveals that specific fuel consumption is the smallest when the engine operates at rotational speed of $1,500 \text{ min}^{-1}$, $2,400 \text{ min}^{-1}$ or $2,700 \text{ min}^{-1}$ using fuel mixtures where 70% by volume of second generation biodiesel fuel NExBTL has been added to diesel fuel. As the physicochemical properties of biodiesel fuel are better in comparison to diesel fuel derived from petroleum, the calorific value, flash point and oxygen content increase, combustion improves and fuel consumption decreases when second generation biodiesel fuel is added to diesel fuel. Better combustion reduces the content of carbons, carbon dioxides, nitrogen compounds and hydrocarbons in exhaust emission.

Combustion in the engine is effective at engine rotational speeds of (figures 4, 5 and $1,500 \text{ min}^{-1}$, $2,400 \text{ min}^{-1}$, $2,700 \text{ min}^{-1}$ and the mean effective pressure of 2 to 6 bars when 30% by volume of biodiesel fuel NExBTL is added to fossil diesel fuel. However, the carbon monoxide content in exhaust emission increases at the mean effective pressure of above 6 bars.

Combustion in the engine improves when second generation biodiesel fuel is added to diesel fuel derived from petroleum. This is because the oxygen content increases in the fuel mixture and carbon monoxide content decreases in the exhaust emission.

Combustion in the engine is the most effective at engine rotational speed of $1,500 \text{ min}^{-1}$ and different loads and the carbon monoxide content in exhaust emission is the smallest when the diesel fuel mixture contains 50% by volume of second generation biodiesel fuel NExBTL.

Combustion in the engine is the most effective at engine rotational speeds of $2,400 \text{ min}^{-1}$ to $2,700 \text{ min}^{-1}$ and different loads, and the carbon monoxide content in exhaust emission is the smallest when the diesel fuel mixture contains 30% by volume of second generation biodiesel fuel NExBTL.

Nitrogen oxides occur during side reactions between nitrogen and oxygen present in air upon fuel combustion. The extent of their formation depends significantly on combustion temperatures, whereas this dependence is not linear. At engine rotational speed of $1,500 \text{ min}^{-1}$ and mean effective pressure of up to 5 bars, the nitrogen oxide (NO_x) content in exhaust emission is the smallest when the diesel fuel mixture contains 70% by volume of second generation biodiesel fuel NExBTL, and at mean effective pressure of above 5 bars 30% by volume of second generation biodiesel fuel.

Nitrogen oxide (NO_x) content in exhaust emission at engine rotational speed of $2,400 \text{ min}^{-1}$ and mean effective pressure of up to 5 bars is the smallest when the diesel fuel mixture contains 70% by volume of second generation biodiesel fuel NExBTL and at mean effective pressure of above 5 bars, 50% by volume of second generation biodiesel fuel has been added to diesel fuel.

Nitrogen oxide (NO_x) content in exhaust emission at engine rotational speed of $2,700 \text{ min}^{-1}$ and different loads is the smallest when diesel fuel contains 30% by volume of second generation biodiesel fuel NExBTL.

Residual content of hydrocarbons in exhaust emission is an important indicator of fuel combustion. The more air the diesel fuel and second generation biodiesel fuel mixture contains, the more complete the combustion is. Combustion in diesel engine is effective and the content of hydrocarbons in exhaust emission is small when the excess air factor is above 1.2. Combustion in the engine is the most effective at engine rotational speed of $1,500 \text{ min}^{-1}$, $2,400 \text{ min}^{-1}$ and different effective pressure when the diesel fuel mixture contains 70% by volume of second generation biodiesel fuel NEx-BTL. Hydrocarbon content in exhaust emission at engine rotational speed of $2,700 \text{ min}^{-1}$ and different mean effective pressure is the smallest when operating on pure second generation biodiesel fuel.

Conclusions. A study was conducted on and physicochemical indicators (see Tables 3, 4 and 5) were determined for standard diesel fuel that complies with the European Standard EN 590:2013, second generation biodiesel fuel NExBTL and mixtures of these. 1-cylinder test engine Ricardo Hydra was used to conduct engine tests with all these fuels. When comparing the calorific value of diesel fuel derived from petroleum to the calorific value of second generation biodiesel fuel NExBTL, the calorific value of the second generation biodiesel fuel NExBTL is revealed to be 3.5% higher, its cetane number is 63.3% higher, flash point is 50.4% higher, sulfur content is 81.4% lower, density at 15°C is 7.7% lower and kinematic viscosity at 40°C is 13.1% higher. Distillation characteristics indicate that 10% by volume of pure diesel fuel is distilled at 197.5°C ; when adding up to 70% by volume of second generation biodiesel fuel, 10% by volume of the fuel is distilled at 240°C . 50% by volume of pure diesel fuel is distilled at 270°C ; when adding up to 70% by volume of second generation biodiesel fuel, 50% by volume of the fuel is distilled at 280°C . 90% by volume of pure diesel fuel is distilled at 340°C ; when adding up to 70% by volume of second generation biodiesel fuel, 90% by volume of the fuel is distilled at 305°C . 95% by volume of pure diesel fuel is distilled at 359°C ; when adding up to 70% by volume of second generation biodiesel fuel, 95% by volume of the fuel is distilled at 323.5°C . Complete combustion of fuel occurs in the presence of sufficient oxygen. Adding different quantities of second generation biodiesel fuel at engine different rotational speeds increases the oxygen content in fuel mixtures because biodiesel fuel has a higher content of oxygen and thus combustion in the engine improves. At engine different loads and rotational speed of $1,500 \text{ min}^{-1}$, $2,400 \text{ min}^{-1}$ and $2,700 \text{ min}^{-1}$, specific fuel consumption is the smallest when 70% by volume of second generation biodiesel fuel NExBTL is added to diesel fuel. This shows that the fuel mixture contains sufficient quantities of oxygen.

At engine rotational speed of $1,500 \text{ min}^{-1}$, $2,400 \text{ min}^{-1}$ and $2,700 \text{ min}^{-1}$, the content of carbon monoxide (CO) is the smallest (figures 4-6) in exhaust emission when operating on a mixture of diesel fuel and 70% by volume of second generation biodiesel fuel.

At engine rotational speed of $1,500 \text{ min}^{-1}$ and different loads, the carbon dioxide content in exhaust emission is the smallest when the diesel fuel mixture contains 50% by volume of second generation biodiesel fuel. At engine rotational speed of $2,400 \text{ min}^{-1}$, $2,700 \text{ min}^{-1}$ and different loads, the carbon monoxide content in exhaust emission is the smallest when 30% by volume of second generation biodiesel fuel is added to diesel fuel.

The content of nitrogen oxides (NO_x) in exhaust emission at engine rotational speed of $1,500 \text{ min}^{-1}$ and mean effective pressure of up to 5 bar is the smallest when 70% by volume of second generation biodiesel fuel is added to diesel fuel and at mean effective pressure of more than 5 bar when 30% by volume of second generation biodiesel fuel is added to diesel fuel. The content of nitrogen oxides (NO_x) in exhaust emission at engine rotational speed of $2,400 \text{ min}^{-1}$ and mean effective pressure of up to 5 bar is the smallest when 70% by volume of second

generation biodiesel fuel is added to diesel fuel, and at mean effective pressure of more than 5 bar when 50% by volume of second generation biodiesel fuel is added to diesel fuel.

The content of nitrogen oxides (NO_x) in exhaust emission at engine rotational speed of $2,700 \text{ min}^{-1}$ and mean effective pressure of up to 7 bar is the smallest when 30% by volume of second generation biodiesel fuel is added to diesel fuel.

The content of hydrocarbons in exhaust emission at engine rotational speed of $1,500 \text{ min}^{-1}$, $2,400 \text{ min}^{-1}$ and mean effective pressure of up to 7 bar is the smallest when 70% by volume of second generation biodiesel fuel is added to diesel fuel. Hydrocarbon content in exhaust emission at engine rotational speed of $2,700 \text{ min}^{-1}$ and different and mean effective pressure is the smallest when operating on pure second generation biodiesel fuel. The study shows that when 30% by volume of second generation biodiesel fuel NExBTL is added to standard diesel fuel all physicochemical indicators of the mixture remain within the permitted range of the European Standard EN 590:2013. The composition of the fuel mixture will not ruin the engine feed apparatus and mixture of 70% by volume of fossil diesel fuel and 30% by volume of second generation biodiesel fuel is suitable for using in all diesel engines.

Bibliography

1. European Standard EN 590:2013 „Automotive fuels-Diesel-Requirements and test methods“.
2. European Standard EN 14214:2012 “Liquid petroleum products – Fatty acid methyl esters (FAME) for use in diesel engines and heating applications – Requirements and test methods“.
3. DIRECTIVE 2009/28/EC OF THE EUROPEAN PARLIAMENT AND OF THE COUNCIL of 23 April 2009 on the promotion of the use of energy from renewable sources and amending and subsequently repealing Directives 2001/77/EC and 2003/30/EC
4. DIRECTIVE 98/70/EC OF THE EUROPEAN PARLIAMENT AND OF THE COUNCIL of 13 October 1998 relating to the quality of petrol and diesel fuels and amending Council Directive 93/12/EEC
5. Technical specification -Ricardo Single Cylinder Research Engines
6. EN 15195:2007, Liquid petroleum products – Determination of ignition delay and derived cetane number (DCN) of middle distillate fuels by combustion in a constant volume chamber
7. EN ISO 4264:2007, Petroleum products – Calculation of cetane index of middle-distillate fuels by the four variable equation
8. EN ISO 3675:1998, Crude petroleum and liquid petroleum products – Laboratory determination of density – Hydrometer method
9. EN ISO 12185:1996, Crude petroleum and liquid petroleum products – Determination of density – Oscillating U-tube method
10. EN 12916:2006, Petroleum products – Determination of aromatic hydrocarbon types in middle distillates – High performance liquid chromatography method with refractive index detection
11. EN ISO 20846:2011, Petroleum products – Determination of sulfur content of automotive fuels – Ultraviolet fluorescence method
12. EN ISO 2719:2002, Determination of flash point – Pensky-Martens closed cup method
13. EN ISO 10370:1995, Petroleum products – Determination of carbon residue – Micro method
14. EN ISO 6245:2002, Petroleum products – Determination of ash
15. EN ISO 12937:2000, Petroleum products – Determination of water – Coulometric Karl Fischer titration method
16. EN 12662:2008, Liquid petroleum products – Determination of contamination in middle distillates
17. EN ISO 2160:1998, Petroleum products – Corrosiveness to copper – copper strip test
18. EN 14078:2009, Liquid petroleum products – Determination of fatty acid methyl esters (FAME) content in middle distillates – Infrared spectrometry method
19. EN ISO 12205:1996, Petroleum products – Determination of the oxidation stability of middle-distillate fuels
20. EN ISO 12156-1:2006, Diesel fuel – Assessment of lubricity using the high-frequency reciprocating rig (HFRR) – Part 1: Test method
21. EN ISO 3104:1996, Petroleum products – Transparent and opaque liquids – Determination of kinematic viscosity and calculation of dynamic viscosity
22. EN ISO 3405:2011, Petroleum products – Determination of distillation characteristics at atmospheric pressure
23. EN 116:1997, Diesel and domestic heating fuels - Determination of cold filter plugging point
24. ASTM D3242 – 11, Standard Test Method for Acidity in Aviation Turbine Fuel
25. ASTM D6890-13b Standard Test Method for Determination of Ignition Delay and Derived Cetane Number (DCN) of Diesel Fuel Oils by Combustion in a Constant Volume Chamber
26. ASTM D6591 - 11 Standard Test Method for Determination of Aromatic Hydrocarbon Types in Middle Distillates—High Performance Liquid Chromatography Method with Refractive Index Detection
27. ASTM D2500 - 11 Standard Test Method for Cloud Point of Petroleum Products
28. E. Vallbaum. The effect of diesel fuel and various fatty acid methyl ester (FAME) mixtures on the operation of an engine



Prof. Dr. Oleg Volgin

Head of Department of Public Administration

Odintsovo University for the Humanities Moscow, Russia

PUBLICADMINISTRATOR:PROBLEMOFPROFESSIONALI IDENTIFICATION



This article deals with the question of specificity of public management, discloses its integral quality. It focuses on the matter of the competencies of social managers. Who are they, economists, lawyers, social engineers, philosophers? How this question is understood in some countries and in Russia. Article invites to dispute these questions.

One of the problems that we encounter with when we prepare government and municipal managers in Russia is the problem of their professional identification. The problem sounds like that: „Who are they: economists, lawyers, psychologists, social officers, or something else?” This question leads us to another one: „What kind of professional education universities and special courses must give them?” When this profession originated in the middle of ninetieths in the higher school there was no clear idea about this matter, and every school pull student up to their classes.

Law schools, economic departments, technical schools all around Russia were ready to teach government and municipal managers. At the same time students who had chosen Public Administration had no idea about their future duties and specificity of this profession. One girl, student of Public Administration School at Moscow State University naively confessed: „I have chosen this school because from my childhood I liked to command and govern people. When we were going to play with my girlfriends I always took a position of director of the firm while they were subordinates”. Many students think to be frank think like this and believe that their future job in government or municipal institutions will be focused on negotiation and command the staff. In the Soviet time to govern in social and political spheres simply meant to obey chief and to command subordinates. Education by the chiefs and party leaders was different; the only common strong requirement was to finish courses on Marxism- Leninism (very often they were just correspondence courses) and to feel the „Party line”, it meant to be ready to swing to and from with its line coherently. When perestroika had come many people (from professionals) become aware that to run state or municipal affairs it demands special knowledges and competences. At the beginning of post-soviet time there was huge deficit of professionals who has diploma from public administration schools; they were about 4% in total. That time the first version of State Educational Standard in the sphere of Public Administration was assumed. The content of the teaching program was allowed University administrators to fill it with the courses of different bias. In some schools economic content prevailed, in others – legal, but more often teaching programs inclined to industrial management. The textbooks of Western authors, experts in industrial management that were translated to Russian in ninetieth were taken as the basic textbooks for Public Administration too. Public Administration schools had been growing around Russia like mushrooms after rain. The second version of State Standards which was issued at the beginning of 2000th was more concrete and contained compulsory didactic units that every teacher has to take into account preparing the teaching program of the course. Ministry of Education tried to brush up the various educational practices in all schools, which at that time were about 350 in total. At the moment they are about 440 schools that give diploma in Public Administration in Russia. That time we have got general teaching plan in which about ¼ of disciplines were economic, ¼ legal, ¼ management and the rest were administrative one. But the name of specialty „management” said that it is identified as economic profession, and this was a misunderstanding of its particularity. The third State Standard issued three years ago is focused on professional competences. It contains the list of general, professional and special

competences that every Public Administration School has to cover. At the moment we have got it new modification – the State Standards № 3+. This standard gives schools more freedom in composing teaching plans and at the same time it is more oriented to employers' demands and is spitted into academic and practical scheme of education.

The real practice of government and municipal managers proved that in essence it is integral work. Normally the day of public manager begins with legal questions. Before doing something he (she) has to consult with law codes. After that it is time to calculate and to consult with economists, to talk with people, to understand their needs, to develop strategic plans and tactical means, to aware economic, natural, demographic and political resources. And finally leaders and officials have to compare their conceived ideas and deeds with the idea of social good. This final stage of work is really philosophical one. Grate Plato was extremely right when he put his historical question „Who must rule” and answered to it „Philosophers must rule, or rulers must be a philosophers”. But unfortunately we have quite few examples of „philosophers on throne” In the XX century both were in Czech Republic: it was the first Czech President Tomáš Garrigue Masaryk (1918—1935) sociologist and philosopher who was great font of Russian philosophy and culture and who wrote two volume book on Russian philosophy. The second „philosopher on throne” was the first post-communist Czech President Václav Havel (1993—2003) after the Czech-Slovak split. Within Czech literature, he is known as author of plays, essays, and memoirs. Both cases were very successful for the country. They brought peaceful economic and development and national prosperity.

Concerning Russian experience we can state particular evolution of public interest to the profession of „ruling people”. At the end of ninetieth the profession of government official was not so popular in Russia. Municipal officials were even less popular. People just had no idea what does it mean to be a government of municipal officials. What they do and what they earn? The bad and unsuccessful party leaders experience of the end of eighties was still alive in their minds. But the situation was gradually changing after Yeltsin retirement. During Putin's decade we can see tremendous growth of government and municipal bureaucrats. Now we can state the appearance of „Nomenclature 2.0.”. At the moment in Russia 5% of population has job at state or municipal sector. In comparison, in China bureaucrats is about 0,5% of the population. According to national statistic service every fifth Russian citizen is dreaming to become bureaucrat. 35% of young people would like to get job at state or municipal structures.¹

This figures display a problem of efficient bureaucracy (in Max Weber term). But there are no one clear recipe how to get it in Russia. This problem also varies from country to country. For example at the University „La Sapienza” (Rome) there is no such specialty as Public Administration because in Italy there is no tradition for teaching Public Administration. But Americans belief that scientific and technological management can be applied to every profession including governing of a state and municipal communities. Due to this in the United States Public Administration is one of the popular specialties.

As far as social management is so specific work, we need to teach it in dialectical manner focusing on development practical qualities of officials. Social management is an art of consensus, art of searching the way to act for the benefit of all and not only benefits. The main rule of officials is to distribute benefits and losses among all. This art presupposes that officials are able to solve contradicting tasks, to reconcile contradictions between productivity of and quality of life; law and personal interests; economic results and environmental values; individual priorities and national interests; personal mode of life and ethnic values and traditions; federal and regional aims and municipal interests, etc.

We listed only few tasks. In fact leaders and government and municipal officials have to reconcile much more contradicting tasks. To fulfill them we have to teach contemporary

¹ „Putin and his Army: during last 12 years the number of bureaucrats has grown up to 6 million” - <http://www.profil.ru/politics/rossiya/item/74418-putin-i-ego-armiya-za-poslednie-12-let-chislo-chinovnikov-v-rossii-vyroslo-do-6-mln-chelovek>

economic knowledge, first of all innovative ideas. Secondly, we need develop our legislative regulations, to tune it in demands of our administrative practice. At the moment this is a weak point of our federal, regional and municipal development. And finally we have to teach how to „measure” quality of life and humane potential of social strategic plans.

Statistic service is one absolutely necessary element of our social machinery. But regarding to municipal management we have to confess that this kind of service is not presented in Russia at the moment. Municipal administrations have to use statistical information supplied by federal or regional services.

Finally, we have to develop the culture of democratic social management, which unfortunately is not understandable and supported by many Russians. Instead of that many Russian people believe that autocratic and tough power is more suitable for Russian mentality and we are not ready yet for democratic management in political and social life. Nevertheless from the history of other different nations we know that there is no one nation which is incapable to democracy or too young for it.



Assoc. Prof. Dr. Лариса Джулий,

Assoc. Prof. Dr. Людмила Емчук

Хмельницький національний університет, Україна

ИНТЕГРИРОВАНИЕ СОВРЕМЕННЫХ АВТОМАТИЗИРОВАННЫХ ИНФОРМАЦИОННЫХ СИСТЕМ В СИСТЕМУ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ



На современном этапе формирования информационного общества, под влиянием научно-технических и интеграционных процессов изменение идей и технологий происходит очень быстрыми темпами. Информационные тенденции развития общества находят частичное воплощение на микроуровне, в связи с чем происходит трансформация структуры предприятия, активно внедряются инструменты и технологии информатизации. Использование информационных систем стало необходимым условием повышения гибкости и эффективности системы управления предприятием.

Информационные системы достигли в течении последнего десятилетия нового качественного уровня, в значительной степени расширяют возможности эффективного управления, поскольку предоставляют в распоряжение менеджеров всех уровней новейшие методы обработки и анализа экономической, управленческой информации, необходимой для принятия решений. Эти методы обеспечивают переработку разрозненных исходных данных в надежную и оперативную информацию механизма принятия решения с помощью аппаратных и программных средств для достижения оптимальных рыночных параметров объекта управления. Влияя на качество интеллектуальных решений организации, информационные системы повышают уровень развития самой организации.

Сущность информации и информационных ресурсов, их роль в управлении предприятием

Современные информационные системы предоставляют возможность оперативно и оптимально осуществлять управление предприятием, а также обеспечивают использование информационных коммуникаций. Эффективное функционирование информационных систем в первую очередь зависит от обеспечения своевременной, объективной и точной информацией, без которой процесс управления осуществлять в целом невозможно. Поэтому одним из основных вопросов организации управленческого процесса является определение сущности и содержания понятия «информация», ее роли в управлении предприятием.

На сегодняшний день информация проникла во все сферы общественной жизни, в связи с чем на государственном уровне возникает необходимость упорядочения информационных потоков. Урегулирование на государственном уровне отдельных аспектов информационного обеспечения субъектов хозяйствования и использования ими информации осуществляется законами Украины «О Концепции Национальной программы информатизации» [5], «О научно-технической информации» [6] и рядом других нормативно-правовых документов. Однако, для правильного использования информации в системе управления предприятие самостоятельно должно упорядочить внешние и внутренние потоки информации и систематизировать ее в зависимости от сущности, качества и полезности.

Выдающийся украинский ученый академик В. Глушков утверждал, что информация в общем понимании является мерой неоднородности распределения материи и энергии в пространстве и времени, по мере изменений, которыми сопровождаются все процессы, протекающие в мире. В соответствии с этим процесс познания рассматривается

как декодирование информации, содержащейся в предметах реального мира [3]. Кибернетический подход стал основой для появления функциональной концепции информации. Сторонники данного научного течения не признают существования информации в неживой природе, а саму информацию определяют как содержание сигнала или сообщения, полученного кибернетической системой из внешнего мира.

Разновидностью информации является экономическая информация, отражающая процессы производства, распределения, обмена и потребления материальных благ и услуг, которые необходимо фиксировать, передавать, обрабатывать и хранить для использования в процессах планирования, учета, контроля и анализа. Итак, трактовка экономической информации отображает ее неизменную сущность и взаимосвязь с экономикой и управлением, определяет присущие ей особенности формирования и использования в управлении предприятием. Однако информация имеет ту особенность, что в процессе использования не уменьшается ее количество, не изменяется качество, а объем растет.

Каждое направление человеческой деятельности, как практической, так и научной, требует использования информации определенного вида. Для ее получения могут применяться различные методы и приемы, которые должны обеспечить качественные признаки информации. К ним следует отнести удовлетворение потребностей пользователей, своевременность сбора и правильность обработки информации. Информация поступает на предприятие как из внешних, так и внутренних источников, к которым относятся официальные издания, распорядительные и инструктивные документы государственных органов власти и организаций, отчеты, содержащие открытую официальную информацию; неофициальные источники, содержащие достоверную информацию; внутреннюю информацию в виде распоряжений, приказов, результатов контроля и финансовой отчетности, что касается всех аспектов деятельности предприятия.

Управленческий персонал при принятии и реализации управленческих задач несет ответственность за успешную деятельность предприятия и его развитие на перспективу. В подавляющем большинстве случаев обоснованность управленческих решений зависит от своевременности и качества полученной информации. Объем необходимой информации определяется уровнем управления и важностью принятия управленческого решения, но достичь поставленной цели можно лишь тогда, когда есть возможность работать из систематизированной информацией, содержащей объективные сведения о необходимых хозяйственных процессах. Вся имеющаяся на предприятии информация относится к отдельному типу ресурсов - информационным ресурсам. Информационные ресурсы выступают основой информационного обеспечения деятельности предприятия для обоснования и реализации производственных задач как текущего характера, так и на перспективу[7; 8].

Информационные ресурсы создаются, обрабатываются и используются с помощью других видов ресурсов (материальных, трудовых), но они выступают отдельными объектами, имеют по своей природе разные измерения и различаются по способам использования.

Информационные характеристики системы управления

Управленческая наука и практика использует ряд подходов и методов, которые приобретают характерные информационные признаки как совокупность отличительных свойств на этапе развития информационного общества.

На всех этапах деятельности предприятия существует потребность в управлении как совокупности процессов, обеспечивающих поддержку предприятия в виде целостной системы в заданном состоянии и перевод ее в качественно новое запланированное положение путем организации и реализации целенаправленных воздействий. После достижения запланированных целей управление обеспечивает поддержку системы в этом

же состоянии и перевод ее в качественно новое состояние в случае формирования новых целей и задач.

Таким образом, управление деятельностью предприятия имеет непрерывный характер, основывается на информационных потоках, обеспечивающих взаимосвязь между элементами его управленческой системы. Движение и использование информации предусматривает выполнение управляющих воздействий, которые осуществляются на основании принятия соответствующего управленческого решения.

Мы согласны с позицией М. П. Войнаренка, что «процессом принятия управленческого решения является совокупность последовательных действий субъекта управления, начинается с момента возникновения проблемной ситуации и завершается реализацией определенных мероприятий по устранению данной ситуации» [2, с. 17]. Эффективность принятия управленческих решений зависит от упорядоченной взаимосвязи элементов и подсистем системы управления, а также от правильности организации информационных потоков. При этом внимание управления сосредоточивается в целях всей системы, а свойства элементов и подсистем, функционирующих и развивающихся в рамках системы, подчиняются ее свойствам в целом. Схема принятия управленческих решений с выделением информационной подсистемы представлена на рисунке 1.

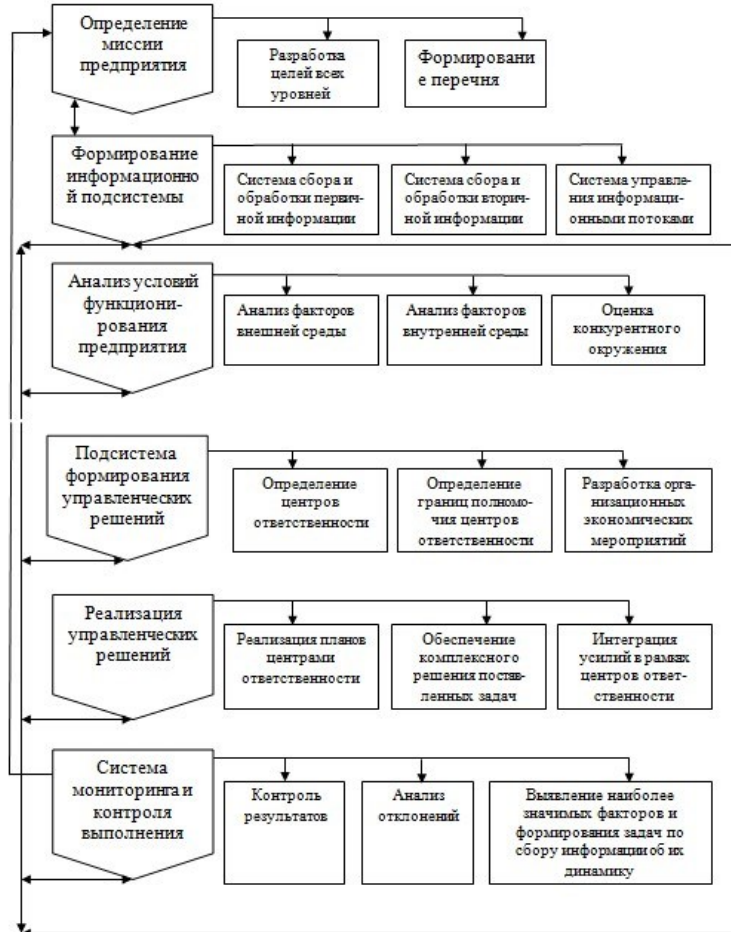


Рис. 1. Схема принятия управленческих решений с использованием информационной подсистемы

Организационно-практическая деятельность как управленческого персонала предприятия, так и самого процесса управления также во многом носит информационный характер, поскольку предполагает получение информации для принятия решений и передачу информации о принятых решениях.

На каждом этапе формирования хозяйственного решения может потребоваться новая информация, которая не была сформирована на предыдущих этапах, и поэтому должна быть получена быстро для принятия решений. Этим определяется необходимость формирования информационной подсистемы (рис.1), которая создаст условия для соблюдения принципа оперативности в ходе выработки управленческого решения и его информационного обеспечения.

Однако, мы считаем, что информация приобретает разное значение для различных этапов или стадий принятия управленческих решений. На одних этапах формирования управленческих решений важен объем информации, ее виды, возможности получения новой, дополнительной информации, на следующих - ее движение, возможности ее обработки.

Так, при определении цели управления важен объем информации, ее новизна, ценность, достаточность и др. Чем больше сведений о современных научных исследованиях использовано при разработке стратегии управления, тем более объективно формулируется цель, тем более значительна она для процесса управления.

При проведении анализа состояния и динамики факторов экономической среды наибольшее значение имеют виды информации, определяющие возможность комплексного и системного подхода к оценке ситуации, а в дальнейшем к разработке управленческих решений. На стадии формирования управленческих решений и аналитической деятельности большую роль играют возможности обработки отобранной для полученного решения информации, которые зависят от формы ее представления.

Огромные потоки входящей информации, а также значительные объемы баз и хранилищ промышленных предприятий уже требуют таких инструментов для подготовки и принятия управленческих решений, а также для построения системы защиты информации.

Таким образом, нами выделено присущие системе управления предприятием такие информационные характеристики:

- создание информационного обеспечения для формирования целей предприятия, их реализации; успешного его функционирования и развития;
- разработка методов формирования и использования информационных ресурсов на конкретном предприятии;
- информационное взаимодействие между элементами системы управления и информационный обмен между системой управления предприятием и окружающей средой;
- систематизация информационных потоков и информационных ресурсов внутри системы, накопление знаний;
- интенсивный обмен информацией обуславливает взаимную диффузию идей, концепций и методов управления, повышение потенциала развития предприятия;
- интеллектуализация труда управленческого персонала;
- разработка собственных подходов на каждом предприятии в оценке информации и информационной системы предприятия, разработка информационной системы гибкого (мобильного) характера.

Таким образом, проведение теоретического исследования основных категорий, раскрывающих особенности управления предприятием, позволило нам отметить новые направления информационного характера современного развития управленческой теории и практики, а также установить их влияние на управленческие процессы, которые, в свою очередь, требуют новых способов и приемов их изучения и практической реализации.

Развитие информационно-коммуникационных технологий способствует углублению информационного характера управленческого труда, а неотъемлемой частью технологии управления сегодня становятся компьютеризированные системные технологии, внедрение которых имеет интеграционный характер, и обеспечивает создание интегрированных информационно-аналитических систем.

Интеграция функций управления предприятием в условиях использования современных автоматизированных информационных систем

Внедрение современных информационных систем в управленческую систему предприятия предусматривает интеграцию функций управления на всех уровнях иерархии. Функция управления является особым видом работ управленческого персонала, что можно рассматривать как с точки зрения их исполнителей (конкретных работников управленческого аппарата), так и с точки зрения содержания процесса управления и характера управленческих работ. Вместе с тем, в прикладном понимании функциями менеджмента называют относительно обособленные направления управленческой деятельности, обеспечивающие управленческие действия отдельных участников управленческого процесса. Таким образом, функции менеджмента отражают содержание и процедуры проведения управленческой деятельности на всех уровнях управления. К основным функциям управления следует отнести: планирование, организацию, мотивацию и контроль, а функция координации и регулирования является их составляющими.

Процесс управления предприятием требует планирования всей деятельности, организации работы соответствующих структур, мотивации работников производства, контроля результатов деятельности всех структурных подразделений. После контроля осуществляется обратная связь с целью устранения выявленных недостатков или отклонений, которая выполняет функцию регулирования.

Таким образом, функции менеджмента – планирование, организация, мотивация и контроль, – являются главными на предприятиях, поскольку любая другая управленческая деятельность осуществляется путем последовательного их применения. Функция планирования на предприятии проявляется в решении двух вопросов: четкое определение целей деятельности предприятия и конкретных действий работников предприятия на пути их достижения.

Функция управления «организация» заключается в установлении взаимоотношений между подразделениями предприятия, определении порядка и условий его деятельности. Оперативное управление обеспечивает функционирование предприятия в соответствии с планом.

Функция мотивации - это процесс побуждения участников к достижению целей. Традиционный подход к мотивации базируется на том, что работники предприятия являются лишь ресурсом, который следует эффективно использовать для достижения определенной цели. Технический прогресс радикально изменил отношение к труду и жизнедеятельности человека.

Именно поэтому менеджеры используют функцию мотивации для активизации деятельности работников в сфере автоматизации, чтобы стимулировать их работу с использованием современных информационных технологий и развития их индивидуальных способностей.

Стремление человека к реализации себя в выполняемой работе является неоспоримым. Следовательно, мотивировать деятельность работников означает определить их важнейшие интересы и дать им шанс реализоваться в процессе трудовой деятельности с учетом требований научно-технического прогресса.

Понятие «контроль» (проверка) как функция менеджмента предполагает активную деятельность менеджера в управлении. Понятие «контроль» использовалось в бухгалтерском учете для отражения результатов хозяйственной деятельности

предприятий. Именно этим понятием пользуется определенная часть управленцев и теоретиков бизнеса. Однако, функция контроля в классическом менеджменте определяется как вид управленческой деятельности, направленный на удержание предприятия на пути стратегического развития методом сравнения достигнутых показателей его деятельности.

На многих предприятиях созданы информационные системы контроля, обеспечивающие обратную связь между определенными планами менеджмента и реальными показателями деятельности предприятия. Предприятия, которые имеют современные и точные системы контроля, имеют больше шансов для достижения успеха.

Четкое определение автоматизации функций обеспечивают корпоративные информационные системы, которые на сегодняшний день внедряются на всех крупных предприятиях.

Корпоративная информационная система поддерживает автоматизацию функций управления на предприятии и предоставляет информацию для принятия управленческих решений. Это - целостный программно-аппаратный комплекс, позволяющий удовлетворить как текущие, так и стратегические потребности предприятия в обработке данных, с выделением функций и задач для управленческого персонала каждого уровня управления. Обязательным требованием для корпоративных информационных систем является обеспечение распределенной работы клиентов и возможности удаленного доступа к необходимым данным.

Функциональность информационных систем зависит от организационно-управленческой структуры организации, существующей технологии документооборота, распределения прав и обязанностей членов коллектива, и т.д.

Современные корпоративные информационные системы содержат все необходимое для поддержки эффективного бизнеса. При административно-производственной подчиненности создается определенная структура рабочих мест (которая должна соответствовать структуре информационной технологии), которая в основном является иерархической; рабочие места в ней связаны информационными потоками.

Управленческие информационные системы имеют незначительные аналитические возможности. Они обслуживают управленцев, которые нуждаются в ежедневной информации о состоянии дел. Информация поступает из информационной системы оперативного уровня. Эти системы используются для поддержки принятия решений структурированных и частично структурированных задач на уровне контроля за операциями; ориентированы на контроль, отчетность и принятие решений по оперативному состоянию; опираются на данные и их потоки внутри организации; имеют незначительные аналитические возможности и жесткую структуру.

Системы поддержки принятия решений обслуживают частично структурированные задачи, результаты которых трудно прогнозировать заранее. Имеют более мощный аналитический аппарат с несколькими моделями. Информацию получают из управленческих и оперативных информационных систем.

Именно на этом уровне важное значение приобретают возможности информационных систем по интеграции функций управления, что позволяет использовать однотипные информационные ресурсы для анализа, обработки и принятия управленческих решений.

Важная роль в обеспечении качественного уровня управления предприятием принадлежит информационным ресурсам, которые формируются информационной системой предприятия. При формировании системы управления предприятием с использованием современных информационных систем необходимо также учитывать, что такая перестройка требует определенного (а иногда значительного) изменения процессов управления в целом по предприятию. Поэтому внедрение такой системы требует

системного підходу, передбачаючого планування комплексу робіт і контроль за їх здійсненням. Стратегічні перспективи діяльності кожного підприємства залежатимуть від того, чи будуть вони спроможні функціонувати інформаційні системи в стратегічній перспективі. Для кваліфікованого створення і використання інформаційної системи необхідно чітко розуміти її призначення і функції.

Література

1. Антонов В. М. Інтелектуально-математичний менеджмент: кіберкримінологічна концепція: монографія. / В. М. Антонов. – К. : КНТ, 2007. – 528 с.
2. Войнаренко М. П. Управління матеріально-технічним забезпеченням (менеджмент постачально-збутових процесів): навч. посіб. / М. П. Войнаренко – Хмельницький : ЗДУ, 2003. – 111 с.
3. Глушков В. М. Основи безбумажної інформації / В. М. Глушков. – М. : Наука, 1987. – 552 с.
4. Інформаційні системи в економіці: монографія / [С. В. Устенко, А. М. Береза, Г. П. Галузінський, В. М. Гужва та ін.]; за заг. ред. д-ра. екон. наук, проф. С. В. Устенка. – К. : КНЕУ, 2012. – 425 с.
5. Про Концепцію Національної програми інформатизації : Закон України : від 4 лютого 1998 року № 75/98-ВР (зі змінами і доповненнями, від 7 липня 2011 року № 3610-VI) [Електронний ресурс] // Офіційний веб-сайт Верховної Ради України. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main>.
6. Про науково-технічну інформацію : Закон України : від 25 червня 1996 року № 3323/ XII -ВР (зі змінами і доповненнями, від 13 січня 2011 року № 32) [Електронний ресурс] // Офіційний веб-сайт Верховної Ради України. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg>
7. Мировые информационные ресурсы. Термины и определения // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://elearn.oknietia.ru/?p=6>
8. Стоуньер Т. Информационное богатство: профиль постиндустриальной экономики / Т. Стоуньер // Новая технократическая волна на Западе. Под ред. П. С. Гуревича. – М. : Прогресс, 1986. – С. 393



Ph. D., student, O. Захарова

Запорізького національного університету, Україна

ХЕДЖУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ



Сьогодні валютні курси і процентні ставки стали одними з основних джерел невизначеності, висока волатильність яких не тільки впливає на фінансові результати, але й визначає поведінкові стратегії господарюючих суб'єктів при виході на закордонні ринки, прийнятті інвестиційних і фінансових рішень. Ці та інші можливі ризики визначають необхідність вибору інструментів страхування таких ризиків, серед яких одним з основних може бути хеджування, особливо з використанням похідних фінансових інструментів.

Проблеми ризиків у фінансовій сфері, засобів їх нівелювання та хеджування, присвятили свої дослідження такі зарубіжні і вітчизняні науковці, як М. Гапонюк, В. Гоффе, К. Левішаускайт, Л. Примостка, Р. Роадс, О. Сохацька, Дж. Відзані та інші. Слід зазначити, що значна кількість досліджень у рамках проблеми управління ризиками все-таки не досить розкриває питання управління ризиками валютного виторгу з урахуванням застосування хеджування. Це визначило актуальність наукового завдання даного дослідження.

Протягом тисяч років люди брали участь у процесах торгівлі і обміну, який допомагав їм вижити і/або самореалізовуватися. Місце, де відбуваються такі процеси, як правило, називають ринком. Ринок – це одна з багатьох типів систем, інститутів, процедур, соціальних відносин та інфраструктур, у яких дві або більше сторін зустрічаються з метою обміну.

За давніх часів, на ринку гравці використовували обмін товарів і послуг за допомогою бартеру. Сьогодні на більшості ринків продавці пропонують свої товари або послуги (включаючи робочу силу, інформацію, нематеріальні ресурси та ін.) в обмін на гроші з боку покупця. Ринки сприяють торгівлі, вони допомагають розподіляти і перерозподіляти ресурси в суспільстві.

Перші ринки можуть бути віднесені до 3000 р. до н.е. На території нинішнього Кіпру знайдена величезна кількість виробів з металів, що вказує на те, що люди того часу збиралися разом для обміну товарами. Тим більше, що вода була найпростішим методом транспортування товарів, особливо в епоху, коли міста і села були пов'язані по суті – стежками, і не мали необхідної інфраструктури. Перші великі торговельні шляхи йшли вгору і вниз по великих ріках, які сприяли початку раннього економічного розвитку – Ніл, Тигр і Євфрат, Інд і Янцзи.

Метою обох сторін, які діють на ринку, є одержання і збільшення фінансового прибутку. Однак ринок досить мінливий і пов'язаний із загальним розвитком і динамікою економічних процесів, які не завжди протікають рівномірно. Внаслідок цього, на ринку і покупці, і продавці зустрічаються з різними проблемами і ризиками. Це підвищує значимість досягнення очікуваних результатів з мінімальними втратами. Реалізація такої цілі і є завданням такої міждисциплінарної галузі, як управління ризиками.

Ризик сам по собі нейтральний, ризик необхідний для прогресу, а невдача часто є важливою частиною процесу навчання. Але ми повинні навчитися балансувати для того, щоб можливі негативні наслідки ризику співвідносилися з потенційними вигодами від пов'язаних з цими ризиками можливостями.

Ризик – потенційна майбутня шкода, яка може виникнути в результаті деяких дій, таких як: погане рішення, кризові ситуації, зміни цін і багато чого іншого. Втрата

розглядається лише з погляду прямих фінансових втрат, але вона також може бути втратою з погляду довіри, майбутнього бізнесу, втрати майна або життя [1].

Управління ризиками – дисципліна, яка швидко розвивається, і вже існує безліч різноманітних точок зору і теорій того, що пов'язане з управлінням ризиками, як воно повинне здійснюватися і для чого воно призначене.

Метою належного управління ризиками є виявлення і виправлення цих ризиків. Його ціль – додати стійкість для всіх видів діяльності організації або окремих осіб. Належне управління ризиками збільшує ймовірність успіху і зменшує ймовірність трат і невизначеність досягнення цілей.

Перелік усіх ризиків, з якими зустрічається фірма або індивідуум украй великий. Для того, щоб зробити їх зрозумілими і керованими, слід відсортувати ризики за широкими категоріями. Крім того, що ризики будуть організовані в групи, класифікація – це ключовий крок у визначенні того, що потім робити з цими ризиками.

У цілому ризики можна класифікувати за наступними критеріями (Rhoads, R. 2011):

- ринковий ризик стосовно конкретних фірм, коли ризик впливає на конкретну компанію або на весь ринок;
- операційний і фінансовий ризики, які можуть включати зміну процентних ставок, премій за ризик і т.д.;
- безперервні ризики і ризики подій, перші являють собою довгостроковий економічний ризик, а останні – несподівані події;
- катастрофічний ризик і малі ризики, які в остаточному підсумку залежать від розміру і вартості конкретної компанії.

На фінансових ринках управління ризиками стає вкрай необхідним, оскільки як у довгострокових, так і в короткострокових умовах інвестицій і торгівлі, фінансові ринки являють собою більш високий ступінь ризику втрати. У цьому питанні слід розуміти різницю між інвестиціями і торгівлею.

Термін «інвестування» може бути пов'язаний з різними видами діяльності, але загальне представлення про нього, на наш погляд, дає наступне визначення – використання коштів протягом певного періоду часу, з метою підвищення багатства інвестора (Levišauskait, 2010).

Поряд з інвестиціями часто використовується термін торгівля або спекуляція. Торгівля також може бути описана як інвестиції, але вона пов'язана з короткостроковими інвестиційними діями і звичайно включає покупку цінних паперів з надією на те, що їх ціна швидко зросте, забезпечуючи швидкий прибуток. Спекулянти намагаються купувати дешево і продавати дорого, їх основна турбота – очікування прибутку від коливань ринку (Levišauskait, 2010). Але оскільки волатильність на фінансових ринках стає усе більш непередбачуваною, торгівля розглядається як інвестиції найвищого ризику. Навпаки, інвестиції засновані на аналізі, і його головна мета – оцінити принципову безпеку для суми вкладених коштів і спрогнозувати задовільний ризик (Levišauskait, 2010).

Висока волатильність або непередбачуваність рухів на фінансовому ринку потребує використання спеціальних інструментів управління ризиками. Існує два основні інструменти, які можуть бути корисні як для інвестицій, так і для торгівлі, для зниження можливого ризику: диверсифікованість і хеджування (Witzany, 2010).

Диверсифікованість відноситься до техніки, коли інвестиційний портфель конкретної компанії або індивідуального інвестора формується з декількох різних, взаємовиключних або інклюзивних активів, акцій, товарів або валюти. Ефективна диверсифікованість вимагає від інвестора балансу між прибутковістю активів і поверненням зобов'язань, внутрішніми проблемами портфеля і крос-кореляціями, між доходами від різних запасів і запасами товарів.

У корпоративних портфельних моделях диверсифікованість вважається вертикальною або горизонтальною. Горизонтальна диверсифікованість – це коли компанія або інвестор розширює існуючу виробничу лінію або купує пов'язані товари, акції компанії і так далі. Вертикальна диверсифікованість є синонімом інтеграції ланцюжка постачань або каналів злиття каналів.

Хеджування аналогічне виведенню страхового поліса. Якщо у є будинок у лісовій зоні, і є потреба захистити цей актив від ризику лісових пожеж – необхідно його хеджувати, інакше кажучи, отримати страховку. У хеджі є ризик-винагорода – одночасно з тим, що він знижує потенційний ризик, він також знижує потенційний прибуток. Інакше кажучи, хеджування не є безкоштовним. У випадку поліса страхування вогню, щомісячні платежі складаються, і якщо пожежа ніколи не настає, власник полісу не одержує виплати. Проте, більшість людей віддали б перевагу цій передбачуваній, обмеженій втраті, замість того, щоб раптово втратити будинок.

Докладніше розглянемо структуру витрат хеджування. Їх два типи:

- явні витрати: більшість компаній страхують себе, принаймні, від деякого ризику, а витрати на захист від ризику легко обчислити. Вони приймають форму страхових премій, які ви повинні заплатити, щоб одержати захист. Загалом, компроміс простий. Чим повніший захист від ризику, тим вища вартість страхування. На додаток вартість страхування буде збільшуватися з імовірністю і очікуваним впливом певного ризику. Бізнес, розташований у прибережних країнах, повинен заплатити більше за страхування від повеней і ураганів, чим всередині континенту або в пустелі.

- неявні витрати: витрати на хеджування стають менш явними, оскільки компанії розглядають інші способи страхування ризиків.

Ідеальний хедж – це той, який усуває всі ризики в позиції або портфелі. Інакше кажучи, хеджування на 100% негативно корелює з вразливим активом. Це швидше ідеал, чим реальність на фінансових ринках, і навіть гіпотетичний ідеальний хедж не може обійтися без витрат.

Основним інструментом, який можна використовувати в хеджуванні, є похідні цінні папери, які складаються з:

- ф'ючерсів;
- варрантів;
- опціонів;
- свопів;
- форвардних контрактів [5].

Ф'ючерсні контракти – фірма заключає угоду про купівлю певного активу у майбутньому по фіксованій на день підписання даної угоди ціні. Це по суті конвертує невизначену майбутню вартість внутрішньої валюти цього активу у певну валюту, яка повинна бути отримана в зазначену дату, незалежно від зміни обмінного курсу протягом терміну дії контракту.

Ф'ючерсним контрактом є угода між двома сторонами про те, що вони дійшли згоди стосовно деяких фінансових активів по заздалегідь визначеній ціні у визначену майбутню дату (Leviškauskait, 2010). Одна сторона погоджується купувати фінансовий актив, інша погоджується продати фінансовий актив. Дуже важливо, щоб у ф'ючерсному контракті обидві сторони зобов'язалися виконати умови, і жодна сторона не стягує плату.

Контракти обговорюються на ф'ючерсних біржах, які виступають у якості ринку між покупцями і продавцями. Покупець контракту вважається власником боргової позиції, а сторона продажу вважається коротким власником позиції.

Перші ф'ючерсні контракти були введені для сільськогосподарських товарів, а потім для природних, таких як нафта. Фінансові ф'ючерси були введені в 1972 році, а в останні десятиліття валютні ф'ючерси, ф'ючерси на процентні ставки і ф'ючерси на фондові індекси стали більшістю практично на всіх ф'ючерсних ринках. Первісне

використання ф'ючерсних контрактів полягало в тому, щоб звести до мінімуму ризик зміни ціни або обмінного курсу. Це може бути вигідним, коли інвестор розраховує одержати платіж в іноземній валюті в майбутньому і прагне захистити від несприятливого руху валюти в проміжок часу до оплати. З іншого боку, ф'ючерсні контракти надають прекрасну можливість для спекулянтів, як якщо вони могли правильно передбачити рух ціни, вони могли б купувати ф'ючерсні контракти отримуючи вигоду від руху ціни.

Першим ф'ючерсним валютним ринком стала біржа рису Доджіма в Японії у 1730-х роках, яка була створена для задоволення потреб самураїв, які отримували платню у рисі і після серії поганих врожаїв вимагали стабільної конвертації рису в срібну монету.

Чиказька торговельна палата застосувала перші в історії стандартизовані «обмінні» форвардні контракти в 1864 році, які називалися ф'ючерсними контрактами. Біржа використовувала ці контракти для торгівлі зерном і розпочала тенденцію їх застосування на ряді ф'ючерсних бірж, створених у країнах по всьому світу. Створення 1972 року Міжнародного валютного ринку (ІММ), першого у світі інституту фінансового ф'ючерсного обміну, затвердило валютні ф'ючерси. В 1976 році ІММ додав ф'ючерси на процентні ставки по казначейських векселях США, а в 1982 році – ф'ючерси на індекси фондового ринку.

Інший інструмент хеджування це варрант. Існує два типи варрантів:

Варрант колл: у фінансовому виразі це договір, який дає покупцеві право, але не зобов'язання, купувати базовий актив або інструмент за зазначеною ціною виконання на конкретну дату залежно від форми варранту.

Варрант пут: це договір, який дає власникові право, але не зобов'язання, продавати базовий актив або інструмент за зазначеною ціною виконання в зазначену дату залежно від форми варранту.

Ми можемо бачити, що основна відмінність між опціонами і ф'ючерсами полягає в ступені свободи, яку інвестори можуть мати під час торгів. Отже, якщо у компанії є ф'ючерсний контракт, вона зобов'язана купувати або продавати актив, але якщо у неї є опціон, вона має право продати або купити актив.

Сила опціонів полягає в їх універсальності. Вони дозволяють компаніям і інвесторам адаптувати або коректувати свої позиції залежно від ситуації, яка виникає. Опціони можуть бути як спекулятивні, так і консервативні. Це означає, що можна робити всеб від захисту позиції від зниження до прямих ставок на рух ринку або індексу.

Однак ця перевага в універсальності має свої власні витрати. Варранти є складними цінними паперами і можуть бути надзвичайно ризикованими. От чому, при торгівлі на валютних ринках, ми можемо помітити відмову від відповідальності (NASDAQ).

Варранти включають досить значні ризики і не підходять для всіх. Торгівля опціонами може носити спекулятивний характер і нести значний ризик втрати.

Опціонні контракти відомі і продаються протягом десятиліть. Біржа опціонів Чиказької фондової біржі була сформована в 1973 році, створила режим з використанням стандартизованих форм і умов торгівлі через гарантований кліринговий центр.

Сьогодні багато варрантів створюються в стандартизованій формі і торгуються через клірингові палати на регульованих обмінах опціонів, у той час як позабіржові варранти здійснюються як індивідуальні контракти між покупцем і продавцем, один або обидва з яких можуть бути дилером або маркет-мейкером. Мінімальна необхідна специфікація будь-якого варранту полягає в наступному:

- чи має власник опціону право купляти (опціон колл) або право на продаж (опціон «пут»);
- кількість і клас базового активу (наприклад, 100 акцій компанії АБВ);
- ціна виконання, також відома як ціна виконання, яка є ціною, по якій основна транзакція буде мати місце при здійсненні;

- дата закінчення терміну дії або закінчення терміну дії, який є останньою датою, коли контракт може бути здійснений;

- умови розрахунків, наприклад, чи повинен продавець доставляти фактичний актив при здійсненні або може просто направити еквівалентну суму наявних коштів;

- умови, на які опціон котирується на ринку для конвертації ціни у фактичну премію – загальна сума, сплачена власником покупцеві.

В основному існують дві загальні класифікації опціонів:

- Американський варрант – опціон, який може бути здійснений у будь-який торговельний день на або до закінчення терміну дії.

- Європейський варрант – варрант, який може бути застосований тільки після закінчення терміну дії.

У цілому, стандартні моделі оцінки опціонів залежать від наступних факторів:

- поточна ринкова ціна базової безпеки,

- ціна виконання опціону, особливо у відношенні поточної ринкової ціни базового цінного паперу,

- вартість розміщення позиції в основному цінному папері, включаючи відсотки і дивіденди,

- час до закінчення терміну дії разом з будь-якими обмеженнями при здійсненні фізичних дій,

- приблизна оцінка майбутньої волатильності ціни базової безпеки протягом терміну дії опціону.

Більш просунуті моделі можуть потребувати додаткових факторів, таких як оцінка зміни волатильності з часом і різних рівнів базових цін або динаміку стохастичних відсоткових ставок. Після того, як модель визначена, існують додаткові методи різного типу для реалізації обраних моделей у реальних життєвих ситуаціях; найбільш часто використовуваними є аналітичні методи, метод ціноутворення біноміального дерева, методи моделювання Монте-Карло і багато інших.

В цілому, незважаючи на складність і вимоги математичного моделювання, опціони є невід'ємною частиною хеджування, допомагаючи інвесторам і трейдерам уникати або мінімізувати найрізноманітніші фінансові ризики.

Свопи є ще одним інструментом, який використовується в хеджуванні. Свопи – це угода між двома сторонами про обмін послідовностями грошових потоків на певний період часу. Звичайно, у момент початку контракту, принаймні один з цих рядів грошових потоків визначається випадково або як невизначена змінна, наприклад, такий потік, як процентна ставка, обмінний курс, ціна акцій або ціна на сировинні товари. Концептуально своп можна визначити, як портфель форвардних контрактів або як довга позиція в одній облігації в комбінації з короткою позицією в іншій облігації.

На відміну від більшості стандартизованих опціонів і ф'ючерсних контрактів свопи не є біржовими інструментами. Замість цього свопи являють собою індивідуальні контракти, які торгуються на позабіржовому ринку між приватними сторонами. Оскільки свопи торгуються на позабіржовому ринку, завжди існує ризик того, що контрагент може оголосити дефолт по свопу.

З історичної точки зору, перший контракт своп був укладений в 1987 році між Всесвітнім банком і IBM. З тих пор відбувається розвиток міжнародних свопів і величезне збільшення обсягів операцій своп.

П'ять найпоширеніших типів свопів у порядку їх кількісного значення: процентні свопи, валютні свопи, кредитні свопи, товарні свопи і свопи акцій. Для оцінки свопів фінансова аналітика використовує так звану Чисту наведену вартість усіх передбачуваних майбутніх грошових потоків. Це означає, що коли своп знов сформований, він має значення, яке дорівнює нулю. По закінченні часу він може одержати або позитивне значення, або негативне значення.

Таким чином, основний зміст хеджування полягає в переносі ризику від хеджера до іншого учасника ринку, який вступає з ним у договірні відносини. У перекладі з англійської, слово «hedge» означає огорожувати від втрат, страхувати від втрат. Тобто, сутність хеджування полягає у тому, щоб захищати від можливих втрат, огорожувати від непередбачених ситуацій і захищати від несподіваних коливань. Більшість методів, які використовуються в процесі хеджування, вимагають чіткого розуміння руху ринку і впевненості. Оскільки хеджування пов'язане з мінімізацією ризиків, які повинні відбутися в майбутньому, прогнозування руху цін на акції, облігації, товари і інші активи дуже важливе.

Хоча існують класичні підходи до прогнозування ринкових рухів, такі як технічний аналіз або інші, останні розробки в галузі фінансової математики можуть дати нам деякі свіжі ідеї про ринок і ціни. Це може стати предметом подальших наукових досліджень.

Список використаних джерел

1. Вітлінський В. Ризикологія в зовнішньоекономічній діяльності: навч. посіб. / Вітлінський В.В., Маханець Л.Л. М-во освіти і науки України, Держ. вищ. навч. заклад «Київський нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана». - К. : КНЕУ, 2008. - 432 с.
2. Гапонюк М.А., Усатий Д.Г. Розвиток правових основ функціонування ринку хеджування ризиків АПК в Україні / М.А. Гапонюк, Д.Г. Усатий // Ринок цінних паперів України. – 2014. – № 8. – С. 117–124.
3. Гоффе В.В. Проблеми та перспективи побудови ринку похідних фінансових інструментів в Україні // Фінанси, облік і аудит: Збірник наукових праць. – К.: КНЕУ, 2003. – Вип. 2. – С. 26–33.
4. Примостка Л. О. Фінансові деривативи: аналітичні та облікові аспекти: Монографія / Л. О. Примостка. —К.: КНЕУ, 2001. — 263 с.
5. Сохацька О. М. Міжнародні ф'ючерсні ринки: теоретико-методологічні аспекти: Монографія / О. М. Сохацька. — Тернопіль : Карт-бланш, 2002. — 454 с.
6. Levišauskait, K. (2010). *Investment Analysis and Portfolio Management*. Leonardo da Vinci programme project.
7. Rhoads, R. (2011). *Trading VIX Derivatives: Trading and Hedging Strategies Using VIX Futures, Options, and Exchange Traded Notes (Vol. 503)*. John Wiley & Sons.
8. Witzany, J. (2010). *Credit risk management and modeling*. Oeconomica.



Prof. Dr. Валентина Лукьянова

Хмельницкий национальный университет, Украина

МОДЕЛИРОВАНИЕ СТОИМОСТИ ОБУЧЕНИЯ СТУДЕНТОВ-БАКАЛАВРОВ ЭКОНОМИЧЕСКИХ СПЕЦИАЛЬНОСТЕЙ В УКРАИНЕ



При современном ограниченном финансировании государством высшего образования учебные заведения Украины всех форм собственности вынуждены предоставлять образовательные услуги на коммерческой основе. Платные формы образования, обучение на подготовительных курсах и в центрах переквалификации, предоставления второго высшего образования в настоящее время является неотъемлемой составляющей формирования бюджетов образовательных учреждений. Это предопределено тем, что даже для государственных ВУЗов удельный вес бюджетного финансирования подготовки кадров по государственному заказу лишь изредка достигает половины от общих потребностей, в лучшем случае, перекрывая лишь расходы на заработную плату преподавательского и вспомогательного персонала, а также стипендии студентам-бюджетникам в пределах запланированного фонда.

В структуре собственных поступлений ВУЗов III–IV уровней аккредитации преобладает плата за образовательные услуги, удельный вес которой в среднем составляет 93,4 %. Кроме того, к ним приобщаются средства от хозяйственной и производственной деятельности, плата за аренду имущества, благотворительные взносы, гранты, подарки, средства от реализации имущества и тому подобное [1].

Таким образом, «... рыночные принципы, на которые так болезненно переходит экономика страны, требуют рассматривать деятельность учебных заведений как производителей и продавцов образовательных услуг, которые формируют соответствующее предложение, а потенциальные потребители этих услуг (родители детей, ученики, студенты, слушатели, аспиранты, докторанты, органы государственной власти и местного самоуправления и др.) формируют соответствующий спрос на них, при этом основным регулятором между объемами предложения и спроса должна быть цена (в нашем случае стоимость подготовки одного специалиста с высшим образованием) за предоставленные образовательные услуги» [2].

Согласно с внедренными в стране нормативами и действующим Законом Украины «О высшем образовании» стоимость разнообразных образовательных услуг, которые предоставляются высшими учебными заведениями, устанавливается непосредственно администрацией или владельцами того или другого учебного заведения. При этом ВУЗы ориентируются на собственные калькуляции расходов на осуществлении учебного процесса или на стоимость обучения в соседних, соизмеримых за рангом и конкурентоспособностью, заведениях образования, ежегодно постепенно повышают ее, мотивируя это инфляционными процессами. Определяющим фактором при этом является престижность как самого направления подготовки, так и предоставленного им квалификационного уровня.

Обоснование предпосылок к моделированию

Вопросам формирования цены на образовательные услуги и политике ценообразования в сфере образования посвящено значительное количество трудов научных работников и исследователей. Однако, учитывая многоплановость взаимовлияния на политику ценообразования большого количества социальных и экономических факторов, совершенных научно обоснованных методик определения оптимальных объемов оплаты тех или других образовательных услуг пока еще не

сформировано. К тому же в Украине становлению ценовой политики в образовательной сфере препятствует недостаточный опыт молодого государства в управлении как экономикой в целом, так и отраслью образования в частности. Это и не удивительно, потому что в вопросах определения цены на образовательные услуги не было и нет единой даже в развитых странах мира с многовековым опытом рыночного финансирования образования.

Однако образование, получение профессии и квалификации молодым человеком – это необходимы предпосылки ее последующего становления в обществе, развития и самоусовершенствования, которое является определяющим во время принятия им или членами его семьи решений относительно потребности в образовании и готовности к значительным тратам, связанным с учебным процессом. До этого добавляется проблема выбора того другого учебного заведения, предопределенная не столько уровнем знаний и желаниями молодого абитуриента, сколько финансовыми возможностями семьи содержать студента, который достаточно часто сопровождается расходами на оплату обучения в случае выбора коммерческой формы образования. Ведь в настоящее время содержать студента из другого города или населенного пункта в Киеве, где сконцентрированы лучшие преподавательские кадры и ведущие учебные заведения, невольно не только семьи со средним достатком, но и даже финансово обеспеченной семье. Так же сложно содержать студентов в областных центрах и больших городах семьям из отдаленных районов и населенных пунктов тех регионов, где уровень доходов членов семей иногда едва достигает прожиточного минимума.

Потому основой установления учебным заведением размера платы за обучение должны быть не рассчитаны или скалькулированы на основе расходов ВУЗа на осуществление учебного процесса, а исходя из мониторинга финансовой возможности потенциально возможных потребителей образовательных услуг в регионе оплачивать получение образования, готовности членов семей именно этого региона на самопожертвование, иногда болезненное ограничение семейного бюджета ради получения одним из членов семьи качественного образования. Ведь давно известно, что определяющими в установлении цены на товар или услугу есть не себестоимость, а те средства, какие потребители готовы (в этом случае в состоянии) за них заплатить.

В общем выражении приемлемые для среднестатистической семьи из любого региона расходы на получение ее членами образования можно определить на основе усредненного дохода семьи (заработная плата, пенсионные и другие дополнительные поступления членов семьи) за минусом основных расходов (определенных хотя бы на основе прожиточного минимума) [1].

Моделирование у наших исследованиях выполнялось в три этапа.

1 этап. Определение контрактной цены за обучения на основе покупательной способности населения

Для упрощения исследования можно выдвинуть и проверить гипотезу о значительной связи в первую очередь среднемесячной заработной платы (как основного источника доходов родителей будущих студентов) и приемлемой ценой за образовательные услуги (стоимостью обучения) для определенных регионов Украины.

Вторым определяющим фактором последних лет при выборе учебных заведений также является наличие и количество бюджетных мест по определенных специальностях. При достаточно низкой покупательной способности населения имеющаяся или будущая перспектива учить детей-студентов на бюджете отображает благоприятные будущие ожидания (надежду) не только родителей, но и самих студентов, действуя как определяющий стимулирующий фактор при вступлении и учебу для студентов-контрактников. Это явление особенно подчеркивает уменьшение количества бюджетных мест (или даже полное снятие «бюджета»), например, по экономическим специальностям в 2011-2012 учебном году или переход на новые принципы выделения бюджетных мест в

будущих 2015-2016 годах. В прошлом это привело к значительному снижению в первую очередь количества поданных заявлений, а затем и объема принятых студентов.

Нами было проведено исследование по специальности «Учет и аудит» по данным 2013 г. по 51 ВУЗах различных форм собственности Хмельницкой и соседних областей (Винницкая, Киевская, Тернопольская, Львовская, Ивано-Франковская, Волынская, Житомирская, Закарпатская, Черновицкая), где проводится подготовка студентов по данной специальности уровня «бакалавр».

На основе расчетов была получена следующая математическая модель:

$$y = 3181,183 + 32,5838x_1 + 1,6316x_2,$$

где Y – стоимость обучения за год, условных единиц;

x_1 – количество бюджетных мест, ед.;

x_2 – среднемесячная заработная плата по регионам (состоянием на 1.07.2013 г.), условных единиц.

В качестве условной единицы при определении стоимости обучения ли среднемесячной заработной платы может быть определена национальная валюта (гривна) или иная (например, доллар США), что не изменит базовую построенную модель.

Множественный коэффициент детерминации составил 0,7297, что свидетельствует, что выбранные факторы на 73% формируют величину оплаты за обучение. Остальные 27% приходится на неучтенные факторы, а именно: рейтинг ВУЗа, престижность специальности в регионе и тому подобное.

Проверка выбранных факторов (количество бюджетных мест и среднемесячная заработная плата) за t -критерием Стьюдента подтвердила их значимость. Рассчитанный коэффициент эластичности соответственно составил 0,0504 и 0,5868, то есть при увеличении на 1% количестве бюджетных мест или заработной платы стоимость обучения может увеличиться соответственно на 0,05% и 0,59%.

Расчетное, и соответственно рекомендательное, значение оплаты года обучения по специальности «Учет и аудит» для студентов, Хмельницкого национального университета (ХНУ) составляет:

7797,71 грн. (или 962,68 \$ по курсу на 1.07.2013 года)

Исходя из значений доверительных интервалов коэффициентов уравнения полученной модели при заданной степени надежности 95%, контрактная цена может составлять:

Минимальная	Максимальная
4421,47 грн. (545,86 \$)	11173,95 грн. (1379,5 \$)

По исследуемым ВУзам отклонения фактической стоимости обучения и рекомендуемой величины за построенной моделью колебались в границах от -35,14% к +37,62%. К сожалению, наибольшее превышение по цене (+37,62%) наблюдалось именно в Хмельницком национальном университете.

Данная сумма учитывает покупательную возможность обитателей Хмельницкой области (какие на сегодня преимущественно составляют студенчество ХНУ) и наличие бюджетных мест по данной специальности.

2 этап. Определение факторов, которые формируют контингент студентов-контрактников

Анализ данных о фактическом наборе на 1 курс студентов дневной формы обучения экономических специальностей в Хмельницком национальном университете показал ситуацию близкую к катастрофической:

- при неизменной лицензии и сокращении бюджетных мест в 2011 г. (какие практически были возвращены в 2012 г.) фактический набор студентов уменьшается по годам:

- 2009 г. – 356;
- 2010 г. – 331;
- 2011 г. – 241;
- 2012 г. – 227;

- в 2011 г. весомым моментом было снижение бюджетных мест с 116 до 70, но их рост до 98 в 2012 г. не принес, к сожалению, позитивных результатов;

- если в 2009-2010 гг. хотя бы 1 специальность «Управления персоналом и экономика труда» почти закрывала лицензию, то в 2011-2012 гг. – ни одна. Снижение фактического набора по некоторым специальностям («Финансы и кредит», «Менеджмент») составило за 4 года больше чем в 2 раза. Заполнение лицензированного объема в 2012 г. по отдельным специальностям колеблется от 30% («Экономика предприятия») до 63,3% («Управления персоналом и экономика труда»), средний процент по Факультету экономики и управления в 2012 г. составил 45,85% при 71,92% в 2009 г.

При проведении исследования была поставлена задача: определить какие факторы являются весомыми при формировании фактического контингента студентов на дневную форму обучения исходя из статистических данных по ВУЗах, которые исследовались на 1 этапе (специальность «Учет и аудит», дневная форма учебы, бакалавр).

Таковыми факторами были предварительно выбраны:

- стоимость обучения;
- лицензированный объем по специальности;
- количество бюджетных мест по специальности;
- среднемесячная заработная плата по региону.

Для исследуемой выборки (51 ВУЗ 10 областей Украины) наиболее значимыми факторами выявлены количество бюджетных мест и лицензированный объем. А стоимость обучения не была весомой при формировании фактического контингента студентов. Это подтверждает сделанный вывод на 1 этапе исследования о несоответствии цены покупательным возможностям населения региона и ограничениями относительно доступности обучения лишь лучшим и более богатым абитуриентам.

За несколько этапов выборка ВУЗов уменьшалась путем отбрасывания учебных заведений, где наблюдалось больше всего процентное отклонение фактической и расчетной стоимости обучения.

После сокращения выборки до 21 ВУЗа (для которых отклонение по стоимости не превышало значения $\pm 10\%$) была получена модель, где одним из значимых факторов была стоимость обучения. Множественный коэффициент корреляции составил 0,95, то есть выбраны факторы (количество бюджетных мест, лицензированный объем и стоимость обучения) на 95% формируют величину фактического контингента студентов.

Модель имеет следующий вид:

$$y = 0,945766x_1 + 0,098248x_2 + 0,000943x_3$$

где Y – фактический контингент студентов 1 курса за специальностью, человек;

x_1 – количество бюджетных мест, ед.;

x_2 – лицензированный объем, ед.;

x_3 – стоимость обучения за год, условных единиц.

Но при этом количество бюджетных мест все равно остается наиболее значимым фактором. Расчетная величина набора по специальности «Учет и аудит» за полученной моделью составила 30 студентов (при фактическом наборе 36 студентов).

То есть можно сделать вывод, что полученная модель может быть рекомендованной для прогнозного расчета фактического контингента студентов первого курса.

3 этап. Моделирование дополнительного набора студентов при снижении стоимости учебы

Анализ плановой сметы стоимости обучения одного студента дневной и заочной формы показал, что большая часть расходов по статьям носит постоянный характер и мало зависит от фактического контингента студентов. Переменный или полупеременный характер наблюдается лишь для отдельных статей:

- оплата труда работников;
- начисление на заработную плату;
- отдельные статьи Закона Украины «О высшем образовании».

Как показало предыдущее исследование (этапы 1 и 2) имеющееся ценообразование (в т.ч. при формировании оплаты за обучение в ХНУ) определенным образом искажает действие законов рыночной экономики, а именно – спрос, предложение товара (образовательных услуг) и цена зависят и взаимосвязаны между собой (в конкурентной среде). Но действие данных законов полностью не отменяет. То есть снижение цены стимулирует рост спроса, а при увеличении цены растет предложение (расширяется лицензированный объем).

На основе данных о фактическом объеме приема на 1 курс по экономическим специальностям было смоделировано несколько ситуаций увеличения контингента студентов и возможного уменьшения соответственно стоимости обучения. При этом обязательно придерживалось условие покрытия всех дополнительных расходов и полученных доходов (а именно: исходя из фактического контингента студентов и дополнительных расходов по 3-м статьям переменных затрат).

Расчеты базировались на следующих данных.

1. Фактический контингент студентов дневной формы обучения, лицензирован объем и стоимость учебы по специальностям.
2. Среднемесячная заработная плата 1 работник ХНУ.
3. Размер начислений на заработную плату.
4. Объем учебной нагрузки на 1 преподавателя.
5. Количество студентов дневной формы обучения в расчете на 1 преподавателя.
6. Размер расходов по отдельным статьям Закона Украины «О высшем образовании».
7. Среднее количество студентов в группе.

Расходы на обучение для отдельных экономических специальностей существенно не отличаются и считаются одинаковыми. Разница в стоимости обучения показывает лишь престиж специальности.

Нами было смоделировано три ситуации.

Ситуация 1. Дополнительный набор по 1 студенту-контракtnику в разрезе всех специальностей (ситуация пессимизма).

Так как бюджет по всем специальностям был закрыт полностью, каждый дополнительно набранный студент априори есть контрактником и соответственно это дает возможность университета увеличить доходы или уменьшить стоимость обучения при полном покрытии расходов, что в свою очередь должно еще больше стимулировать прирост контингента.

При росте количества студентов на 1 человека на 1 курсе затраты по учебной нагрузке увеличатся незначительно (лишь на 3. на сдачу экзаменов). Другие виды

учебной нагрузки не изменятся, так как в соответствии с методикой они определяются исходя из количества групп или потоков.

То есть, при росте контингента на 7 студентов (по всем экономическим специальностям ХНУ) при условии получения фактических доходов и покрытия дополнительных расходов университет имеет возможность снизить цену от 2,6 до 5% (при условии покрытия дополнительных расходов на студентов-контрактников полученными дополнительными доходами).

Сценарий 2. Дополнительный набор по отдельным специальностям при условии достижения полной группы (20 или 25 студентов) (ситуация наиболее приемлема и реалистичная).

Моделируемая ситуация менее всего затратная относительно учебной нагрузки, так как увеличение расходов будет наблюдаться лишь при сдаче экзаменов (см. сценарий 1), а количество групп и потоков не изменится.

Результаты моделирования расчета показали, что возможное средней стоимости обучения будет составлять от 13,87 до 26,95%. Рекомендованные цены контракта для большинства специальностей для обоих вариантов не будут превышать 10000 грн. (или 1235 \$) за год.

Данный сценарий является наиболее приемлемым, так как наблюдается минимальный прирост дополнительных расходов при значительном росте доходов (или снижении цены услуг и соответственно (см. этап 3) увеличение контингента, что дало бы значительное увеличение доходов ВУЗа).

Сценарий 3. Фактический набор отвечает полной лицензии (ситуация оптимизма).

Данный сценарий отвечает наиболее оптимальным условиям и предусматривает полное заполнение лицензии по всем специальностям. Так как лишь учебные потоки останутся без изменений, то увеличатся все виды учебной нагрузки кроме расходов на лекционные занятия.

Стоит отметить, что данный вариант менее всего вероятен в сегодняшней ситуации ценовой политики ХНУ и ВУЗов-конкурентов, низкой покупательной способности населения и перенасыщенности рынка труда (в т.ч. местного) выпускниками экономических специальностей.

Но вместе с тем это тот возможен ориентир, который не стоит отбрасывать при исследованиях.

Таким образом, данная методика дает возможность учебным заведениям определить покупательную способность контингента потенциально возможных пользователей их образовательных услуг. В дальнейшем именно она поможет окончательному установлению ВУЗом приемлемой для населения стоимости обучения студентов. В то же время непременно должны быть учтены расходы учебного заведения на проведение учебного процесса. и только сравнение этих двух величин — расходов на осуществление конкретным ВУЗом учебного процесса и покупательной способности потенциальных потребителей образовательных услуг (а это преимущественно обитатели региона, где находится анализируемое учебное заведение, или ближайших к нему регионов), – и будет базой и предпосылкой объективного установления ВУЗом стоимости обучения.

Если сравнить реальные значения расходов ВУЗов на осуществление учебного процесса с покупательной способностью населения по получению образования, становится понятным, что только достаточно ограничен контингент семей с высоким уровнем доходов, в состоянии самостоятельно финансировать обучение своих детей. Подавляющее большинство семей, особенно среди обитателей сельскохозяйственных регионов, через нехватку средств или вынуждены излишне ограничивать свои стремления, в том числе потребительские, что является большим вредом для здоровья

нации, или сознательно удовлетворяться менее качественной, однако более низкой по стоимости и финансово доступной для них заочной или дистанционной формами обучения. Проявления этой социальной несправедливости не только нарушают конституционные права граждан государства на получение образования, но и что не менее веско для успешного воплощения задекларированного курса на демократическое развитие общества, возмущают в нем проявления социального недовольства.

Надежда на то, что провозглашаемые правительствами страны мероприятия по будущему повышению уровня заработной платы и пенсионного обеспечения, улучшат благосостояние населения и будут способствовать формированию семейных «образовательных фондов» абсолютно безосновательные. Поскольку в сфере образования, как и в подавляющем большинстве производственных отраслей или сфер услуг, в себестоимости готового продукта, то есть в предоставленных тех или других образовательных услугах, львиная доля (до 70-95 %) приходится на заработную плату профессорско-преподавательского и вспомогательного персонала ВУЗа. Если вырастет заработная плата (доходы) населения, то пропорционально увеличится и зарплата работников учебных заведений, а следовательно, и расходы на осуществления образовательного

процесса, которые непосредственно формируют стоимость (цену) предоставления образовательных услуг (это не говоря уже о непрестанном росте стоимости энергоносителей и других ресурсов). Поэтому круг частично заикливается.

Выход из этой ситуации один – срочное внедрение государством политики кредитования малообеспеченных семей с целью содействия гражданам в получении образования.

Четко очерчиваются три аспекта, что в комплексе дают возможность успешно решить финансовую составляющую проблемы предоставления образования гражданам Украины [1]:

- объективное определение возможности граждан формировать приемлемые для них семейные «образовательные фонды», объемы которых не будут иметь разрушительного влияния на семейный бюджет, не будут ограничивать потребительских возможностей и потребностей членов семей, нанося вред их здоровью и моральных убытков;

- реальное определение учебными учреждениями расходов на осуществление учебного процесса подготовки по тем или иным направлениям и формирования на этой основе стоимости (цены) предоставления образовательных услуг с внедрением ограниченного, а возможно, и контролируемого МОН Украины или Антимонопольным комитетом показателя рентабельности;

- широкое внедрение по примеру развитых государств кредитования образования малообеспеченной молодежи с незначительным процентом долговременного (не меньше 10 лет) возвращения кредита.

Литература

1. Афтаназів І. Визначення прийнятної для споживачів вартості освітніх послуг ВНЗ/ І. Афтаназів. // Вища школа. – 2006. – №4. – С. 23-34.
2. Вітренко Ю. Економічний механізм системи вищої освіти: напрями удосконалення/ Ю. Вітренко. // Вища школа. – 2003. – № 1. – С. 37.



Assoc. Prof. Dr. Ірина Поліщук

Вінницький торговельно-економічний інститут

Київського національного торговельно-економічного університету

КЛІЄНТООРІЄНТОВАНИЙ ПІДХІД В УПРАВЛІННІ МАРКЕТИНГОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ



Економічний потенціал підприємства визначається здатністю виконувати певний обсяг робіт, надання послуг, випуску продукції з метою реалізації цілей і завдань з метою задоволення потреб клієнтів і забезпечення ефективності діяльності. На практиці така здатність підтверджується низкою тенденцій: формування фінансово-інвестиційного капіталу, утриманням в належному стані основних фондів підприємства, розвиток інтелектуально-трудового потенціалу, застосуванням інноваційно-інвестиційних програм оновлення усіх видів ресурсів та запровадженням і реалізацією клієнтоорієнтованої маркетингової політики на підприємстві.

Узагальнюючи дослідження інших авторів і погоджуючись з висновками К.Д. Болотного, О.І. Гончар, Н.В. Дація, Ю.Ю. Донця, О.О. Піддубної, О.С. Федоніна необхідно зазначити, що на склад та ефективність економічного потенціалу підприємства впливає безпосередньо рівень сформованості і реалізації маркетингового потенціалу, а також ряд факторів, а саме:

- цілісність, що означає єдність служіння усіх елементів потенціалу спільній меті, що постає перед системою (у нашому випадку «підприємством»);
- складність як наявність сукупності складових елементів, кожен з яких є сукупністю окремих частин;
- взаємозамінюваність з метою збереження виробничих ресурсів у результаті застосування нового устаткування, технології, енергії, інформаційних ресурсів і методів організації управління і виробництва;
- взаємозв'язок і взаємодія елементів потенціалу, виражених мірою відповідності і співвідношення матеріальних, особистих і нематеріальних чинників виробництва;
- здатність до сприйняття в якості елементів новітніх досягнень науково-технічного прогресу, здатність до розвитку шляхом безпосереднього і систематичного використання нових технологічних ідей;
- гнучкість, що свідчить про можливості переорієнтації виробничої системи на випуск нової продукції, використання інших видів матеріалів, технологій, механізмів тощо без докорінної зміни його матеріально-технічної бази;
- потужність, що є кількісною оцінкою продуктивної здатності потенціалу підприємства. Потужність потенціалу, будучи об'єктивно визначена, показує місце конкретного господарського підрозділу в галузевому і господарському потенціалах. Вона служить важливою сполучною ланкою між виробничим потенціалом, науково-технічним і економічним потенціалом;
- соціальність як фактор, що перешкоджає модернізації виробництва, з метою задоволення потреб капіталу, відходу від рішення соціальних проблем, з метою отримання нового стабільного джерела надприбутків, ефективного засобу тиску на робочий клас і знаряддя боротьби з профспілками [1, 2, 3].

Виокремленні фактори і сучасні умови привели до необхідності істотних змін в практиці діяльності вітчизняних підприємств, оскільки традиційна політика підприємств на ринку швидко втрачає свою ефективності і призводить до падіння продажів і втрати

частки ринку. Одним з ключових ресурсів підвищення ефективності діяльності підприємств є використання маркетингового підходу, формування та використання маркетингового потенціалу.

Клієнтоорієнтований підхід дозволяє управляти відносинами з клієнтами, проводити їх моніторинг, підтримувати і розвивати найбільш цінних і значущих клієнтів, виводити із системи клієнтів, котрі є для компанії баластом і оновлювати систему новими продуктивними клієнтами.

Клієнтоорієнтований підхід останнім часом стає провідною парадигмою ведення бізнесу. Це пов'язано з тим, що унікальні конкурентні переваги, про які всі говорять, стає досить складно створювати за рахунок нових технологій, за рахунок асортименту, підвищення операційної ефективності і зниження цін, бо все це можна швидко скопіювати. А ось ставлення до клієнта скопіювати найскладніше. А коли вся компанія перебудовується таким чином, щоб створити максимальну цінність для клієнта, створюються унікальні внутрішні компетенції для задоволення потреб клієнтів.

Таким чином, клієнтоорієнтований підхід розглядає клієнтів, як основний ресурс організації, що забезпечує її прибутковість, ефективність, конкурентоспроможність і безпосередньо впливає на ефективність виробничого потенціалу.

Слід зазначити, що клієнтоорієнтований підхід в управлінні маркетинговим потенціалом підприємства заявився як продукт еволюціонування концепції маркетингу взаємодії та маркетинг-менеджменту, бо саме цей вид маркетингу поєднує основні риси і характеристики концепцій, доповнених розумінням специфіки їх реалізації при орієнтації на клієнта (споживача).

Концепція маркетингу взаємодії (взаємовідносин) на ринках товарів і послуг була сформована у 1980-ті рр. в рамках північноєвропейської школи маркетингу. Поява і розвиток цієї концепції визначається низкою якісних змін у практиці бізнесу, до яких належать: стрімке розширення сфери послуг, зміни в галузі управління якістю, зростання складності взаємин ділових партнерів, розвиток інформаційних технологій.

Основна ідея маркетингу взаємодії полягає в тому, що об'єктом управління маркетингом стає не загальне управлінське рішення, а відносини (комунікації) з покупцем та іншими учасниками процесу купівлі-продажу.

Ф. Котлер так розкриває це поняття: «Маркетинг взаємодії – це практика побудови довгострокових взаємовигідних відносин з ключовими партнерами, взаємодіючими на ринку: споживачами, постачальниками, дистрибуторами з метою встановлення тривалих привілейованих відносин». В умовах ринку продукти все більше стають стандартизованими, а послуги – уніфікованими, що призводить до формування повторюваних маркетингових рішень. Тому єдиний спосіб утримати споживача – це індивідуалізація відносин із ним, що можливо на основі розвитку довгострокової взаємодії партнерів. Відносини як результат ефективної взаємодії стають продуктом, в якому інтегровані інтелектуальний і інформаційний ресурси – головні чинники безперервності та ефективності ринкових відносин [4].

У маркетингу взаємодії (клієнтоорієнтований маркетинг) виділяють чотири канали побудови відносин:

- 1) з клієнтами – CRM (Customer Relations Management);
- 2) власними співробітниками – HRM (Human Resources Management);
- 3) партнерами – PRM (Partner Relationship Management);
- 4) акціонерами – SRM (Stakeholder Relationship Management).

Концепція маркетинг-менеджменту є відносно новою системною управлінською концепцією. Вона включає інструменти та алгоритми розв'язання завдання управління, планування, контролю та координації діяльності в умовах ринку, спрямовані на здійснення обмінів, що задовольняють індивідуальним та організаційним цілям.

Для підприємств планування комплексної системи формування маркетингового потенціалу відбувається паралельно із традиційною діяльністю. Якщо підприємство протягом певного часу вже функціонує, включно спеціалізуючись на наданні давальницьких послуг, то планування проходить два рівні: внутрішній та зовнішній. Внутрішній рівень створює передумови для виходу на зовнішній ринок, а сформований маркетинговий потенціал, орієнтований на зовнішній ринок – створює резерви відновлення позицій підприємства на внутрішньому ринку (рис. 1). На усіх етапах та видах робіт передбачається застосування принципів клієнтоорієнтованого підходу.



Рис. 1. Клієнтоорієнтований підхід в процесі формуванні маркетингового потенціалу на внутрішньому та зовнішньому ринках за умови інтеграційних процесів

Маркетинг-менеджмент – мистецтво і наука вибору цільових ринків, збереження та залучення нових споживачів за допомогою створення, поставки та здійснення комунікацій з приводу значущих для них цінностей [4]. Виходячи з концепції маркетинг-менеджменту і однієї з основних її результатуючих – системи CRM, можна говорити про становлення клієнтоорієнтованого підходу до діяльності підприємства, зокрема, до формування механізму управління виробничим потенціалом підприємства.

Сенс поняття CRM можна звести до наступного: «CRM-стратегія, що передбачає використання передових управлінських та інформаційних технологій, за допомогою яких компанія збирає дані про своїх клієнтів на всіх стадіях взаємин, витягуючи з них знання і використовуючи їх в інтересах свого бізнесу шляхом вибудовування взаємовигідних відносин з клієнтами» [5].

Клієнтоорієнтований підхід знаходить відображення в концепції маркетингу відносин. Він заснований на тому, що управління маркетингом повинне бути націлене на створення і розширення міцних взаємовигідних відносин зі споживачами або іншими зацікавленими особами (постачальниками, контактними аудиторіями, посередниками).

Вперше інформація про сутнісне розуміння клієнтоорієнтованого підходу була опублікована ще у 1936 р в першому виданні журналу з маркетингу, організованому американською організацією маркетологів. Джон Бенсон, котрий у подальшому очолив асоціацію рекламних агентств, писав: «Можливо, в майбутньому нам буде потрібно проявляти винахідливість в описі привабливості товарів і спрямовувати основні зусилля на те, щоб виявляти, чого дійсно хочуть люди. Споживач – ось наш бос» [5]. У 1990-х рр. XX ст. клієнтоорієнтовані організації стали розглядатися як компанії, які прагнуть знайти і задовольнити потреби клієнтів (Б.Д. Джаворський і А.К. Колі, Д.С. Нарвер і С.Ф. Слейтер, Йашан Зао, Т. Кавузгіл та ін.). При цьому автори підкреслюють, що розуміння потреб клієнтів має стати одним із пріоритетних завдань клієнтоорієнтованій організації.

Одне з трактувань клієнтоорієнтованого підходу дано С.Ю. Полонським і А.Е. Сердюковою [5]. Виходячи з нього, клієнтоорієнтований підхід можна визначити як цілісну систему поглядів, ідей і методів управління, що дозволяють компанії встановлювати, підтримувати і розвивати взаємини з клієнтами, що призводить її до необхідного результату.

Основним суб'єктом, котрий реалізує клієнтоорієнтований підхід в організації, є її персонал. Клієнтоорієнтованість персоналу – це сукупність знань, умінь, навичок, які, завдяки відповідній мотивації, цінностям, настановам і особистим якостям співробітників, сприяють певної поведінки і встановленню і підтримці відносин з клієнтами для отримання необхідного результату.

Індикаторами, які б свідчили про високий ступінь орієнтації компанії на задоволення потреб клієнтів можуть бути: 1) організація доступної системи продажів послуг і супутніх продуктів; 2) сегментування клієнтської бази, заснована на формуванні особливих технологій роботи з кожним сегментом чи з найбільш цінними клієнтами.

Головною ознакою сформованого клієнтоорієнтованого підходу є: наявність політики формування клієнтської бази, ключових способів визначення її цілей, пріоритетів, ресурсів.

У формулюванні Б. Рижківського наголошується, що «клієнтоорієнтованість – це інструмент управління взаємовідносинами з клієнтами, націлений на отримання стійкого прибутку в довгостроковому періоді, що ґрунтується на трьох критеріях: ключова компетенція, цільові клієнти і рівність позицій» [6].

Ключовою компетенцією учасників процесу забезпечення клієнтоорієнтованості є специфічний спосіб досягнення компанією необхідних результатів з більшою ефективністю, ніж конкуренти.

Таким чином, клієнтоорієнтований підхід можна визначити як інструмент партнерської взаємодії підприємства і клієнта щодо задоволення його потреб, спрямований на підвищення маркетингового і сукупного потенціалу підприємства у довгостроковому періоді, за допомогою відповідних ключових компетенцій організації. Зв'язок між внутрішнім і зовнішнім потенціалом підприємства формується за рахунок механізмів клієнтоорієнтованості, і чим ефективнішими будуть налагоджені комунікації та партнерство, більш розвинутим буде маркетинговий потенціал і тим більш високим буде рівень економічного потенціалу.

Розгляд клієнтоорієнтованого підходу передбачає перехід до маркетингу, заснованому на клієнтоорієнтованості. Клієнтоорієнтований маркетинг – це частина маркетингу, основним завданням якого є акцент на найбільш лояльних покупців, спроможних приносити прибуток компанії і довіряють їй більше, ніж конкурентам. Саме

до таких покупців є доцільним використання інструментів і методів, що зміцнюють позитивне ставлення клієнта до компанії.

Отже, клієнтоорієнтований підхід пов'язаний зі зміною розуміння цінності клієнта для підприємства, котрий є його головною персоною при формуванні товарної, комунікаційної та інших політик підприємства. На чільне місце виступає маркетинговий потенціал і маркетингова діяльність, які максимально враховують переваги клієнта.

Стратегія, орієнтована на покупця, не ігнорує повністю основні принципи традиційного маркетингового підходу, але в практиці це спричиняє зміну самого інструментарію маркетингу як способу управління бізнесом, характеру планування і зміни організаційної структури. Клієнтоорієнтований підхід цілком закономірно укладається в рамки сучасних теорій організації, оскільки він: орієнтований на максимізацію цінності для споживачів і зниження їх трансакційних витрат за рахунок довгострокового співробітництва; здатний стати унікальним конкурентною перевагою підприємства і забезпечити його сталий розвиток і зростання, а отже підвищити рівень маркетингового, економічного та сукупного потенціалів підприємства і конкурентоспроможність на ринку.

Литература

1. Авдеенко В. И. Производственный потенциал промышленного предприятия / В. И. Авдеенко, В. А. Котлов. – М. : Экономика, 2006. – 208 с.
2. Даций Н. В. Принципи формування та нарощення виробничого потенціалу регіону / Н. В. Даций // Економіка & держава. – 2010. – № 11. – С. 101–103.
3. Гончар О. І. Актуалізація управління потенціалом підприємства за умов євроінтеграції : монографія / О. І. Гончар. – Хмельницький : ХНУ, 2015. – 333 с.
4. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. Экспресс-курс. 2-е изд. / Пер. с англ. под ред. С. Г. Божук. — СПб.: Питер, 2006. — 464 с.
5. Кетова Н. П. Маркетинг. Вопросы и ответы / Н. П. Кетова. – К: Феникс, 2009. – 480 с.
6. Книга делового человека : справочник / Л. Е. Варданын, А. И. Канащенков, А. В. Носов и др. ; под ред. Г. А. Краюхина, Э. С. Минаева. – М. : Высшая школа, 1993. – 350 с.



Assoc. Prof. Dr. Валентина Хачатрян

Вінницький торговельно-економічний інститут

Київського національного торговельно-економічного університету

ФОРМУВАННЯ ЕЛЕМЕНТІВ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА ТА ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА



Динамізм і невизначеність ринкового середовища, глобалізація та інтеграція, міжнародна конкуренція визначають пріоритетний напрям розвитку економіки України – нарощування підприємницького потенціалу. Проблемаю процесу управління підприємницьким потенціалом, за умови досягнення суб'єктом господарювання стану економічної безпеки виступають невідповідність, розрив між бажаним та фактичним станом об'єкта управління. Відповідно рішення у розрізі управління підприємницьким потенціалом полягає у виявленні та виборі засобу, який дозволить суб'єкту господарювання набути бажаного рівня економічної безпеки, тобто дозволить повернути ймовірність негативних наслідків впливу середовища до встановлених меж. Управління підприємницьким потенціалом представляє собою реалізацію специфічних управлінських рішень стосовно їх адаптації до певних умов зовнішнього та внутрішнього середовища з метою досягнення встановлених цілей [1, 2].

Відповідно до теорії стратегічного управління господарюючі підприємства, як і економіка в цілому, розглядаються як адаптивні системи, для яких характерні адаптивні процеси (спонтанні процеси змін, що виникли як реакція на постійні впливи зовні або на незадовільні результати діяльності підприємства та обумовлені низкою послідовних заходів). Тому саме адаптивність можна вважати ключовою властивістю, що забезпечує безпеку процесів розвитку та функціонування промислових підприємств і їх підприємницького потенціалу.

Адаптивність та стратегічна гнучкість досягаються: диверсифікованістю діяльності, потреб і технологій, що задовольняються – „щоб несподівана зміна в одній стратегічній області бізнесу не призвела до серйозних руйнівних наслідків в інших” і створенням у ресурсному портфелі підприємства певного запасу стратегічного потенціалу – „ресурсів і можливостей, які використовуються в різних стратегічних областях бізнесу” [3].

Управління процесами адаптації можуть носити поточний і стратегічний характер, бути процесами інноваційного розвитку або процесами пристосування, виживання підприємства. Доказом тому є існуюча концепція Раймонда Е., Гранта Майлса, Чарльза К. Сноу [4] “організаційних процесів”, в якій автори визначають три групи організаційних процесів: 1) операційні, що вказують на розвиток підприємства у напрямі посилення тих переваг, що обіцяють перетворитися та, які підвищують продуктивність; 2) інвестиційні, що поповнюють поточні активи та надають нові ресурси для підйому економічної активності або різностороннього розвитку; 3) адаптаційні (процеси перегрупування активів та ресурсів), що керують реакцією на ринкові можливості та спрямовують зусилля на накопичення та використання знань. Адаптаційні процеси відображаються у трьох складових, що пов'язані із: використанням поточних активів і ресурсів; розподілом ресурсів між підприємствами, особливо як спосіб реакції на швидкозмінні вимоги ринку; підприємств-лідерів, що постійно створюють нові товари (або способи їх застосування), без значних технологічних проривів.

Промислові підприємства „мають граничні можливості адаптації до умов виробництва, що змінюються”. Наявність граничних можливостей адаптації обумовлена

періодично виникаючою потребою в технічному переозброєнні й реконструкції підприємства, відновленні або підвищенні рівня кваліфікації його персоналу, зміні стратегічного набору зон господарювання, зміни філософії бізнесу й виборі такої організаційної структури управління, яка б відповідала цим факторам [5].

Таким чином, ключовою здатністю в управлінні підприємницьким потенціалом і забезпеченні економічної безпеки промислових підприємств є адаптивність, що полягає в організаційній підтримці поведінки підприємства в умовах, обумовлених змінами зовнішнього та внутрішнього середовища й визначається системними властивостями структуроутворюючих елементів. Під останніми потрібно розуміти конструктивні особливості, що відбивають організаційний устрій так і функціональні, що визначають здатність забезпечувати досягнення поставлених цілей розвитку, параметрами яких є ступінь адекватності, надійності й відновлення.

Грунтуючись на адаптаційних можливостях, стратегічне управління економічною безпекою машинобудівних підприємств повинно базуватися на певних особливостях розвитку суб'єкта господарської діяльності: 1) корінній зміні напрямку власної обраної тенденції розвитку, що супроводжується несподіваним переходом на інший вектор розвитку. Дана особливість ґрунтується на перегляді орієнтирів розвитку підприємства, повній діагностиці підприємства з метою виявлення потенційних і реальних ресурсів для дифузії підприємства у новий ринковий простір і адаптації до умов внутрішнього та зовнішнього середовища, які змінилися; 2) відхиленні від орієнтирів розвитку підприємства на основі комплексу індикаторів у рамках існуючого вектора розвитку, що ґрунтується на перегляді мети, задач функціонування підприємства, що супроводжуються діагностичним аналізом і коректуванням ресурсів підприємства; 3) корінній зміні вектора спадного розвитку підприємства на основі виникнення штучної точки біфуркації (кардинальній зміні основного вектора розвитку). Дана особливість пов'язана із всебічною оцінкою потенційних і реальних можливостей підприємства для виходу з точки біфуркації, розробкою механізму управління кризами.

Велике значення при виборі стратегії управління підприємницьким потенціалом належить ступеню готовності суб'єкта господарської діяльності до стратегічних змін. За умов застосування на промислових підприємствах стратегічного підходу до управління особливого значення набувають саме зміни, обумовлені обраною стратегією. Вони можуть бути стратегічними та тактичними. Перші є заздалегідь продуманими та виваженими, ґрунтуються на всебічному аналізі й розраховані на відносно тривалу перспективу. Тактичні ж зміни виникають як реакція на певну ситуацію; вони не вимагають такої серйозної та довготривалої підготовки до впровадження, виступаючи, насамперед, як підтримка стратегічних змін.

Оцінка ступеня готовності промислових підприємств Вінниччини і Хмельниччини до стратегічних змін проводилась у процесі виконаного дослідження шляхом опитування експертів-працівників вищої та середньої ланок управління зазначених вище підприємств з використанням спеціально розробленої системи критеріїв. Експертам пропонувалося надати оцінки по кожному критерію за двоохальною шкалою (0 – мінімальне значення, 1- середнє значення, 2 – максимальне значення). Остаточні висновки щодо ступеня готовності до системи стратегічних змін на промислових підприємствах Вінниччини і Хмельниччини пропонується формулювати з використанням такої шкали: 0–26 – низький ступінь готовності; 27–54 – середній ступінь готовності; 55–82 – високий ступінь готовності.

Отримані результати оцінки ступеня готовності до системи стратегічних змін на промислових підприємствах Вінниччини і Хмельниччини сприяють процесу розробки стратегії управління підприємницьким потенціалом і формування економічної безпекою для кожного із них. Стратегічне управління підприємницьким потенціалом базується на основі комплексної реалізації заходів. За допомогою арсеналу економіко-математичних

моделей розглянуто інформацію про стратегічні пріоритети та можливості підприємства у напрямі обґрунтування набору стратегічних цільових показників управління підприємницьким потенціалом та розробки пріоритетних напрямів управління їх безпекою. Таким чином, формування цілей та економічних інтересів підприємства сприяє розробці стратегії та програми управління підприємницьким потенціалом, а в подальшому і – впровадженні програми управління підприємницьким потенціалом у практичну діяльність підприємства та контроль за їх виконанням.

Загалом унікальні аспекти синтезу лежать в основі управління підприємства та відображаються передусім як система науковообґрунтованих уявлень про закономірності розвитку підприємства шляхом ідентифікації та позиціонування функціональних складових підприємницького потенціалу. Відповідно синтез процесу управління підприємницьким потенціалом, на нашу думку, розглядає умови й фактори позитивної синергетичної взаємодії окремих елементів і підсистем з виникненням кооперативних ефектів на різних рівнях і у різних сферах господарської діяльності підприємства для прискореного зростання його ефективності.

Враховуючи вище згадане, пропонуємо OEM управління підприємницьким потенціалом розглядати в розрізі двох блоків: домінантів управління процесом забезпечення підприємницького потенціалу та структурологічної моделі механізму управління підприємницьким потенціалом, рис. 1. Завдяки такому поєднанню можливо механізм управління підприємницьким потенціалом розглядати як фактор впливу на процес управління. При цьому структура OEM - “основа”, а процеси забезпечення підприємницького потенціалу – “наповнення”, які мають бути внутрішньо стійкими і перебувати в гармонії із зовнішнім середовищем.

Виділення домінантів управління процесом забезпечення підприємницького потенціалу вказують на доречність в процесі управління використовувати суть принципів як формування потенціалу, так і принципів управління за функціональними складовими. Беззаперечною перевагою виділення даного блоку в системі управління підприємницьким потенціалом пов’язане із використанням у процесі її розробки науково-методичного забезпечення, оскільки використання змістовних джерел інформаційного забезпечення та методичних інструментів дозволяє отримати чітку та прозору інформацію як при визначенні рівня потенціалу так і при прийнятті управлінських рішень стосовно управління його рівнем і реалізацією.

Інший блок – управління підприємницьким потенціалом – структурологічна модель механізму управління ґрунтується на домінантах управління процесом забезпечення потенціалу та представляє собою сукупність процесів, що розкривають зміст функціонування його елементів, а саме: ідентифікацію та позиціонування функціональних складових; аналітичне оцінювання та обґрунтування передумов розробки складових механізму управління підприємницьким потенціалом; позиціонування за рівнем економічної безпеки; формування висновків та розробка матриці вибору стратегій, побудовану із врахуванням ступеня готовності підприємства до стратегічних змін; процедуру вибору та реалізації стратегій управління підприємницьким потенціалом; очікуванні результати управління на основі оптимізації усіх елементів.

Таким чином, ідентифікація та позиціонування функціональних складових підприємницького потенціалу пов’язані із внутрішньою упорядкованістю або узгодженістю взаємодії функціональних складових у процесі її забезпечення. Відповідно особливості такої організації відображаються в сукупності процесів або дій, що ведуть до утворення й удосконалення взаємозв’язків між функціональними складовими підприємницького потенціалу. Результатом саморозвитку і досягнення перспективного розвитку функціональних складових є дослідження відповідності рівня підприємницького потенціалу на певний проміжок часу. Крім того стан підприємницького потенціалу

виражається у послідовності мимовільних змін усіх функціональних складових, завдяки яким вона переходить на якісно новий рівень розвитку.

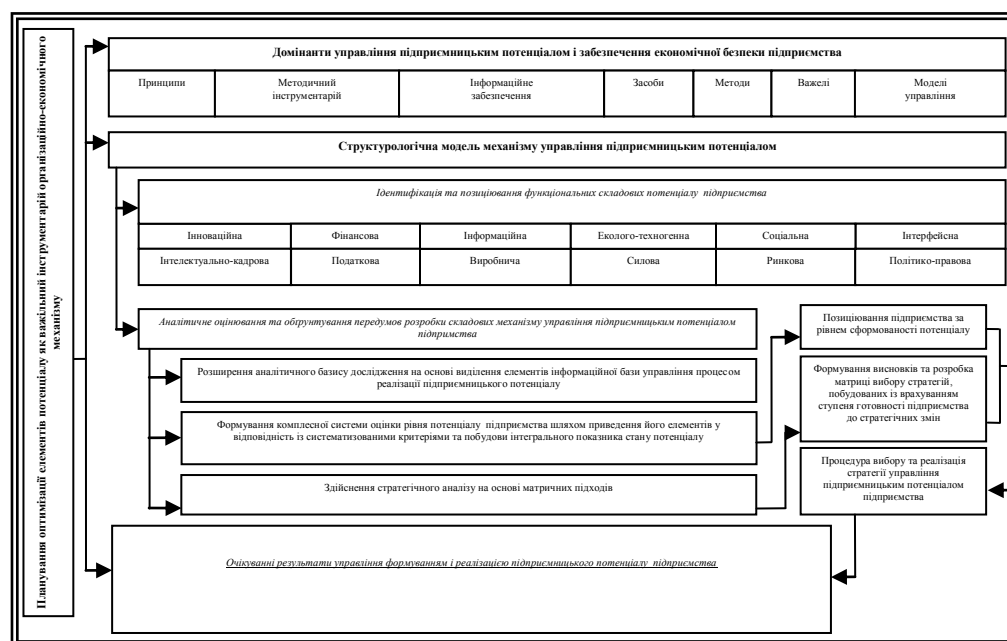


Рис. 1. Організаційно-економічний механізм управління підприємницьким потенціалом і забезпечення економічної безпеки підприємства

Аналітичне оцінювання та обґрунтування передумов розробки складових механізму управління підприємницьким потенціалом ґрунтується на процесі стратегічного управління усіма сферами діяльності і економічною безпекою промислових підприємств, а саме на особливостях прийняття комплексу управлінських рішень стосовно деталізації заходів в складі загального напрямку розвитку та координації цих процесів. Вибір і формування стратегії дозволяють підприємству визначити напрямки та способи руху до цілей.

У процесі розробки стратегії управління підприємницьким потенціалом промислових підприємств необхідно враховувати наявний рівень економічної безпеки в тандемі із тенденціями їх змін у просторі та стратегічними пріоритетами і можливістю у напрямі її забезпечення. Тенденції зміни рівня економічної безпеки промислових підприємств в часі та аналіз причин таких змін дають необхідну інформацію для вибору правильної стратегії управління потенціалом і формування перспектив розвитку.

Література.

1. Ануфрієва Є. І. Аналіз методів технологічного оновлення авіатранспортних підприємств/ Є. І. Ануфрієва, Г. Ю. Кучерук // Економіка. Фінанси. Право. - 2009. - № 8. - С. 17 - 19.
2. Горова К.О. Розробка маркетингової стратегії сучасного машинобудівного підприємства / К.О. Горова // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності : Збірник наукових праць. – Маріуполь : ДВНЗ «ПДТУ», 2011. – Вип. 2. – С. 246-252.

3. Дмитрієв І. А. Визначення переліку складових економічної безпеки підприємства [Електронний ресурс] / І. А. Дмитрієв, А. О. Близнюк. - Режим доступу до статті: // http://www.nbuv.gov.ua/porta l/Soc_Gum/Emp/2011_23_1/33DmBl.htm
4. Грішнова О. А. Організаційно-економічний механізм управління інтелектуалізацією трудової діяльності / О. А. Грішнова, О. В. Василик // Вісник Прикарпатського університету. Економіка. - 2008. - Вип. 6. - С. 22 – 27.
5. Левковець Н. П. Принципи забезпечення економічної безпеки підприємства / Н. П. Левковець // Науковий журнал “Управління проектами, системний аналіз і логістика”. - 2008. - № 5. - С. 333 - 336.



Assoc. Prof. Dr. Iryna Gvozdetska

Хмельницький національний університет, Україна

THE CONCEPT OF INTERNATIONAL ACTIVITY MARKETING MANAGEMENT OF AN ENTERPRISE



In the context of economic globalization and restructuring of interstate relations it is particularly important to efficiently manage enterprises with the purpose of increasing the scale of their own activities from the national level to the international one. The integration course of the country is one of the most important factors influencing the definition of strategy and the choice of tools for adapting the enterprise to new market conditions. Given the fact that Ukraine is now striving to international cooperation, the need for national enterprises to adapt management mechanisms to world-wide trends is constantly increasing. The issue of effective management, as well as the need to monitor newly formed requirements to products and services, the production process, management in general and marketing in particular, requires detailed analysis.

The management of an enterprise engaged in international activity may be based on different concepts: a financial approach that must calculate the most optimal spheres of expenses and investments, a competitive concept that deals with eliminating competitors from the market by any method, a commodity method which involves improving the quality of products, etc. However, in today's conditions a marketing concept has the greatest effect in management as it is focused on identifying and satisfying the rational needs of consumers of a particular target market taking into account long-term interests of the society as a whole.

The study of literary sources [1-7] enabled us to conclude that all interpretations of marketing can be divided into five groups corresponding to four evolution stages of this concept: sales marketing, functional marketing, marketing as a market management concept, information marketing, relationship marketing.

The initial stage of marketing formation corresponds to sales marketing which developed in the 1900-1930s. At this stage marketing was defined as an economic activity associated with sales operations and aimed at solving the problem of selling goods. The concept of sales marketing has very limited goals and is to ensure sales of the manufactured products.

Functional marketing is formed during the transition of leading industrial countries to a new level of intensive economic development. It involves not only the sales function of commercial activity but also the economic activity of an enterprise as a whole. Significant changes in marketing presuppose not only its focus on selling the manufactured products but they mean that this primary task is "complemented" by the influence on the consumer in order not only "to persuade" him/ her to buy a certain product but to form the need for it. At this stage marketing is considered as one of the functions of business activity of an enterprise, as a service sector of its production activities. Accordingly, the purpose of functional marketing lies not only in the study of market demand for the already manufactured products but also in the formation of new needs.

Unlike previous phases, when marketing mainly performed additional functions, marketing as a market management concept guides the whole set of business functions of an enterprise to meet specific market demands of target customers. Marketing becomes a target function that defines all aspects of the enterprise. It is precisely at this stage that the enterprise does not passively react to demand, but, based on marketing research, conducts a well thought out and coordinated policy of taking on existing markets and creating new ones.

Economic sources mention that in the 1980s marketing entered a new stage of development – information. At this stage marketing, which is traditionally considered as a

market concept of management, goes beyond the framework of market economics and the activity of an enterprise. In such conditions the enterprise turns into an “open complex system”. At previous stages of development marketing is regarded to be a closed system with clearly defined goals that stay stable enough for a long period of time: the basis of the enterprise strategy is a continuous growth and deepening of production specialization, and the organizational structure is built on the functional principle. At the stage of information marketing there is a departure from managerial rationalism. The enterprise is primarily considered as an open system. Basic prerequisites for effective activities can be found not at the enterprise but outside of it, that is, the success of the enterprise is based on how well it builds its environment.

By the end of the XX century marketing gained new features. Today, the world community witnesses a transition from sales of fashionable goods and other products to practically all buyers, just as it was in previous periods, to meeting consumers’ individual needs and tastes supplying products and services to a particular person. This process is based on a unique phenomenon that has received the name “demassification”. Currently, there is no doubt that the supply of goods and services presupposes a variety of forms, styles, prices, segmenting consumers by different criteria. People are interested in things that will emphasize their personality and peculiarities, so it is inadmissible to copy someone else’s image. However, this was not always the case: in the Soviet Union most citizens followed mass imitation, that is, the society was more homogeneous and more predictable – it was massive. A. Toffler emphasizes that there is no stable model of reality now, it is changing and it has to be reconsidered and reformatted which leads to more individualization that demassifies the needs of an individual first of all [1, p. 279]. In other words, there is an increasing tendency of an individual approach to the consumer. Today it is necessary to realize that a marketing complex is not just a product, price, distribution and promotion. The marketer must understand that for the consumer it is, respectively, usefulness, value, accessibility and awareness. This makes the basis for a combination of marketing tools for achieving set goals, moreover these tools require constant improvement.

A qualitatively new phenomenon in modern marketing is the process of developing stable relationships, relations between the manufacturer, the seller and the consumer: “from the marketing of transactions – to the marketing of relations”. Theoretical aspects of marketing relations have been researched by a number of national and foreign scholars, among them: S. Harkavenko, Ya. Gordon, P. Kotler, I. Soloviov, L. Striy. The most complete definition of relationship marketing is given in L. Striy’s work: “Relationship marketing is a marketing philosophy aimed at establishing, maintaining and strengthening mutually beneficial relationships of cooperation with all the parties involved in the process of planning, production and distribution of goods, services and information in order to ensure enduring prosperity of the enterprise, supporting and improving well-being of its partners, consumers and society as a whole”[6].

As B. Kleine rightly points out, the company needs enterprise marketing management in order to be successful in the long run [9]. This should be understood as follows: “enterprise” – for its success it is necessary to know how each resource of the enterprise is used, and it does not only include the traditional 4P complex aimed solely at increasing revenue from sales and profits; “marketing” – an approach aimed at exploring and developing the market with the use of traditional marketing tools; “management” is a pragmatic approach based on real indicators that requires interaction of marketing with all other services of the enterprise.

The process of marketing management and its impact on the efficiency of the company’s activity have been studied in many marketing and management works by such scientists as R. Aysina, R. Kostyukevych, G. Bagiyev, L. Balabanova, L. Basovsky, M. Vachhevsky, A. Voichak, S. Harkavenko, O. Kanishchenko, P. Kotler, L. Lebedev, L. Melnychenko, D. Raiko, T. Tsygankova and others. Both foreign and national scholars’

works highlight and outline the content and mechanism of building marketing management at an enterprise.

As marketing belongs to management it justifies the concept of “marketing management”, that is management built on marketing principles. The term “marketing management” was used in foreign markets in the late 50s of the previous century [4]. The term was coined in scientific studies to emphasize the relationship of marketing to management, to determine its significance in management, i. e. the need to single out the managerial aspect of marketing. Management concepts of marketing can be tentatively divided into two types: a marketing management concept and a concept of marketing management of a subject. The main feature of this division is the “scale” of the marketing management, as L. Melnychenko specified [7]. He believes that the marketing management concept in practice is implemented at the “scale” of the managerial function and the corresponding department in the management structure of an enterprise, and the concept of marketing management of an enterprise is implemented at the “scale” of the entire system of enterprise management. Marketing management is evolving from the formation of marketing tools to their transformation in the concept of marketing management, and then into marketing management. If the concepts of marketing management were based on the need to aim its system tools at the consumer, then the concepts of marketing management take into account the expediency of their impact not only on the consumer but on each potential participant of the exchange [7] This trend is very important and determines the further evolution of this process.

In their turn, D. Raiko and L. Lebedev conducted a theoretical analysis of the terms “marketing management” and “management of marketing” and determined that: “... along with differences between these concepts there is interconnection: management of marketing is aimed at coordination, streamlining and harmonization actions of employees of all divisions of an enterprise which in their turn provide marketing management of the entire enterprise aimed at achieving organizational goals through satisfying consumers’ needs. This is the interconnection between marketing management and management of marketing” [10].

We adhere to the idea that the concept of “marketing management of an enterprise” is wider than the concept of “management of marketing activity of an enterprise”. The term “management of marketing activity of an enterprise” means integrated management of marketing activities of an enterprise formed on the basis of social and ethical marketing and aimed at researching the demand and consumer needs, rapid reaction to changes in the marketing environment and ensuring long-term commercial success. As far as the concept of “marketing management of an enterprise” is concerned we stick to L. Melnychenko’s opinion [7].

The subject of the present study is defining the concept of marketing management of international activity of an enterprise so it is necessary to focus on this particular direction.

Successful entrepreneurial activity requires efficient management. When a company enters a foreign market a qualitative and stage-by-stage marketing management of international activity helps the enterprise to be efficient and profitable. When planning international activity the enterprise’s management should take into account the following factors: changes in the commodity structure of the world trade (increase in the share of ready-made products and semi-finished goods, increase in the share of machinery, equipment and vehicles, intensified exchange of intellectual labor products); shifts in the geographical distribution of commodity flows; expansion of stable and long-term relations between suppliers and buyers, increase of the share of intra-firm deliveries inside TNCs; growing role of developing countries in the world trade; weakening positions of the United States, Great Britain, France, Italy with substantial strengthening of Japan and new industrialized countries; increasing competition between three centers of world economic development: the USA, Japan and EU countries; intensification of counter trade; emerging tendency towards the creation of closed economic spaces.

Enterprises that are planning or are already engaged in international activity usually have the following goals: maximization of individual profit, expansion of production, expansion of markets thanks to foreign countries entering the economic sphere, increase of production efficiency due to reaching foreign consumers, overcoming institutional, tariff and non-tariff barriers, solving problems associated with instability of international prices.

The international focus of an enterprise can be carried out in various forms: export trade, opening representative offices, trade companies, joint ventures abroad, transfer of production, research work, developing marketing complexes in other countries, etc. The choice of a rational form of international activity depends on the strategic goals of an enterprise and specific conditions of its activity in the domestic market and abroad.

Speaking of the management of international activity of an enterprise it should be noted that in today's economic conditions the implementation of international activity is extremely important for Ukraine in general and for each of its subjects of entrepreneurial activity in particular. The key direction in the development of domestic enterprises in such conditions is moving to international markets. However, with the intensification of competition between producers at international markets an increasingly important role belongs not only to the product itself but to the complex of actions for the production, promotion, pricing and marketing products, i. e. marketing maintenance of the enterprise. In this regard, each enterprise needs to have international marketing activity and management of international marketing activity. The urgency of the problem lies in the fact that effective management of international marketing activity guarantees domestic companies the coincidence of their goals and interests with the interests and goals of foreign consumers and society, contributes to satisfying foreign consumers' needs and increasing competitiveness of domestic enterprises. To find ways of improving international competitiveness of domestic enterprises working in unstable conditions to reach their goals of existence and development it is necessary to analyze some determinants (dominants) that influence their activity, namely [12]:

- the potential of the foreign market is characterized by the volume of possible sales by exporting companies as well as indicators of the rate of change of the foreign market capacity;
- foreign economic policy of exporting and importing countries characterized by parameters of export-import barriers, legislative environment, political factors;
- productivity of the use of resources which is directly connected to the reduction of production costs, on the one hand, and to the increase of adaptive qualities of the enterprise, on the other hand;
- a system of scanning and monitoring of the foreign market as well as forecasting situations in the external market;
- a system of synchronizing all parts of the enterprise to ensure the effectiveness of carrying out export functions.

Considering the activity of an enterprise in the international market within the framework of preparing and concluding sales contracts with foreign counterparties, international scientific and technical and production cooperation, it is necessary to take into account that the mentioned activities in the international market are regulated by a number of international codes in addition to national laws and acts. These codes introduce unified rules in international economic relations as well as certain standards and norms of business communication developed by the International Chamber of Commerce with the support and participation of a number of international specialized organizations. The content of international codes, which determine proper commercial practice, is non-mandatory. Nevertheless, if relevant specialized national non-governmental organizations agree with the provisions of international codes and establish similar legal norms and rules for national participants of international economic relations, then it is believed that members of such national specialized organizations voluntarily commit themselves to comply with the main provisions of international codes in their commercial activity.

The issues of foreign economic activity management of an enterprise have been scientifically studied in a considerable number of works by national and foreign scholars, among them P. Drucker, J. Daniels, L. Radebaugh, P. Bemish, A. Morrison, O. Kirichenko, A. Kredisov, V. Sidenko, G. Drozdova and others. G. Drozdova defines foreign economic activity management of an enterprise as “management of production, economic and commercial activity of an enterprise connected with its entering a foreign market, external international environment in order to use external (international) factors of economic growth to a fuller extent” [13]. O. Kyrychenko believes that the essence of foreign economic activity management lies in a complex study and modeling of the international environment together with a well-coordinated interaction of all units and officials of the organization or institution with the purpose of successful fulfilling certain foreign economic strategies [14]. V. Sidenko is convinced that a comprehensive microeconomic mechanism for managing foreign economic activity of a company should be based on the principles of international marketing, which means the need for substantial restructuring of the entire microeconomic management system and the adoption of a marketing approach by foreign economic entities [15]. Marketing activity of a company, in international markets in particular, is aimed not only at solving a relatively passive task of studying the requirements of the target market. An important area of using marketing is active formation and stimulation of demand for goods. Despite differences in opinions regarding the definition of the nature and mechanisms of managing foreign economic activity of an enterprise, almost all researchers agree that foreign economic activity management of an enterprise becomes effective when its substantial aspect, which is completely determined by the idea and technology (sequence of operations) of foreign economic operations, will fully correspond to the functional approach that involves organization, staffing, administration, motivation, control. In its turn, effective marketing management depends on the ability of the administration to make economic processes understandable in all divisions of the company and implement effective solutions at the enterprise.

Foreign markets study occupies an important place in the international marketing system. As a rule, it is understood as a process of finding, collecting, processing and analyzing data about a product or service. The main goal of marketing research is to reduce uncertainty and risk in decision making. Marketing research conducted in foreign markets usually cover two directions: market research and analysis of potential opportunities of the enterprise. Market research involves the following aspects: studying and analyzing market conditions, analysis of demand, analysis of supply; analysis of consumer requirements to goods; analysis of market development prospects; study of forms and methods of trade; study and evaluation of competitors; study of enterprises that buy goods in which they are interested; study of commercial practice, transport, trade and political conditions; study of goods circulation, etc. Investigation of potential opportunities of an enterprise includes: analysis of economic activity of the enterprise; analysis of the enterprise competitiveness; analysis of the company's products competitiveness; evaluation of its potential competitiveness.

The decision to enter the international market should be made on the basis of continuous and regular monitoring of the enterprise performance and the situation of the chosen market. The process of strategic marketing planning is influenced by a certain group of factors that determine the policy of the company at a certain market. These factors not only determine the expediency of entering the market provided there are free niches in it, the structure of demand for goods or services, but also enable us to draw conclusions about the adaptability of the company in conditions of market instability.

Speaking of this issue it is possible to single out two approaches to managing international enterprise activity: traditional and marketing (Figure 1).

It should be noted that marketing management of an enterprise engaged in international activity deals with determining the mission of the enterprise and its correspondence to the needs of the foreign (international) market, conducting regular marketing research to determine trends

in the development of the foreign (international) market, systematic research of the competitive environment at the foreign (international) market and the availability of managerial, financial and marketing resources at the enterprise for carrying out international activity aimed at receiving profit on the basis of taking into account requirements of the foreign (international) market and their reflection in the operational and strategic plans of the enterprise development.

TRADITIONAL	Main goal of an enterprise	
	maximizing profit	meeting needs of a particular consumer in relation to the needs of the society in general
	Marketing development for selling goods abroad	
	focus on the financial result	focus on the marketing and financial result
	Taking into account influencing factors	
	taking into account economic, political and legal, natural, climatic peculiarities	taking into account cultural, religious features, mentality along with the traditional peculiarities
	Planning activity abroad	
	based on the producer's need to increase sales and income	based on the conducted marketing research and determined consumers' needs
	Determining prioritized business areas	
	based on profitability of a certain product or service	based on consumers' needs
	Foreign market segmentation, choosing target segments	
	commodity and geographic segmentation	consumer segmentation
	Analytical work and reporting	
	analyzing the enterprise's activity and forecasting tendencies of its development based on the analysis of the previous reporting period	analyzing the enterprise's activity and forecasting tendencies of its development based on the conducted marketing research
	Determining complexes of tasks at an enterprise	
	marketing is the responsibility of the marketing department	all employees are involved in marketing
	Elaborating a complex of marketing actions	
the marketing department is responsible for marketing actions	obtaining a synergetic effect from the efforts of all departments	
Elaborating a strategy for entering an international market and behaving there		
top management is responsible	every employee invests effort to elaborating the strategy	
Control of fulfilling the enterprise's tasks and correction of the international marketing strategy if necessary		
top management is responsible	the "chain" of control covers all levels of management	

MARKETING	Main goal of an enterprise	
	maximizing profit	meeting needs of a particular consumer in relation to the needs of the society in general
	Marketing development for selling goods abroad	
	focus on the financial result	focus on the marketing and financial result
	Taking into account influencing factors	
	taking into account economic, political and legal, natural, climatic peculiarities	taking into account cultural, religious features, mentality along with the traditional peculiarities
	Planning activity abroad	
	based on the producer's need to increase sales and income	based on the conducted marketing research and determined consumers' needs
	Determining prioritized business areas	
	based on profitability of a certain product or service	based on consumers' needs
	Foreign market segmentation, choosing target segments	
	commodity and geographic segmentation	consumer segmentation
	Analytical work and reporting	
	analyzing the enterprise's activity and forecasting tendencies of its development based on the analysis of the previous reporting period	analyzing the enterprise's activity and forecasting tendencies of its development based on the conducted marketing research
	Determining complexes of tasks at an enterprise	
	marketing is the responsibility of the marketing department	all employees are involved in marketing
	Elaborating a complex of marketing actions	
the marketing department is responsible for marketing actions	obtaining a synergetic effect from the efforts of all departments	
Elaborating a strategy for entering an international market and behaving there		
top management is responsible	every employee invests effort to elaborating the strategy	
Control of fulfilling the enterprise's tasks and correction of the international marketing strategy if necessary		
top management is responsible	the "chain" of control covers all levels of management	

Figure 1 – Approaches to managing international activity of an enterprise [elaborated by the author]

Main factors that influence the formation of the concept of international activity marketing management of an enterprise are presented in Figure 2.

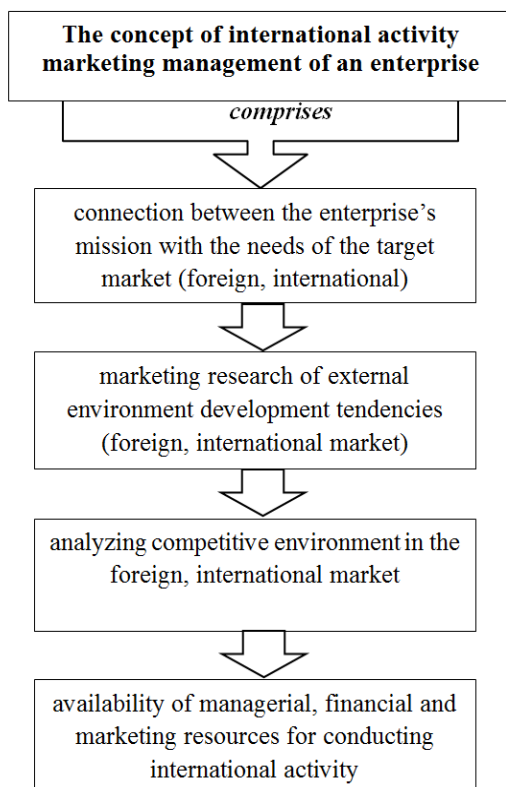


Figure 2 – Concept of international activity marketing management of an enterprise [elaborated by the author]

To sum up, we should note that the main task of marketing management of an “international” enterprise is to develop a strategy of the enterprise which will contribute to achieving its goals and objectives. The efficiency of such management depends on the ability of the management administration in general and each employee in particular to understand trends of international economic processes and implement rational decisions in the activity of the entire enterprise to achieve sustainable market positions in the foreign (international) market. Besides it must be taken into account that a foreign (international) market has higher requirements for goods, services, etc.; marketing research of a foreign (international) market is the starting point of international marketing activity and is a much more complicated process than the study of the national market; efficient activity in the foreign (international) market involves the use of marketing tools.

References

1. Toffler E. *Tretia volna* / E. Toffler; [per. s anhl., nauch. red., avt. predysl. P. S. Hurevych]. – M. : OOO «Fyrma «Yzdatelstvo AST», 1999. – 784 s.
2. Harkavenko S. *Marketynh. Pidruchnyk [dlia studentiv ekonomichnykh spetsialnostei vyshchykh navchalnykh zakladiv]* /S. Harkavenko. – K. : Libra, 2004. – 712 s.
3. Hordon Ya. Kh. *Marketynh partnerskykh otnoshenyi* / Yan Kh. Hordon. – [Per. s anhl. O.N. Nesterovoi]. – SPb. : Pyter, 2001. – 379 s.
4. Kotler F. [Kotler F. *Marketynh. Menedzhment*/ Per. s anhl. pod red. O.A. Tretiak, L.A. Volkovoi, Yu. N. Kapturevskoho. – Spb : «Pyter», 1999. – 896 s.
5. Soloviov I. O. *Marketynh vidnosyn v APK: oriientyry na maibutnie* / I. O. Soloviov, O. V. Samchuk // *Marketynh v Ukraini*. – 2004. – № 5. – S. 47-51
6. Strii L. O. *Marketynhove upravlinnia na rubezhi KhKhI stolittia: systemne doslidzhennia : monohrafiia* / L. O. Strii – Odesa : Astropynt, 2000. – 304 s.

7. Melnychenko L. N. *Эволюция маркетингового управления регионом* / L. N. Melnychenko // *Маркетинг в России и за рубежом*. – 1999. – № 5. – С. 3–16
8. Gvozdetska I. V. *Теоретико-методологичні аспекти управління маркетинговою діяльністю підприємства [Elektronnyi resurs]* / I. V. Gvozdetska // *Ekonomika: realii chasu. Naukovyi zhurnal*. – 2016. – № 6 (28). – С. 100–106. – Режим доступу до журн.: <http://economics.opu.ua/files/archive/2016/n6.html>
9. Kleine B. *Benchmarking for continuous performance improvement: tactics for success* / B. Kleine // *Total Quality Environmental Management*. – 1994. – Spring. – P. 283–295
10. Rajko D.V. *Modelj upravlinnja marketynghom u systemi menedzhmentu promyslovogho pidpryjemstva* / D.V. Rajko, L.E. Lebedjeva // [The model of marketing management in the system of industrial enterprise management]. *Marketyngh i menedzhment innovacij*, 1, 107–123. S. 110
11. John D. *International Business: Environments and operations* / D. John, H. Lee Radebaugh, Sullivan Daniel. - 11111 ed. - Prentice Hall, 2007, p. 792
12. Antoniuk L. L. *Міжнародна конкурентоспроможність країн: теорія та механізм реалізації* / L. L. Antoniuk / *Монографія*. – К.: KNEU, 2004, – 273 с.
13. Drozdova V.A. *Социально-ответственный маркетинг сегодня* // *Современные научные исследования в инновациях*. 2013. № 12 [Elektronnyi resurs]. URL: <http://web.snauka.ru/issues/2013/12/30339>
14. Kyrychenko O. A. *Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: Навч. посіб. 3-є вид., перероб. і доп.* – К.: Знання – Прес, 2002. – 384 с.
15. Sidenko V. *Модифікація світової економіки під впливом новітніх факторів глобальної трансформації* / V. Sidenko // *Ekonomika Ukrainy*. – 2012. – № 5. – С. 18–31.



Assoc. Prof. Dr. Оксана Миколук

Хмельницький національний університет, Україна

ФОРМУВАННЯ ТА ОЦІНКА ПОТЕНЦІАЛУ ЕНЕРГОЗБЕРЕЖЕННЯ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ



Низька енергоефективність є однією з найбільших проблем української промисловості. Так енергоемність ВВП України майже втричі більше ніж у країнах ЄС. Враховуючи несприятливі кліматичні умови, вітчизняні підприємства споживають значно більше енергоресурсів на вироблення одиниці продукції. Низька енергетична ефективність призводить до збільшення частки вартості енергоресурсів у кінцевій вартості продукції. Це позначається на конкурентно-спроможності продукції, що є загрозою для підприємства в цілому.

У структурі собівартості продукції українських підприємств частка палива й енергії коливається від 10 до 80 % при середньому значення цього показника 25 % [5]. Така ситуація обумовлена високою питомою вагою важкої промисловості, для якої характерна значна енергоемність продукції. Україна має значний нереалізований потенціал енергозбереження, особливо в промисловості. На енергоефективність української економіки негативно впливають домінування енергоемних виробництв, зношеність основних фондів значної кількості підприємств і не надто сучасні технології виробництва. Тому, на шляху до досягнення належного рівня енергоефективності діяльності промислових систем важливим інструментом є формування та оцінка потенціалу енергозбереження, оновлення промислової й технологічної бази економіки та підвищення її конкурентоспроможності.

Питання енергозбереження є предметом дослідження вітчизняних і закордонних учених-економістів. Аналіз тематики публікацій з цих питань вказує на те, що більшість авторів: Микитенко В.В., Немировський О.М., Суходоля О.М., Мельник В.І., Кизим Н.О., Афанасьєв М.В., Салашенко Т.І. приділяють увагу методам визначення потенціалу на рівні галузі, регіону або в окремих промислових об'єднань. В значній частині публікацій розглядаються питання визначення потенціалу енергоефективності упровадження або нової техніки, або нових організаційних заходів. Вирішення питань формування та оцінки потенціалу енергозбереження на мікроекономічному рівні є не менш актуальною науковою та прикладною проблемою.

Більшість науковців розглядають поняття потенціалу як здатність ефективного використання внутрішніх ресурсів підприємства, що відноситься як до потенціалу підприємства в цілому, так і до окремих його видів, зокрема.

Метою дослідження є подальший розвиток теоретичних та науково-методичних проблем у сфері енергоефективності, шляхом формування та здійснення оцінки потенціалу енергозбереження промислових підприємств з метою підвищення їх конкурентоспроможності.

Питання енергозбереження та енергоефективності з кожним роком стають все більш актуальними. При цьому напрямок викликає інтерес не тільки у держави та власників бізнесу, а також у представників простих домогосподарств. З огляду на ситуацію, що склалася, саме енергозбереження являє собою метод господарювання, що охоплює комплекс технічних, економічних, організаційних заходів, спрямованих на раціональне використання енергії, забезпечення зростаючих потреб у ній, головним чином, за рахунок економії. Енергозбереження повинно забезпечити зниження витрат, підвищення економічної віддачі з кожної одиниці виробленої продукції.

Основний потенціал енергозбереження зосереджений у найбільш енергомістких галузях економіки. Змістом заходів в цих галузях є модернізація обладнання, оновлення технологічних процесів та застосування нових ресурсощадних матеріалів. Це дозволить, окрім економії ресурсів, підвищити також якість виробів, що важливо для виходу на західні ринки. Про нагальну потребу оптимізації структури промислового комплексу свідчить той факт, що енергомісткість одиниці ВВП України поступається усім розвинутим країнам світу, де цей показник нижчий у 2-10 разів [8; 10]. Взаємозв'язок зростаючого інтересу до проблем енергозбереження та факторів зростання енергоємності продукції відображено у таблиці 1.

Таблиця 1

Проблеми енергозбереження та фактори зростання енергоємності продукції

Причини зростаючого інтересу до проблем енергозбереження	Фактори зростання енергоємності продукції
дефіцит і постійне зменшення природних ресурсів	значна частка витрат паливно-енергетичних ресурсів у загальній структурі собівартості продукції;
послаблення енергетичної безпеки України	високий рівень фізичного зносу основних фондів, у тому числі виробничого обладнання (65-70 %)
висока енергоємність української економіки	дефіцит інформації про програми і технології енергозбереження
поступове збільшення споживання	порівняно невеликий досвід фінансування таких проектів і, як результат, неактивна їх реалізація
щорічне зростання цін на імпортовані Україною енергоресурси (газ, нафта)	значна частка витрат паливно-енергетичних ресурсів у загальній структурі собівартості продукції

Представники великих виробничо - промислових компаній України вже сьогодні приділяють значну увагу показникам енергоспоживання, енергозбереження та підвищення енергоефективності виробництва. Значний крок вперед зробили провідні компанії України, що представляють металургійний сектор, видобувну та машинобудівну галузі. З метою виявлення потенціалу енергозбереження в різних регіонах України був розроблений і розрахований спеціальний індекс (Ukrainian Energy Index, UEI), що дає можливість порівнювати ефективність використання енергоресурсів в регіонах України з урахуванням структури національної економіки [9; 7;8].

Вже два роки поспіль (2011, 2012) цей показник відображає можливості енергозбереження та рівень економії енергоресурсів за актуальної структури економіки України у випадку застосування підходів і технологій ЄС. За результатами дослідження у 2012 році, потенціал енергозбереження української економіки становив 13,8 млрд. євро, або приблизно 39 млрд. кубометрів природного газу.

Слід відмітити, найбільш енергоємними галузями народного господарства України є [3; 4]:

- металургійна, машинобудівна, хімічна і нафтохімічна промисловості (потенціал енергозбереження, за оцінками експертів даного ринку, становить 62-64%);
- житлово-комунальна сфера (35-38%)
- сектор послуг (5%);
- сільське господарство (3-5%).

Також існує потенціал енергозбереження в транспортному секторі і в харчовій промисловості.

Потенціал енергозбереження в промислових галузях залежить від ціни імпортованих енергоресурсів і ступеня зношеності основних виробничих фондів. Очевидно, що здійснюючи навіть низьковитратні енергозберігаючі заходи, такі як заміна вікон на енергозберігаючі, заміна системи освітлення приміщень, можна досягти значного ефекту, який відобразиться в загальній динаміці витрат на оплату енергоресурсів. При цьому досвід європейських держав показує, що вже сьогодні можна реалізовувати потенціал енергозбереження використовуючи шляхи (рис 1.).

Крім того, варто звернути особливу увагу і на виробництво енергії з альтернативних джерел. Сьогодні ці джерела становлять лише 4% від всієї споживаної в нашій країні енергії. Потужності сонячних електростанцій досягли 494 МВт, а сумарна



потужність вітряних електростанцій до кінця 2013 року досягне 500 МВт [1; 6; 9].

Рис. 1 Шляхи реалізації потенціалу енергозбереження

Виробництво альтернативних видів енергії також може здійснюватися в секторі АПК, використовуючи в якості сировини біомасу та інші органічні речовини. Для цього теж є передумови.

Так, наприкінці 2011 року Україна вперше була включена в міжнародний рейтинг привабливості країн для розвитку відновлюваної енергетики. Цей рейтинг публікується компанією E&Y щоквартально. Україна зайняла 32 місце в рейтингу серед 40 країн, набравши 37 балів з 100 можливих. При цьому трійку лідерів у цьому рейтингу очолили Китай (70 балів), США (66 балів) і Німеччина (65 балів) [2; 3].

При цьому вже в 3-му кварталі 2012 року Україна була вже на 29 сходинці цього рейтингу, що пов'язано зі збільшенням інвестицій у даний сектор. За заявами українського уряду, до 2020 року планується вивести виробництво альтернативної енергії до рівня 15% від усього обсягу виробництва енергоносіїв.

У цілому сумарне споживання енергетичних ресурсів в Україні в останні роки становило близько 990 млн. т у.п. При використанні енергозберігаючих технологій та обладнання на такому рівні, як у країнах ЄС, споживання енергоресурсів могло б зменшитися до обсягу 650 млн. т у.п. Тобто потенціал енергозбереження України становить приблизно 35% [1].

Відзначимо також, що існує великий інтерес і на фондовому ринку до сектору енергоефективності. Так, за даними звіту компанії E&Y „Cleantech Industry Perfomance 2013”, за останній фінансовий рік число компаній у цьому секторі збільшилося на 14% порівняно з попереднім періодом, і досягло 50 %. Загальна ринкова капіталізація підприємств, зайнятих у цьому секторі, збільшилася на 25% і в грошовому еквіваленті склала 34,6 млрд. дол.

Щодо галузі відновлюваних джерел енергії, то тут кількість компаній збільшилася на 14%, тепер у галузі діють 32 підприємства. Їх сумарна ринкова

капіталізація збільшилася на 8% і дорівнює 25,5 млрд. дол. Загальний дохід збільшився на 23% , досягнувши позначки в 11 млрд. дол [2; 4].

Аналітичні дослідження, практика ведення бізнесу та політична ситуація в країні – показує, що енергозбереження та виробництво альтернативних видів енергії далі буде розвиватися і набирати обертів як на глобальному, так і на національному рівнях.

Україна має значний потенціал енергозбереження. Підвищення енергоефективності до європейського рівня дозволить скоротити кінцеве споживання паливно-енергетичних ресурсів у промисловості на 45,8%. Тобто потенціал енергозбереження для України у 2011 р. складає 26,5 млн тне, що відповідає приблизно 29,3 млрд кубічних метрів природного газу. У грошовому вимірі можлива економія складає € 11,4 млрд у цінах 2010 р. Промисловість має найвищий потенціал для економії енергоресурсів, оскільки вона є найбільшими споживачами енергоресурсів.

Література

1. Возняк О.Т. Енергетичний потенціал сонячної енергетики та перспективи його використання в Україні. / О.Т. Возняк, М.С. Янів // Теорія і практика будівництва : [збірник наукових праць] / відп. ред. З. Я. Біліхаський. - Л. : Видавництво Національного університету „Львівська політехніка”, 2010. - 403 с.
2. Антоненко Л. А. Державне регулювання інноваційного розвитку альтернативної енергетики в Україні / Л. А. Антоненко, А. Абдуллах Рабіа // Проблеми економіки та управління : [збірник наукових праць] / відповідальний редактор Й. М. Петрович. – Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2010. – С. 13–17.
3. Діак І.В. Енергозбереження: реальність сьогодні / І.В. Діак // Дзеркало тижня. - № 21 (700) – 200 – с.9.
4. Ефективність як ресурс інноваційного розвитку: Національна доповідь про стан та перспективи реалізації державної політики енергоефективності у 2008 році / С.Ф. Єрмілов, В.М. Гесць, Ю.П., Ю.П.Яценко, В.В. Григоровський, В.Е. Лір та ін.. – К.: НАЕР, 2009. – 93 с.
5. Потенціал енергозбереження в Україні: де він проявляється і як його реалізувати? / [Електронний ресурс] / Режим доступу// <http://ua-energy.org/>
6. Державна підтримка енергозбереження. Технології та обладнання / [Електронний ресурс] / Режим доступу// <http://saee.gov.ua/>
7. Потенціал енергозбереження економіки України / [Електронний ресурс] / Режим доступу// <http://economics.unian.ua/>
8. World Energy Outlook 2013 / [Електронний ресурс] / Режим доступу// www.worldenergyoutlook.org.
9. Офіційна інтернет-сторінка Міністерства палива та енергетики України [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://www.mpe.kmu.gov.ua>.
10. Офіційна інтернет-сторінка Державного агентства з енергоефективності та енергозбереження України [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://naer.gov.ua/potencial>.



Ph. D. student Михаил Гончар

Хмельницький національний університет, Україна

КОМПОНЕНТЫ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ КАК ОБЪЕКТ УПРАВЛЕНИЯ



В современных условиях глобализации и евроинтеграции проблемы эффективного функционирования, обеспечения конкурентоспособности и перспектив развития конкретного предприятия связываются с процессами управления его потенциалом. Состояние украинской экономики и отдельных промышленных предприятий, сопровождается часто нехваткой финансово-инвестиционных ресурсов, недостаточным использованием производственных мощностей, накоплением сверхнормативных запасов сырья и готовой продукции, низкой эффективностью использования трудовых ресурсов, и другими негативными явлениями, что закономерно приводит к потере потенциала предприятий. Для решения этих проблем необходимо качественно развивать основную системообразующую составляющую совокупного потенциала предприятия – ресурсный потенциал. Управление ресурсным потенциалом необходимо осуществлять таким образом, чтобы все его элементы были сбалансированными, и находиться в динамическом равновесии с меняющимися условиями внешней среды. В условиях усиления конкурентной борьбы, особенно жесткой среди промышленных предприятий, актуализируется задача не только завоевать свое место на рынке, но и удержать его. Поэтому залогом рыночного успеха предприятия в сложных экономико-политических условиях является формирование эффективного механизма управления его ресурсным потенциалом.

Вопросам определения сути ресурсного потенциала предприятия, его развития и оценки посвящены труды зарубежных и отечественных ученых Ф. Альберта, И. Ансоффа, О. Анисимовой, О. Анчишкина, М. Войнаренко, О. Гончар, Н. Кирич, Т. Клебановой, Н. Краснокутской, А. Мескона, В. Немцова, И. Репиной, Г. Савиной, М. Старовойтова, А. Дж. Стрикленда, А. Томпсона, О. Федонина, Е. Фигурнова, М. Шарко, А. А. Череп и других. Однако дискуссионными остаются вопросы конкретизация и этапизации процесса формирования и управления ресурсным потенциалом предприятия, научно-методические подходы к его оптимизации для повышения эффективности деятельности предприятий и обеспечения предпосылок развития.

В современной экономической литературе часто встречаются различные трактовки понятий: «конкурентный потенциал», «рыночный потенциал», «экономический потенциал», «финансовый потенциал», «производственный потенциал», «инновационный потенциал», «ресурсный потенциал». Все эти понятия можно отнести к деятельности конкретных предприятия и организаций. Однако, каждая из этих категорий, по мнению авторов, отражает некоторые специфические стороны деятельности предприятия и не имеет однозначного определения. Кроме того, хотя большинство исследователей сходятся во мнении о важности и необходимости эффективного управления ресурсным потенциалом предприятия, однако, в экономической литературе не выработано единого подхода к структурно-содержательному наполнению этого понятия.

Так, в Словаре экономических терминов, отсутствует определение ресурсного потенциала вообще и ресурсного потенциала предприятия, в частности. В википедии дается определение природно-ресурсного потенциала, но применительно к макро и мезо уровням.

По нашему мнению, чтобы подробнее исследовать сущность производственного потенциала предприятия, целесообразно рассмотреть эволюцию научного трактовки термина «потенциал» в экономике различными авторами.

В этимологическом словаре украинского языка отмечается происхождение слова «потенциальный» как заимствованного в XIX в. с французского языка, где «potential» позаимствован с латинского, в котором «ipotens» - способен, буквально - «способен быть». В современной трактовке часто используется термин «ресурс», «резерв», при этом совокупность всех ресурсов характеризуется как потенциал – это совокупность необходимых для функционирования или развития системы различных ресурсов, главным образом экономических, непосредственно связанных с функционированием производства и ускорением НТП [1]. Или потенциалом считается обобщенная характеристика ресурсов: «Определяя данную категорию не следует противопоставлять понятия «потенциал» и «ресурсы». Потенциал (экономический, производственный, трудовой) представляет собой обобщенную, собирательную характеристику ресурсов, привязанную к месту и времени» [1]. В Большой Советской Энциклопедии приводится определение термина «потенциал» как «..средства, запасы, источники..» [2].

Авторы словаря-справочника «Генезис рыночной экономики» определяют потенциал (от лат. «Potentia» - сила) как средства, запасы и источники, имеющихся в наличии и могут быть использованы для достижения определенной цели, решения некоторого задания, а также возможности отдельного лица, общества и государства в определенной области [3]. В Большом экономическом словаре «потенциал» определяется как экономическая категория – это «...имеющиеся возможности, ресурсы, запасы, средства, которые могут быть использованы для достижения, осуществления чего-либо...» [4].

Таким образом, термин «потенциал», как бы его ни трактовали разные авторы, является примером комплексного показателя, способного охарактеризовать не только современное состояние объекта, но и наиболее вероятные перспективы его развития. Такой показатель, по указанным толкованиям, должен отвечать целому ряду требований, в первую очередь, отражая потенциальные свойства объекта, уровень использования этих «свойств» и способность к их развитию. Даже из этого небольшого обзора видно, что единой терминологии здесь не существует, а та что есть – характеризует термин недостаточно.

Таким образом, следует сделать вывод, что ресурсный потенциал является базовым, системообразующим элементом экономического потенциала предприятия, определяет системные ресурсные возможности предприятия и его способность решать конкретные проблемы и задачи, а следовательно объединяет в себе цели, движущие силы и источники его развития. Исходя из чего, сущность ресурсного потенциала характеризуется следующими признаками:

- 1) ресурсный потенциал – динамичная категория, сущность которой проявляется лишь в процессе деятельности предприятия;
- 2) реализация потенциала должна сопровождаться его ростом;
- 3) процессы реализуемости (использования) и наращивания ресурсного потенциала непрерывны и взаимодополняющие.

Определяющее значение ресурсного потенциала предприятия заключается в создании новых ценностей. Наличие и использование потенциала в большей или меньшей степени определяет результат производственно-сбытовой деятельности предприятия.

Основой деятельности промышленного предприятия является производственная система, главной функцией которой является процесс преобразования исходных ресурсов в конечный продукт, или производственный процесс. Соответственно для промышленного предприятия особое значение приобретает ресурсный потенциал.

Структура ресурсного потенциала является ключевым фактором, характеризующим тип предприятия и отражает его специфику, накладывает отпечаток на его текущую деятельность, а также влияет на формирование стратегии развития. Исходя из сложившихся положений, обосновываем систему классификационных признаков выделения основных составляющих ресурсного потенциала промышленного предприятия.

Так, при формировании и использовании ресурсного потенциала предприятия должна проводится его декомпозиция на компоненты, устанавливаются их функции и связи, то есть осуществляется структуризация. Это позволяет четче представить не только сущность ресурсного потенциала предприятия, но и его структурное построение сбалансированность которого будет определять эффективность управления.

Под структурой системы, которой является ресурсный потенциал предприятия, понимают сеть существенных, устойчивых связей между его элементами. По мнению М. Ф. Овчинникова, структура - это «инвариантный» аспект системы. Кремянский В. также обращает внимание на то, что структура выражает не всю совокупность связей объекта, а только его существенные связи: «Структура является развернутое выражение сущности» [5].

Существует и более широкая трактовка структуры, согласно которому различают два типа структуры - макро и микро. Макроструктура выражает наиболее устойчивые (инвариантные) связи системы, а микроструктура - переменные (вероятные). Совокупность макро- и микроструктур объекта или процесса, то есть совокупность всех связей, и составляет их содержание [6].

В зависимости от специфики предприятия в его внутренней структуре выделяют следующие функциональные области: маркетинг, производство, кадры, менеджмент, финансы, информацию, наличие которых обуславливает необходимость функциональной структуризации потенциала предприятия. В рамках каждой функциональной области формируется свой внутренний потенциал, который условно можно структурировать на объектный и субъектный зависимости от признаков, лежащих в его основе. Однако, согласно ресурсной концепции [7], экономический потенциал предприятия рассматривается как система ресурсов, которые вступают во взаимодействие и обуславливают достигнутые результаты. Блок ресурсов, несмотря на якобы однозначность их трактовка, в экономической литературе представляется различным набором модулей. Так, авторы блочно-модульной структуризации предлагают в составе ресурсов выделять кадровые, информационные, финансовые и материальные. Такой подход, на наш взгляд, упускает из рассмотрения ценные организационные ресурсы и нематериальные активы (см. рисунок 1).

Некоторые авторы рассматривают в качестве ресурсных составляющих совокупного потенциала только персонал и основные фонды, другие - выделяют в составе ресурсов только человеческий, материальный и организационный аспекты, даже при глобальном понимании данных составляющих оставляет за пределами рассмотрения технологические разработки, привлекательность территориального расположения и другие элементы.

Таким образом, все элементы ресурсного потенциала есть важными составляющими потенциала более высокого уровня – внутреннего, экономического, рыночного и, в целом, совокупного. В свою очередь, элементами ресурсного потенциала предприятия можно считать все ресурсы, которые тем или иным образом связанные с функционированием предприятия. Выбор важнейших ресурсов с их огромного количества есть достаточно сложной проблемой, о чем, в частности, свидетельствует существование многих различных утверждений о составе ресурсного потенциала. В общем, соглашаясь с теми авторами, которые в его состав потенциала вводят природные ресурсы, хотим отметить, что такой подход является правомерным с точки зрения оценки

потенциала макро- и мезоуровня. Что касается ресурсного потенциала промышленных предприятий, то в его состав целесообразно включать в первую очередь трудовые, материально-сырьевые, финансовые и информационные ресурсы, которые принимают непосредственное участие в реализации функций предприятия. Таким образом, основные структурные элементы, которые формируют ресурсный потенциал предприятия, приведенны на рис.1.

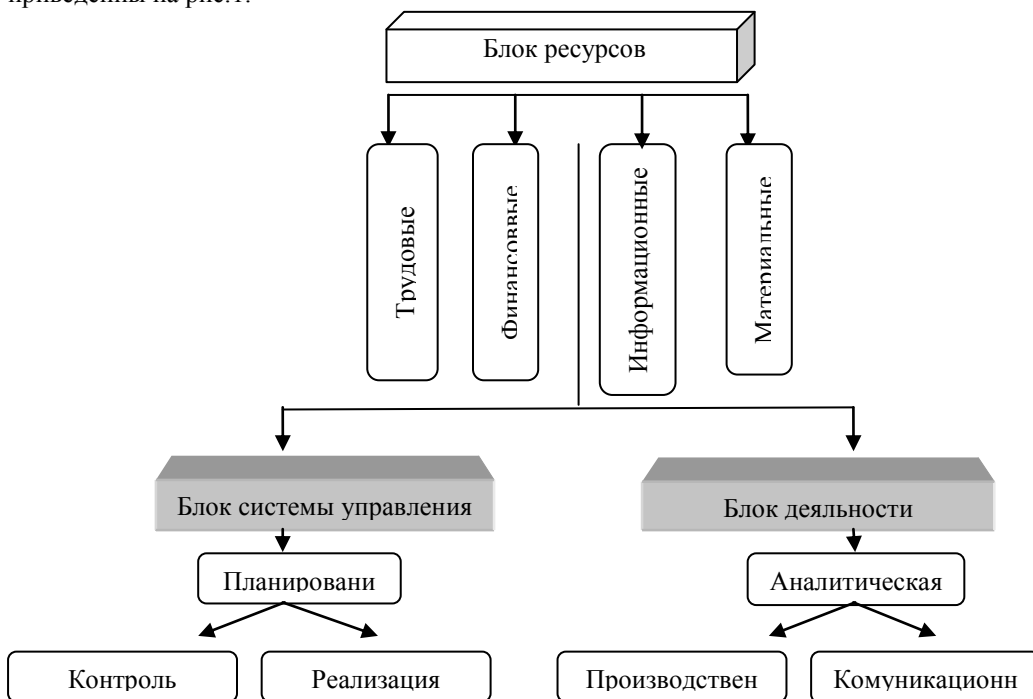


Рис. 1. Блочная-модульная структуризация потенциала предприятия [дополнено за материалами 7]

Основная проблема в исследовании ресурсного потенциала промышленных предприятий заключается в том, что все его элементы функционируют одновременно и в совокупности. Кроме того, могут использоваться в разных направлениях и для реализации разных целей. То есть ресурсный потенциал есть системой, причем сложной и динамичной, поскольку именно взаимосвязи между отдельными составляющими потенциала осуществляют непосредственное влияние на его элементы, модифицируя исходные свойства и закономерности их функционирования, способствуя тем самым переходу потенциала в новое качественное состояние как единого целого, то есть системы высшего порядка.

Таким образом, только из известных особенностей и закономерностей функционирования отдельных элементов невозможно вывести особенности и закономерности функционирования ресурсного потенциала как системы в целом. Динамизм ресурсного потенциала промышленных предприятий обусловлен влиянием инноваций, нестабильностью внешних факторов хозяйствования, конъюнктурными условиями производства. Вследствие влияния этих факторов постоянно происходят определенные структурные сдвиги внутри потенциала, а также качественные и количественные изменения технико-экономических показателей, которые его характеризуют.

Приведенные дефиниции дали основания автору утверждать, что ресурсный потенциал предприятия - это сложная, организованная, динамическая система, которая

формируется из множества элементов, находящихся во взаимосвязи и взаимодействии и которые выполняют различные функции в процессе реализации предприятием своей деятельности и характеризует способности предприятия реализовывать возможности осуществления уставной деятельности, достижения максимального положительного результата и обеспечения развития.

По функциональному признаку все элементы ресурсного потенциала промышленного предприятия, условно можно разделить на две группы:

1) элементы, которые принимают непосредственное участие в производственном процессе, то есть формируют так называемое основное производство и образуют сферу его технического обслуживания (основные производственные фонды, материально-сырьевые и трудовые (промышленно-производственный персонал) ресурсы);

2) элементы, которые косвенно способствуют производственным процессам, и являются нематериальными (технология и информация).

В наиболее общей постановке элементами ресурсного потенциала можно считать все ресурсы, каким-либо образом связаны с функционированием и развитием предприятия.

Все элементы функционируют одновременно и в совокупности. Итак, закономерности развития потенциала могут быть раскрыты не как отдельно взятые закономерности развития его составляющих, а только как их сочетание. Поэтому наиболее объективным методом исследования состава элементов ресурсного потенциала предприятия как составляющей системы является системный подход.

Таким образом, потенциал любого уровня иерархии (предприятие, цех, участок) включает:

- 1) технические ресурсы - производственное оборудование, материалы;
- 2) энергетические ресурсы;
- 3) технологические ресурсы - динамичность методов технологии, наличие конкурентоспособных идей, научные разработки;
- 4) трудовые ресурсы - квалификационный, демографический состав работников, их способность адаптироваться к изменению целей деятельности предприятия; предпринимательская способность;
- 5) пространственные ресурсы - характер производственных помещений, территории предприятия, коммуникаций, возможности расширения;
- 6) ресурсы организационной структуры системы управления - характер и гибкость управляющей системы, скорость прохождения управляющих воздействий;
- 7) информационные ресурсы - характер расположенной информации о самом потенциале предприятия и внешней среде, возможность ее расширения и повышения достоверности;
- 8) финансовые ресурсы - состояние активов, ликвидность, наличие кредитных линий.

Каждый из указанных видов ресурсов представляет собой совокупность возможностей достижения целей деятельности предприятия.

С закономерности целостности систем следует, что в результате взаимодействия всех составляющих системы ресурсов потенциала достигается эффект целостности, то есть возникают новые свойства, которыми каждый отдельный вид ресурса не обладает. Таким образом, проявляется синергетический эффект.

Например, нельзя вовремя вывести на нужный сегмент рынка товар, соответствующий его требованиям, не обладая соответствующими ресурсами всех видов: возможностями оборудования, технологии, квалификационным потенциалом. И наоборот, каждый отдельный ресурс не может быть реализован полностью вне связи с другими ресурсами: возможности оборудования не могут быть реализованы без соответствующей квалификации работающих, без соответствующего количества и качества информации.

По функциональному признаку все элементы ресурсного потенциала предприятия следует классифицировать следующим образом:

- элементы, которые принимают непосредственное участие в изготовлении продукции и формируют основное производство, образуют активную часть потенциала;
- элементы, образующие сферу технического обслуживания производства, то есть косвенно участвуют в выпуске продукции или способствуют ему - составляют пассивную часть производственного потенциала. В сферу технического обслуживания основного производства обычно относят инструментальное, энергетическое, ремонтное, транспортное и складское хозяйства, контроль качества [6, 7].

В современных условиях конкурентное положение предприятия при прочих равных производственных, организационных и финансовых условиях определяется еще и деловой репутацией предприятия, наличием у него положительного имиджа, что, на наш взгляд, правомерно рассматривать как неотъемлемый элемент системы ресурсов.

Обобщая вышеизложенное, ресурсный потенциал предприятия, на наш взгляд, должен включать следующие составляющие (рис. 2).

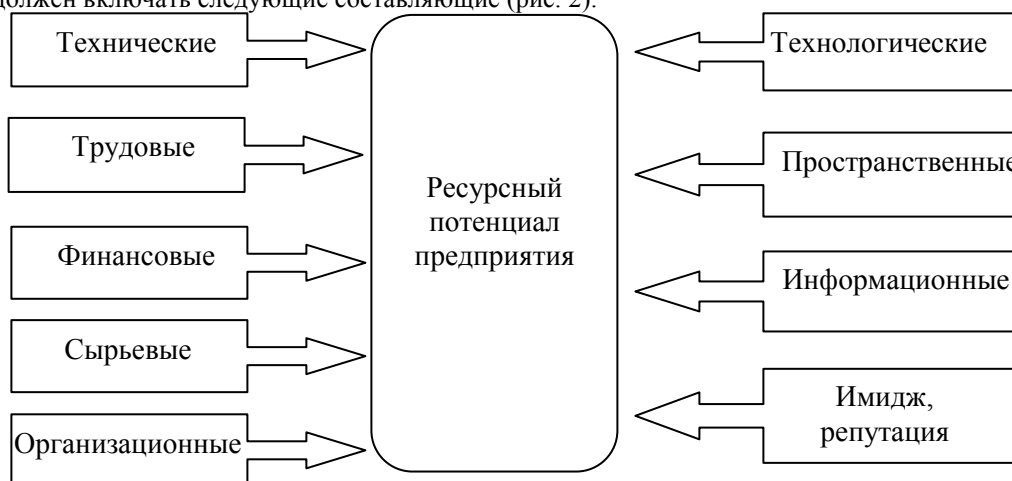


Рис. 2. Элементы ресурсного потенциала предприятия

Каждый из указанных видов ресурсов представляет собой совокупность возможностей достижения целей предприятием. Это означает, что, имея в своем распоряжении те или иные средства производства, сырье, трудовые ресурсы, производственные помещения с определенными характеристиками, сооружения и другие ресурсы, предприятие в той или иной степени способно удовлетворять потребности и запросы потенциальных покупателей.

Поскольку главное назначение ресурсного потенциала предприятия состоит в способности предприятия реализовывать возможности осуществления уставной деятельности, достижения максимального положительного результата и обеспечения развития предприятия. Это осуществляется в процессе образования новых ценностей – производства товаров и услуг, поэтому элементы ресурсного потенциала должны целенаправленно адаптироваться к требованиям изготавливаемой продукции. Потенциал свое назначение сможет выполнить только в том случае, когда его элементам будет задана натуральная форма и их количественное соотношение будет сбалансированным, что сделает его способным функционировать. То есть когда содержание и характеристики элементов ресурсного потенциала соответствуют и определяются параметрами изготавливаемой продукции и услуг.

В таком случае все элементы ресурсного потенциала служат одной общей цели, которая стоит перед предприятием - изготовление конкурентоспособной продукции и оказание услуг.

Таким образом, в структуру ресурсного потенциала организации следует включать производственные ресурсы, состоящие из человеческих ресурсов, основных средств, материальных ресурсов; финансовые ресурсы, образующие самостоятельную категорию и инновационные ресурсы, характеризующиеся наличием в совокупности всех выше представленных ресурсов. Необходимо отметить, что инновационные ресурсы способствуют повышению ресурсного потенциала предприятия, а также выбору и осуществлению его инновационного развития. Сбалансирование ресурсного потенциала предприятия способствует повышению результативности его деятельности, повышению конкурентоспособности и формированию перспектив развития.

Литература

1. Етимологічний словник української мови: В 7 т. / АН УРСР. Ін-т мовознавства ім. О. О. Потебні; Редкол. О. С. Мельничук (головний ред.) та ін. — К.: Наук. думка, 1982. Т. 1: А — Г / Укл.: Р. В. Болдирев та ін. — 1982. — 632 с.
2. Велика радянська енциклопедія [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://uk.wikipedia.org/wiki/>
3. Генезис ринкової економіки : словник-довідник / Кизименко Л.Д., Бедна Л.М.// Режим доступу: <http://ipp.lp.edu.ua/Library/004/004.html>
4. Большой Экономический Словарь [Электронный ресурс]. — Режим доступа: http://mirslovari.com/content_bes/Koncepcija-29626.html
5. Овчинникова Н.Г. Оценка производственного потенциала сельскохозяйственных предприятий. — Науковедение : интернет-журнал. — выпуск № 3 (12) / 2012 [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-proizvodstvennogo-potentsiala-selskohozyaystvennyh-predpriyatiy>
6. Федонін О. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка : підруч. для студ. ВНЗ / О. С. Федонін, І. М. Репіна, О. І. Олексюк. — К. : КНЕУ, 2004. — 316 с.
7. Краснокутська Н. С. Структуризація потенціалу підприємства / Н. С. Краснокутська // Вісн. Хмельниц. нац. університету. Економічні науки. — 2008. — № 5, т. II. — С. 96–102.
8. Хомяков В. І. Управління потенціалом підприємства / В. І. Хомяков, І. В. Бакум. — К. : Кондор, 2007. — 400 с.



Edukacja

Education

Образование

Dr. Марина Андриянова

Odintsovo University for the Humanities Moscow, Russia

ТЕНДЕНЦИИ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ВНУТРИФИРМЕННОГО ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА В РОССИИ



Обучение сотрудников является неотъемлемым элементом системы управления человеческими ресурсами современной организации. Даже наиболее узкий подход к обучению персонала как к процессу развития профессиональных знаний, умений и навыков сотрудников с учетом целей отдельных подразделений и стратегии организации в целом указывает на важность и ценность этого направления управленческой деятельности. Однако столь узкое понимание обучения персонала не соответствует требованиям действительности; рыночная конъюнктура настоятельно требует пересмотра стратегий обучения и содержания программ обучения персонала. Происходит это потому, что обучение персонала в современной системе управления способно выполнять целый ряд крайне важных функций, оказывающих влияние на эффективность функционирования и возможности развития организации.

Во всем спектре функций обучения персоналом можно выделить группы функций стабилизирующей, развивающей и балансирующей направленности. Стабилизирующие функции обучения персоналом ориентированы на обеспечение стабильного, плавного, предсказуемого, рентабельного функционирования организации в соответствии с ее краткосрочными планами. Стабилизирующие функции выполняют прежде всего различные программы обучения сотрудников, направленные на постепенную доработку их профессиональных знаний и навыков до уровня, необходимого для выполнения их должностных обязанностей в настоящий момент времени. В процессе функционирования организации могут происходить различного рода изменения как во внутренней среде (например, изменения в стратегии организации и отдельных функциональных стратегиях, организационной структуре управления, организационной культуре, качественной или количественной структуре персонала, технологии осуществления основного и вспомогательных видов деятельности и т.п.), так и во внешнем окружении организации (изменения политической, экономической, технико-технологической, социальной конъюнктуры). Такие изменения могут иметь оперативный (т.е. быть рассчитаны на краткосрочную перспективу) либо стратегический (т.е. быть рассчитаны на долгосрочную перспективу) характер, однако и в том, и в другом случае влияние изменений обязательно скажется на оперативной деятельности предприятия и потребует быстрого к ним приспособления. Чтобы справиться с задачами адаптивного (стабилизирующего) обучения персонала, в системе обучения сотрудников организации должен быть предусмотрен алгоритм:

- отслеживания происходящих изменений и определения потребности в обучении;
- выявления контингента сотрудников, подлежащих обучению;
- выбора форм и программ обучения;
- реализации обучения;
- оценки эффективности обучения.

Эти задачи организация может реализовывать самостоятельно либо передавать их выполнение на аутсорсинг (привлекать сторонних специалистов на временной основе). В любом случае стабилизирующая составляющая обучения персонала носит реактивный характер и неминуемо связана с запаздывающей реакцией системы управления на происходящие изменения. Стабилизирующий подход к обучению персонала не является

достаточным для современных организаций, т.к. не отвечает реальным условиям их функционирования.

Развивающая роль обучения персонала обуславливается общей проактивной позицией организации, которая стремится обеспечивать и поддерживать свою эффективность и жизнеспособность в долгосрочной перспективе. Проактивность диктует необходимость более осознанного, планового подхода к обучению сотрудников и готовности к долгосрочным инвестициям в человеческий капитал организации. Целью развивающего подхода к обучению является формирование компетенций сотрудников, несколько опережающих требования внутренней среды и внешнего окружения организации. Новые знания и навыки уже будут сформированы у сотрудников к тому моменту, когда они станут реально востребованными. Развивающий подход к обучению персонала подразумевает наличие алгоритма:

- отслеживания тенденций изменений внутри и вне организации, прогнозирования возможных изменений и планирования вероятной потребности в обучении на будущие периоды;

- определения контингента сотрудников, подлежащих обучению;
- выбора форм и программ обучения;
- реализации обучения;
- оценки эффективности обучения;
- формирования и реализации программ по поддержанию лояльности сотрудников по отношению к своей организации.

Не стоит полностью передавать развивающие функции обучения персонала на аутсорсинг сторонним специалистам и организациям, т.к. системой координат, определяющей последовательность и содержание программ развивающего обучения, является сама организация, и маловероятно, что даже высококвалифицированные специалисты, не знакомые с ней, смогут справиться с поставленной задачей. Однако разумное сочетание внутренних усилий и внешней помощи в данном случае может быть признано наиболее целесообразным решением.

Серьезной проблемой в развивающем обучении персонала является вопрос лояльности сотрудников по отношению к своей организации. Во-первых, инвестиции в человеческий капитал вообще принято считать долгосрочными, и большой вопрос – сумеет ли организация получить необходимую отдачу от всех прошедших обучение сотрудников (люди могут по разным причинам оставить свою организацию: например, могут выйти на пенсию по достижении пенсионного возраста или по состоянию здоровья; у них могут измениться личные обстоятельства, которые потребуют переезда в другой город или изменения графика работы), поэтому крайне ответственно следует подходить к выбору контингента обучающихся; во-вторых, следует внимательно подходить к формированию графика обучения, чтобы не обеспечить сотрудников знаниями и навыками, которые не потребуются им в ближайшей перспективе, т.к. в этом случае квалификация работников окажется значительно выше той, которая требуется для выполнения их должностных обязанностей, что может спровоцировать желание поиска новой работы.

Также следует отметить, что спектр программ развивающего обучения более широк и, следовательно, требует больших затрат со стороны организации, нежели в обучении стабилизирующем, т.к. развитие персонала подразумевает развитие как «жестких» (необходимых для выполнения непосредственных должностных обязанностей), так и «мягких» (желательных и/или личностных) компетенций.

Балансирующие функции обучения связаны с многочисленными эффектами, которые проявляются в процессе как стабилизирующего, так и развивающего обучения персонала:

- формирование у сотрудников мотивации и навыков освоения новой информации;
- более близкое знакомство с сотрудниками своего и других подразделений, установление деловых и дружеских связей, что способствует более эффективной групповой

работы в процессе функционирования организации и успешному разрешению конфликтов межличностного и производственного характера;

- формирование более активной и ответственной позиции сотрудников по отношению к своей организации, которая складывается под воздействием усложняющихся программ обучения (квалификация сотрудника постоянно повышается) и идентификации своих интересов с интересами организации в процессе обучения и общения с коллегами, вследствие чего становится возможным:

- диагностирование проблем организации на ранних стадиях;
- низкий уровень сопротивления запланированным организационным изменениям;
- повышение уровня нормативной и эмоциональной лояльности сотрудников по отношению к своей организации;
- максимальное использование потенциала сотрудников для достижения целей организации.

Однако балансирующие эффекты обучения персонала в наибольшей степени зависят от субъективных факторов, таких как интересы и ценностные установки доминирующей коалиции организации, но именно они более всего способствуют сохранению равновесия организации в случае проблем и кризисов, возникающих в ее внутренней среде и внешнем окружении.

Логичным выводом из описания совокупности функций обучения персонала будет утверждение о его важности и ценности для обеспечения конкурентоспособности, жизнеспособности и эффективности современной организации, поскольку обучение персонала опосредованно или прямо способствует решению двух наиболее насущных проблем: проблемы внутренней интеграции и внешней адаптации. Отношение российских организаций к обучению персонала нельзя назвать единым; напротив, более характерным явлением в этой сфере является явная кластеризация субъектов хозяйственной деятельности, в результате которой в России можно увидеть весь спектр подходов к обучению персонала – от полного его неприятия до формирования сложных стратегий и внутрифирменных систем обучения, включая и формирование корпоративных университетов. Если пристальнее взглянуть на стратегии обучения персонала в России, можно выделить следующие ее варианты:

1. Полное отсутствие обучения / полное отстранение организации от обучения своих сотрудников. Логика здесь достаточно проста: для выполнения должностных обязанностей требуются определенные знания и навыки (собственно, именно их и покупает работодатель), и, если уровень знаний и навыков работника не соответствует требованиям организации, он должен самостоятельно решать данную проблему. Такая практика довольно распространена в России, как показывают данные отчета The Global Talent Competitiveness Index 2014 (GTCI), согласно которым российские организации занимают только 60 место в мире по уровню инвестиций в обучение и развитие работников [1, p.282].

2. Отсутствие обучения в организации, но активное поощрение собственных усилий сотрудника, направленных на повышение квалификации и раскрытие своего потенциала. В этом случае организации чаще всего мотивируют свой выбор тем, что инвестиции в человеческий капитал относятся к высокорискованным, т.к. невозможно точно предсказать, насколько эффективными они окажутся. Поэтому организация отказывается от обучения персонала, но поощряет тех, кто инвестирует в себя сам, с помощью системы премирования, грейдов, развития деловой карьеры и т.п. Этот вариант можно считать своеобразным «хеджированием» рисков обучения – организация готова инвестировать в обучение сотрудника, только когда видит подтверждение результативности обучения.

3. Формальное обучение. Это очень распространенная в России стратегия, которая заключается в создании видимости обучения персонала. Исследователи бизнес-школы INSEAD и сингапурского Human Capital Leadership Institute при участии Adecco в своем отчете GTCI отмечают, что 44,3% российских фирм предлагают своим сотрудникам

формальное обучение (по этому показателю Россия занимает 28 место в мире [1, p.283]). Обучающие программы в этом случае требуют небольших расходов со стороны организации, но в редких случаях способствуют реальному развитию персонала и чаще всего выполняют функции корпоративного досуга.

4. Выборочное обучение. Данную стратегию выбирают организации, которые стремятся к формированию у своих сотрудников знаний и навыков, отвечающих требованиям конъюнктуры, однако не имеют возможности или желания направлять на эти цели достаточного количества финансовых ресурсов. Реализация данной стратегии подразумевает, что на качественное обучение могут претендовать только идеальные исполнители из каждой профессиональной группы, а в дальнейшем их задачей будет передача полученной информации коллегам в процессе внутрифирменного обучения. Проблемой такого подхода является искажение информации при ее вторичной передаче. Характерной особенностью стратегий формального и выборочного обучения является принуждение к обмену знаниями между лучшими сотрудниками и новичками и/или более слабыми исполнителями и эксплуатация программ наставничества.

5. Систематическое обучение персонала. В рамках данной стратегии выстраивается полноценная система обучения персонала, что требует четкого определения целей обучения, которые и задают соотношение стабилизирующих, развивающих и балансирующих функций обучения. Довольно часто подобные системы обучения носят модульный характер, т.е. формируются из программ обучения, предлагаемых T&D (Training and Development) провайдерами либо высшими учебными заведениями (ВУЗами).

6. Полноценное внутрифирменное обучение персонала. Данный подход отличается от предыдущего интегральностью системы обучения, которая направлена на эволюционное, последовательное развитие персонала. Хотя и в этом случае могут быть использованы программы обучения сторонних организаций, внутрифирменные компоненты играют решающую (стратегическую) роль. Именно в рамках данной стратегии формируются корпоративные университеты (КУ).

На протяжении последних лет российские организации демонстрируют приверженность выбранным стратегиям обучения персонала. Согласно результатам опроса, которые представлены на рис.1 и 2, на 2014 год не было запланировано существенных изменений как T&D-бюджета, так и численности HR-служб российских предприятий.

В 2014 году среди наиболее важных мероприятий по обучению и развитию персонала были отмечены следующие направления (респонденты имели возможность выбрать несколько вариантов ответов):

- обучение и развитие руководителей – 61% респондентов;
- работа с кадровым резервом и управление преемственностью – 46% респондентов;
- проекты по вовлеченности персонала – 40% респондентов;
- программы обучения целевых категорий персонала – 40% респондентов;
- внедрение e-learning, разработка новых электронных курсов – 28% респондентов;
- программы работы с молодыми специалистами – 28% респондентов.

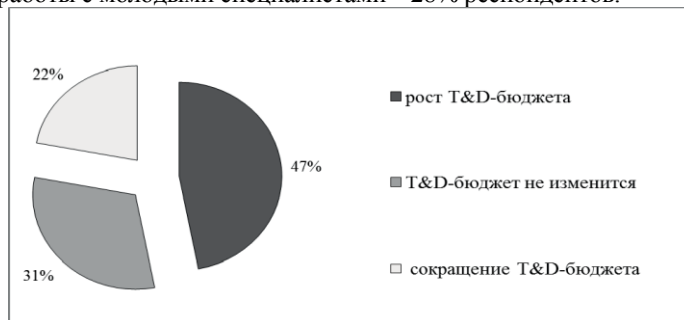


Рис.1 Тенденции изменения T&D-бюджета в 2014 году [2]

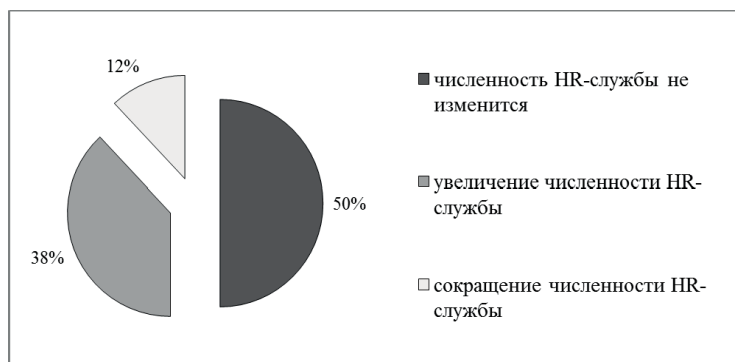


Рис.2 Тенденции изменения численности HR-служб в 2014 году [2]

Последние годы в России называют ренессансом корпоративных университетов: действительно, российских корпоративных университетов уже больше ста. В их числе – корпоративные университеты лидеров российской экономики: КУ «Северсталь», КУ ВТБ, КУ «Росгосстрах», «Билайн Университет», Mars University, КУ «Норникель», Академия Nestle, Академия «КИТ-Финанс», Институт бизнес-технологий «Атлант-М», Учебный центр «Евросеть», КУ «АльфаСтрахование», КУ «Ростелеком», КУ «Вимм-Билль-Данн», КУ КБ «Сухой», КУ «Уралкалий», КУ «АВИСМА», КУ «Камкабель», КУ «Лукойл» [3, с.106]. Однако подобный путь развития системы обучения персонала доступен далеко не всем, даже если речь идет о наиболее успешных российских компаниях; факторами, которые обуславливают возможность создания корпоративного университета, являются:

- динамично изменяющаяся внешняя среда, особенно технико-технологический прогресс и степень конкуренции на рынке, и потребность в высококвалифицированном персонале;
- осознание доминирующей коалицией организации связи между постоянно повышающимся уровнем компетенций сотрудников и результатами функционирования предприятия;
- наличие необходимых условий (прежде всего полномочий и знаний) для реализации стратегического подхода к обучению;
- выделение бюджета, достаточного для развития системного подхода к обучению персонала и формированию корпоративного университета.

Большинство организаций в России отдают предпочтение менее сложным путям обучения своего персонала. Этому способствуют два фактора: высокий образовательный уровень российских работников, который был отмечен в исследованиях Стокгольмской школы экономики [3, с.108] и рейтинге GTCI (по этому показателю Россия занимает 41 место в мире [1, р.27]), и широкий ассортимент обучающих программ, предлагаемый T&D-провайдерами.

Тенденции развития T&D-провайдеров, наметившиеся в 2008 году [4], сохранялись и в последующие годы. Большинство T&D-провайдеров сконцентрировано в Москве (более 50%), что усложняет доступ к услугам обучения персонала в других регионах. Объем предложения T&D-услуг отстает от потенциального спроса на них, поэтому рынок еще имеет резервы роста, однако следует учитывать, что спрос на T&D-услуги зависит от большого количества объективных и субъективных факторов и его нельзя рассматривать как стабильный ориентир для стратегий роста T&D-провайдеров. Скорее можно говорить о том, что T&D-провайдеры имеют возможность мягко формировать новые потребности в обучении персонала у своих клиентов и увеличивать объем предложения своих услуг, переводя спрос из состояния потенциального в реальный. Наиболее востребованными услугами T&D-провайдеров являются услуги тренеров как мотивационных спикеров; проведение готовых тренингов; обучение внутренних тренеров заказчика; коучинг сотрудников заказчика; бизнес-

симуляции. В портфелях T&D-провайдеров продолжает увеличиваться ассортимент открытых тренингов. Несмотря на то, что доля выручки от этого направления деятельности не увеличивается, возросли требования клиентов к содержанию и качеству обучения. Еще одной отличительной особенностью функционирования российских T&D-провайдеров является активное привлечение фрилансеров.

Сферу обучения персонала в России можно охарактеризовать как растущий рынок, однако с уже четко определившимися тенденциями. На сегодняшний момент стратегии российских организаций в области обучения персонала можно считать вполне сформировавшимися и оформленными; этот выбор оказался неоднородным, и континуум стратегий обучения персонала простирается от полного отказа от обучения своих сотрудников до создания собственных корпоративных университетов. На протяжении последних лет российские организации продолжают придерживаться избранных стратегий и не планируют существенных изменений ни в отношении бюджета, выделяемого на обучение сотрудников, ни в отношении численности персонала, занятого в HR-службах. Следует отметить высокий образовательный уровень российских работников, который подтверждается и международными рейтингами. Несмотря на это, потребность в обучении персонала довольно высока и прежде всего со стороны самих работников. Это объясняется тем, что: 1) часто россияне вынуждены работать не по специальности; 2) обучение, подкрепленное последующей оценкой, предоставляет возможность профессионального и карьерного роста и повышения заработной платы и по этой причине рассматривается как сильный мотивирующий фактор. На российском рынке представлен широкий ассортимент услуг по обучению и развитию персонала со стороны T&D-провайдеров. Ограничивающими факторами развития данного рынка являются: чрезмерная концентрация T&D-провайдеров в Московском регионе; недостаточная скорость развития e-learning; слабые возможности воздействия на развитие спроса на T&D-услуги. Несмотря на явно обозначившиеся тенденции развития сферы обучения персонала в России, его перспективы оценивать достаточно сложно по двум причинам: 1) огромное влияние на состояние российской экономики политической конъюнктуры (экономические санкции, введенные США и ЕС); 2) значительный потенциальный спрос на T&D-услуги, реализация которого будет носить в будущем исключительно ситуационный характер. Политическое, экономическое, социальное, технико-технологическое будущее России определит и перспективы развития обучения персонала в российских организациях.

Использованные источники

1. *The Global Talent Competitiveness Index 2014*. – Singapore: INSEAD, 2014. – 332p.
2. HR-прогнозы 2014 исследовательско-аналитической компании «АМПП/ТА» // <http://www.rhr.ru/index/salary/trend/17101.html>
3. Генкин А. Корпоративный университет: выбор работодателя. // *Кадровик*. – 2012. – №7. – с.105-109
4. *Состояние и тенденции рынка услуг обучения и развития персонала в России. Исследование провайдеров*. // <http://www.trainings.ru/library/reviews/?id=10958>



Ph. D., student, Сергей Войнаренко,

Хмельницкий Национальный Университет, Украина

ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ РЕКЛАМНОЙ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ



Под влиянием глобализации и интернационализации экономических процессов во многих странах происходят новые малоизученные экономические явления, для которых характерны непрогнозируемые результаты влияния как внутреннюю общеэкономическую ситуацию в стране, так и на ее внешнеэкономическую деятельность. В следствии этого происходит усиление конкуренции на рынке, возникают проблемы со сбытом. Поэтому маркетинг становится средством конкурентной борьбы, не менее важным, чем достижение превосходства на рынке путем внедрения технологических новшеств или снижения себестоимости продукции и услуг.

Таким образом, маркетинг как новая современная концепция управления предоставляет подробные знания о взаимодействии рыночных механизмов и оценку их влияния на конкурентные преимущества предприятий. Реализация маркетинга на предприятиях в различных сферах хозяйствования способствует динамичному развитию рыночных отношений, научно-технического прогресса, правильной организации производства и торговли.

На сегодняшний день особую актуальность в системе маркетингового комплекса приобретает реклама как самый действенный инструмент в привлечении внимания покупателей, создании положительного имиджа самого предприятия, отражении его социальной значимости.

В условиях усиления конкуренции, перенасыщения рынка товарами и услугами, снижение покупательной способности населения реклама превращается в особую отрасль экономической деятельности, которая требует ресурсного обеспечения и планирования мероприятий. Широкомасштабная программа мероприятий рекламной деятельности на долгосрочный период, обеспечивает реализацию ее основной цели, рассматривается как рекламная стратегия, и включает следующие составляющие: целевую аудиторию, концепцию товаров, разработку рекламы и методы ее предоставления потребителям [5, с.210; 10, с.187].

Таким образом, реклама – это целенаправленная платная форма представления идей, товаров, услуг непосредственно потребителям с использованием средств массовой информации. Основными целями рекламы являются:

- повышение конкурентоспособности предприятия, его имиджа;
- формирование и поддержание высокого уровня спроса на идеи, товары, услуги и т.д.;
- создание оптимального комплекса рекламных инструментов;
- завоевание новых сегментов рынка.

В зависимости от целей рекламы, которые могут уточняться и детализироваться под воздействием конкретной рыночной ситуации, реклама способна эффективно решать следующие задачи:

- уведомления потребителей и формирование новых знаний о товарах, продукции, услугах, фирме-производителе и т.д.;
- убеждение в преимуществах товара или фирмы, стимулирование покупателей;
- создание положительного имиджа фирмы, отличного от конкурентов;
- формирование спроса и стимулирование сбыта продукции, товаров, услуг.

Таким образом, многообразие целей и задач рекламы приводят к выделению в научной литературе разных признаков, по которым определяются различные виды рекламы.

Для более глубокого понимания роли рекламы в деятельности предприятия рассмотрим ее основные виды и функции (табл. 1).

Таблица 1

Основные виды рекламы предприятия	
Вид рекламы	Функции рекламы
Информативная	Доводит до сведения потребителей информацию о товарах, их виды, назначение, показатели качества, особенности, принципы действия, уровень цен и т.д.
Убеждающая	Убеждает потребителя отдать предпочтение тому или иному товару; меняет восприятие потребителем свойств товара; стимулирует в необходимости приобретения товара
Поддерживающая	Поддерживает потребителя в его размышлениях об удобном выборе товара или услуги уже после их приобретения
«Лицо фирмы»	Формирует образ, имидж предприятия
Прогрессивно-стимулирующая	Стимулирует потребителя к использованию новых, более прогрессивных видов продукции, товаров, работ, услуг, которые положительно влияют на развитие интеллектуальных способностей человека, способствуют экономному потреблению материальных ресурсов и решению экологических проблем

Разработано автором за [1, с.14; 4, с.8; 7, с.11]

Таким образом, каждый вид рекламы выполняет определенные функции, которые отражают ее основное назначение.

На сегодняшний день, в условиях развития информационного общества, основной движущей силой которого является информация, а основой инфраструктуры – информационные системы, реклама смещается в центр рыночной системы. При этом совершенствуются формы и методы ее представления, а в отдельных случаях изменяется сущность, задачи, функции и назначение самой рекламы.

Поэтому нами выделен новый вид рекламы – прогрессивно-стимулирующая реклама (табл. 1), которая воплощает в себе соответствующие положительные изменения влияния развития информационно-компьютерных технологий как на деятельность предприятия, так и на экономическое развитие общества в целом, что находит свое отражение в качестве продукции, предоставлении услуг, и в рекламных процессах микро- и макроуровня. Такой вид рекламы требует особых подходов в ее доведении до потребителей и соответствующих умений и знаний в использовании рекламируемой продукции или услуг, что также проявляется в совершенствовании функций рекламы.

Для получения только положительных результатов рекламной деятельности необходимо сформировать правильный подход в реализации ее целей и задач, начиная с определения рекламной стратегии предприятия. Последовательность формирования рекламной стратегии предприятия представлена на рис. 1. Положительным моментом формирования рекламной стратегии современного маркетинга стало то, что построение программы продвижения товаров и услуг начинается, исходя из специфических особенностей потенциальной аудитории, и рекламные сообщения целеустремляются к конкретной группе потребителей. Такой «индивидуализированный» подход позволяет подобрать и эффективно сочетать различные маркетинговые инструменты для успешного достижения поставленных целей, не затрачивая при этом излишние финансовые и другие

ресурсы на коммуникацию с людьми, не принадлежащими к целевой аудитории продвигаемых товаров и услуг, а работая целенаправленно и осмысленно только с теми, кто может быть заинтересован в объекте рекламы.

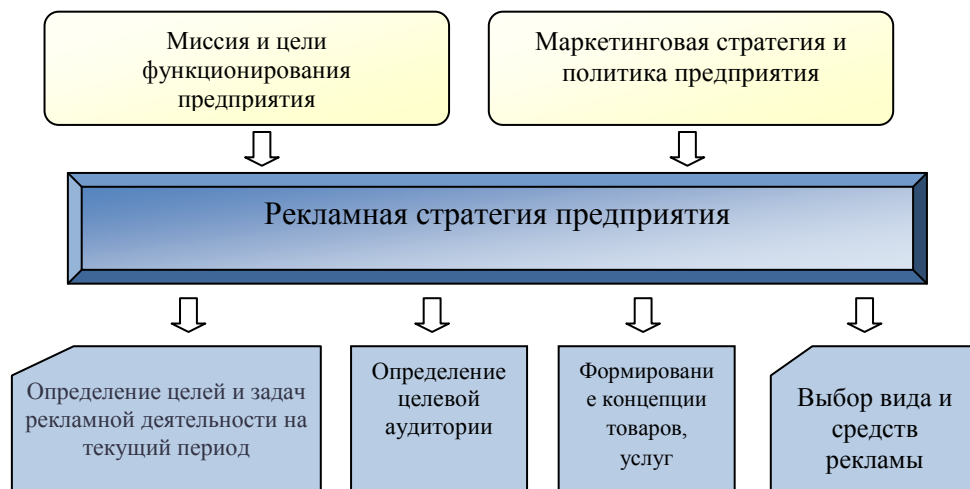


Рис.1. Последовательность формирования рекламной стратегии предприятия

Таким образом, реклама имеет чрезвычайно важное экономическое значение для сбалансирования спроса и предложения между регионами страны, для повышения культуры обслуживания покупателей, что приводит к дальнейшему развитию общественно-экономических отношений. Реклама усиливает конкуренцию на рынке, способствует расширению рынков сбыта, ускоряет товарооборот, движение оборотных средств, способствует созданию условий для улучшения качества товаров и услуг. В этом проявляется экономическая роль рекламы.

Реклама осуществляет мощное влияние на социальную сферу общественной жизни, в чем проявляется ее социальное значение. Правильно созданная реклама качественных товаров и услуг способствует повышению жизненного уровня населения, распространению экономических, социальных, экологических и культурных тенденций развития общества.

Психологическая роль рекламы проявляется в том, что она принимает активное участие в формировании психологических установок потребителей продукции и услуг по формированию системы их оценки, оценки новых предложений, изменения стереотипов, оценки окружающей среды.

Использование рекламы для изучения потребителями новых видов продукции, услуг приводит к повышению их жизненного, интеллектуального уровня развития и внедрения научно-технического прогресса во все сферы жизнедеятельности человека. При этом происходит реализация образовательной роли рекламы, что в целом проявляется в изучении новых тенденций в обществе, рациональном отношении к окружающей среде и сохранении материальных ресурсов.

Кроме того, реклама демонстрирует современные тенденции в дизайне и других областях жизни страны и за ее пределами, доводит их до сведения потребителей, что позволяет сделать вывод об эстетическом значении рекламы в обществе.

Политическая роль рекламы проявляется в формировании политических взглядов у избирателей и поддержки ими политических сил, участия в проведении политических мероприятий.

Таким образом, реклама проявляет себя как сложное экономическое явление, которое совершенствовалось в процессе исторического развития, приобрело целый ряд

противоречивых признаков и свойств, и для целевого, эффективного направления которых необходимо глубокое понимание современной рекламной деятельности.

Однако, необходимо отметить, что на рекламную деятельность отечественных предприятий влияет целый ряд факторов, которые нужно учитывать при разработке рекламной стратегии:

- усиление конкуренции на внешнем и внутреннем рынках, что приводит к нарушениям принципов честности в рекламной деятельности, перенасыщение товарами рынков сбыта, ухудшение их качества, несоответствия фактических потребительских ценностей товаров и услуг задекларированным в рекламе;

- глобализация и интеграция экономических процессов привели к расширению деятельности зарубежных рекламных агентств, многие из которых стали транснациональными корпорациями, что усиливает процессы концентрации рекламной деятельности и рост влияния рекламодателей на отечественном рынке рекламных услуг;

- развитие научно-технического прогресса, повышения роли информационных систем и технологий во всех сферах общественно-экономической деятельности людей приводят к технологическому и техническому усложнению рекламы;

- недостаточное проведение рекламных исследований потребительских нужд внутреннего рынка не позволяет определить стимулирующие мотивы для потребителей, урегулировать механизм ценообразования на большинство товаров и услуг;

- отсутствие нормативно-правового регулирования низкого качества рекламы (недостаточный уровень интеллектуальности, неполное освещение информации о товарах или услугах и др.).

Таким образом, при разработке рекламной стратегии необходимо учитывать значение рекламы в обществе и основные выделенные нами факторы влияния на рекламную деятельность.

Проведенное теоретическое исследование сущности рекламной стратегии предприятия позволяет выделить основные этапы ее формирования (рис. 2).

Реализация рекламной стратегии по выделенным нами этапами позволит направить всю рекламную деятельность предприятия на потребителя, четко сформировать идею и цели рекламы, определить бюджет рекламы на определенный период времени, что позволит контролировать эффективность рекламной деятельности предприятия. Предложенный нами подход в виде этапов и процедур формирования и реализации рекламной стратегии предприятия позволяет совместить реализацию мероприятий рекламной стратегии и маркетинговой политики предприятия в долгосрочном периоде и обеспечить высокий имидж предприятия как конкурентоспособного, прибыльного и способного удовлетворить покупательские потребности растущей целевой аудитории.

Разработка стратегии рекламной деятельности создает условия для достижения предприятием его целей и основных заданий функционирования. Подчинение рекламной стратегии стратегиям маркетинга (стратегиям роста, диверсификации и позиционирования, стратегического управления портфелем бизнеса предприятия, маркетинговым конкурентным стратегиям) [8] позволяет выделить определенный набор рекламных стратегий предприятия, и предусмотреть меры по внедрению рекламной стратегии, необходимой и реальной для достижения предприятием на определенный период времени, которая подчиняется его выбранной маркетинговой политике на тот же период.

В научных трудах освещается сущность и значение следующих видов рекламных стратегий: стратегия расширения целевых сегментов, стратегия развития, стратегия завоевания новых целевых сегментов, стратегия диверсификации [2, с. 127-128], стратегия проталкивания, стратегия привлечения потребителей [3, с. 278], стратегия привлечения внимания, стратегия активного продвижения [6, с. 162], стратегия

обращения, стратегия увеличения, стратегия удержания [9, с. 334], стратегия отношения с партнерами, стратегия отношения с клиентами, стратегия отношения со средствами массовой информации и госструктурами [11, с. 415 - 416].

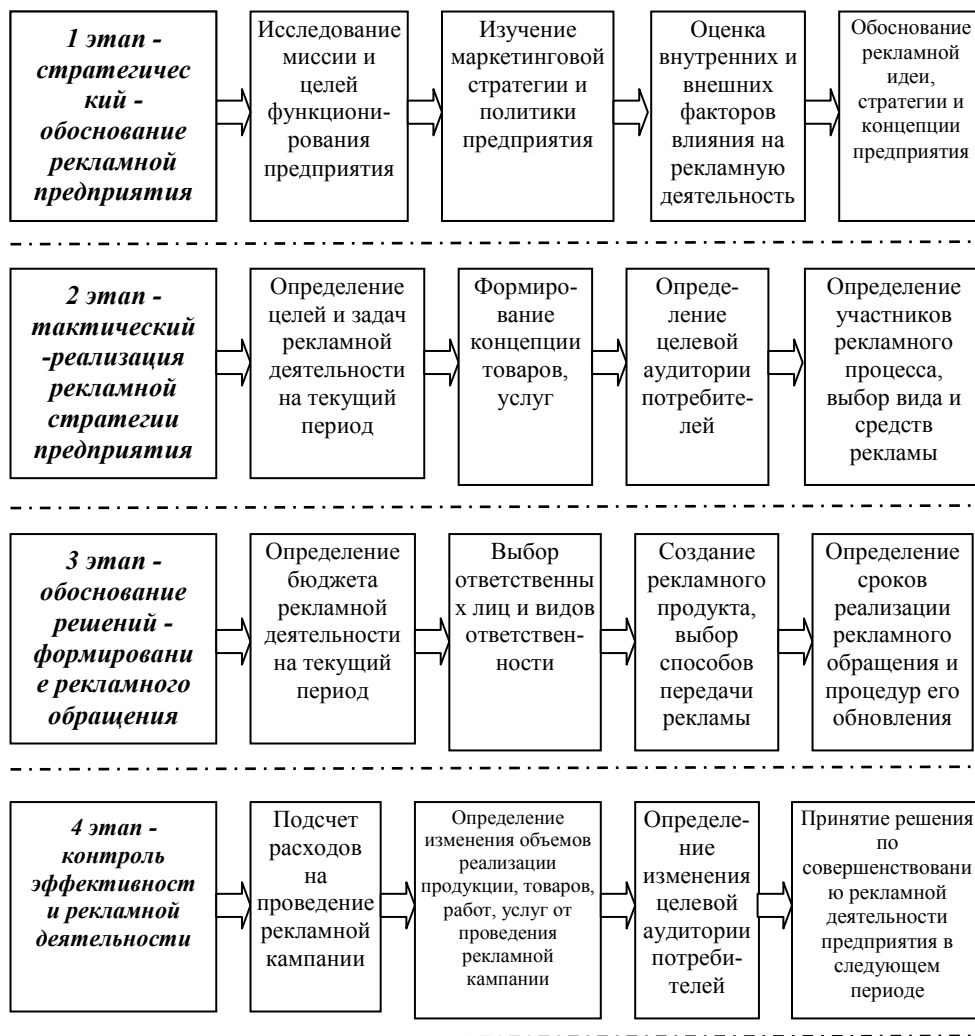


Рис.2. Этапы разработки и реализации рекламной стратегии предприятия

Возможности современных компьютерных систем и технологий, а также использования экономико-математических методов и моделей позволяют каждому предприятию осуществить оптимальный выбор стратегии из всех возможных вариантов, создать условия для определения руководством путей укрепления конкурентной позиции предприятия на рынке и наиболее эффективного использования его промышленного потенциала.

Таким образом, рекламная стратегия предприятия находится в тесной взаимосвязи с его маркетинговой стратегией, определяет поведение предприятия на рынке и направляет его деятельность на повышение имиджа и получения прибыли.

При планировании рекламной кампании необходимо учитывать, что разработка рекламной стратегии – это ее важнейший этап. Основная цель рекламной стратегии

состоит в том, чтобы донести до потребителя конкретную выгоду, решение проблемы или другие преимущества, которые предоставляет приобретение товара или услуг.

Рекламная стратегия предприятия, независимо от его области, задает информационную сущность рекламного обращения, с оперативным учетом тех изменений, которые происходят под влиянием многих факторов внешней среды.

Разработка и прохождения рекламной стратегии позволяет гарантированно достигать поставленных целей рекламной кампании каждого предприятия.

Литература

1. Букин В.П. *Реклама качества & Качество рекламы: учебн. пособие* / В.П. Букин, Н.П. Ординарцева. – Пенза.: ЦНТИ, 2004. – 54 с.
2. Голубкова Е. Н. *Маркетинговые коммуникации* / Е. Н. Голубкова. – М. : Финпресс, 2002. – 256 с.
3. Гольман И. А. *Рекламная деятельность: планирование, технологии, организация* / И. А. Гольман. – М. : Гелла-принт, 2002. – 400 с.
4. Жданова Л. Л. *Промислова революція та індустріалізація: розвиток продуктивних сил та перетворення інститутів* / Л. Л. Жданова // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент. – 2015. - Випуск 11. – С. 8-11.
5. Іванова Р.Х. *Вплив конкурентної стратегії на формування цінової стратегії підприємства. Теоретичні основи конкурентної стратегії підприємства: монографія* / за заг.ред. Іванова Ю.Б., Тищенко О.М. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 343 с.
6. Лук'янець Т. І. *Рекламний менеджмент: навч. посібник* / Т. І. Лук'янець. – К. : КНЕУ, 1998 – 276 с.
7. Катернюк В.А. *Современные рекламные технологии: коммерческая реклама: монография* / В.А. Катернюк, О.Г. Марченко. – Владивосток: «Конкурент», 2000. – 75 с.
8. Ковальчук С.В. *Стратегічний маркетинг: навч.посібник* / С.В. Ковальчук. – Хмельницький: ХНУ, 2010. – 291 с.
9. Ромат Е.В. *Реклама: учебник* / Е. В. Ромат. – К. : НВФ «Студцентр», 1999. – 480 с.
10. Стрій Л.О. *Маркетинг ХХІ століття. Концептуальні зміни та тенденції розвитку: монографія* / Л.О. Стрій // За наук. ред. проф. А.К. Голубєва. – Одеса: ВМВ, 2010. – 320 с.
11. Хулей Г. *Маркетинговая стратегия и конкурентное позиционирование* /
12. Г. Хулей, Д. Сондерс, Н. Пирси. – Днепропетровск : БалансБизнес Букс, 2005. – 800 с.



Prof. Dr. T. Tolstych

Voronezh State Technical University, Russia

ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ПОДХОДЫ СБАЛАНСИРОВАННОГО РАЗВИТИЯ РЕГИОНАЛЬНЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ СИСТЕМ В ИННОВАЦИОННОЙ ЭКОНОМИКЕ



В настоящее время система образования России переживает тяжелые времена: непрекращающаяся реформа образования, экономический кризис в стране, исчезновение с образовательного рынка путем реорганизации или слияний образовательных учреждений, значительное сокращение финансирования, демографическая «яма» - все эти проблемы ставят общество перед необходимостью искать новые пути развития образовательной системы. Но чтобы идти вперед, чтобы предлагать стратегии движения необходимо понять причинно-следственные связи текущих проблем.

Экономический кризис и сложная международная политическая ситуация выдвинули, как первоочередную, задачу развития отечественной промышленности и бизнеса, которая связана с формированием, укреплением и развитием потенциала предприятий. Один из основных законов организации, закон самоорганизации, гласит, что чтобы организация не только выживала, но и развивалась, она должна обладать потенциалом, превосходящим сумму внешних и внутренних воздействий на нее.

Именно потенциал любого предприятия, независимо большое оно или маленькое, государственное или частное, является своеобразным иммунитетом, защищающим его от таких серьезных заболеваний, как, например, внешний или внутренний кризис, и позволяющий, если не избежать, то, по крайней мере, перенести его с минимальными потерями. При прочих равных, выживут те предприятия, которые, не смотря на сложные внешние факторы, смогут сформировать и укрепить свой «иммунитет». Значительную долю любого потенциала организации составляют люди. Это и заказчики, которые заинтересованы в продукции или услугах предприятия, это и сотрудники, заинтересованные в сохранении и развитии предприятия, и, конечно, потребители, удовлетворенность которых является залогом дальнейшего развития предприятия.

Если рассматривать промышленные предприятия, бизнес-структуры и образовательные учреждения с этих позиций, то становится понятно, что цели у всех участников этих групп совпадают. Промышленные предприятия заинтересованы в профессиональных инновационно-ориентированных кадрах, чтобы качественно и эффективно выполнять государственные заказы. Бизнес - структуры заинтересованы в профессионально обученных сотрудниках, чтобы эффективно и результативно выполнять свои бизнес-процессы, расширяя базу удовлетворенных качеством лояльных потребителей, следствием чего является повышение конкурентоспособности, расширение рынка сбыта, выход на новые рынки и завоевание лидирующих позиций. Что касается образовательных учреждений, то их выживаемость и развитие непосредственно связаны с количеством желающих получить эти услуги, что напрямую зависит от востребованности специалистов на рынке труда. Таким образом, задача решается, казалось бы очень просто: техникумы и вузы готовят тех специалистов, которые необходимы, а промышленные предприятия и бизнес -структуры формируют заявки на тех специалистов которые им нужны.

Вопрос: если так все просто, то почему эта задача не решается годами? Почему несогласованность целевых установок образовательных учреждений и регионального рынка труда все-таки имеет место быть? Ответ не так прост, как кажется, так как решение

зависит от огромного множества критериев, ограничений и человеческих факторов. По мнению профессионалов кадрового рынка, каждый сотрудник среднего звена должен проходить дополнительное обучение минимум раз в год. В реальности же корпорации решают вопросы, исходя из собственных потребностей. Например, одного сотрудника посылают на обучение из-за нехватки у него профессиональных знаний, а второго – в качестве мотивационного фактора. И, на первый взгляд, вроде правильно, когда предприятие заинтересовано в развитии своего работника, когда вкладываются инвестиции в «человеческий потенциал», однако те, кто непосредственно занимается проведением и организацией семинаров и тренингов считают по-другому. Чаще всего предприятия преследуют две прямо противоположные цели: первая - демонстрация своей заинтересованности в повышении качества знаний сотрудника, а вторая – увольнение сотрудника.

Но, главное, в чем сходятся ведущие семинаров и тренингов, внутрикорпоративное образование никак не влияет на карьерный рост и не гарантирует повышения зарплаты сотруднику. Предприятия предпочитают обучать кадры внутри их профессий, а не с гарантией карьерного роста.

К основным проблемным точкам в системе образования можно отнести следующие:

- нестабильность экономической и политической ситуации, не позволяющая промышленным предприятиям и бизнесструктурам разрабатывать долговременные стратегии;

- отсутствие научного прогнозного подхода в определении необходимого для государства количества рабочих мест и перечня специальностей хотя бы в перспективе на несколько лет;

- отсутствие мотивации в быстром реагировании образовательных учреждений на заказы общества и динамичные изменения ситуаций на рынке труда;

- несогласованность (разобщенность) образовательных программ и методического обеспечения разных уровней образования;

- отсутствие необходимого уровня финансирования в образовательных учреждениях для своевременного обновления методического и информационного обеспечения, обновления инфраструктуры.

И, так как проблемы касаются всех участников: государства в целом, регионов, крупных промышленных предприятий, малого и среднего бизнеса, учреждений профессионального образования, то и в поисках решений должны принимать активное участия все структуры. Какого-то единого решения при целом комплексе проблем нет и быть не может. Мы имеем дело с системой и, поэтому выходом может стать только создание другой системы, перекрывающей проблемные точки существующей (см.рис.1). Именно формирование единой бизнес-образовательной системы на региональном уровне, обеспечивающей поиски решений и мотивирующей их реализацию на разных уровнях и разными путями станет выходом из тупиковой ситуации.

Направлениями формирования системы предлагаем следующие:

I. Создание механизма разработки, управления и контроля образовательными проектами на основе государственно-частного партнерства на уровне региона, включающего в себя комплекс следующих задач:

1. Разработка и реализация эффективных форм партнерского взаимодействия образовательных учреждений (ОУ) и бизнес – структур (БС):

- решение в процессе реализации проектов практических проблем бизнес-структур и образовательных учреждений;

- формирование пакета предложений о сотрудничестве в рамках ГЧП образовательных учреждений и бизнес – структур.

2. Проектирование и реализация механизмов индивидуальных образовательных траекторий студентов (обучающихся) под заказ бизнес-структур.

- выявление потребностей работодателей в необходимых для предприятия профкомпетенциях;
- на основе потребностей работодателей формирование заявок на подготовку специалистов под заказ;
- согласование с предприятиями выбора образовательного учреждения и образовательных программ;

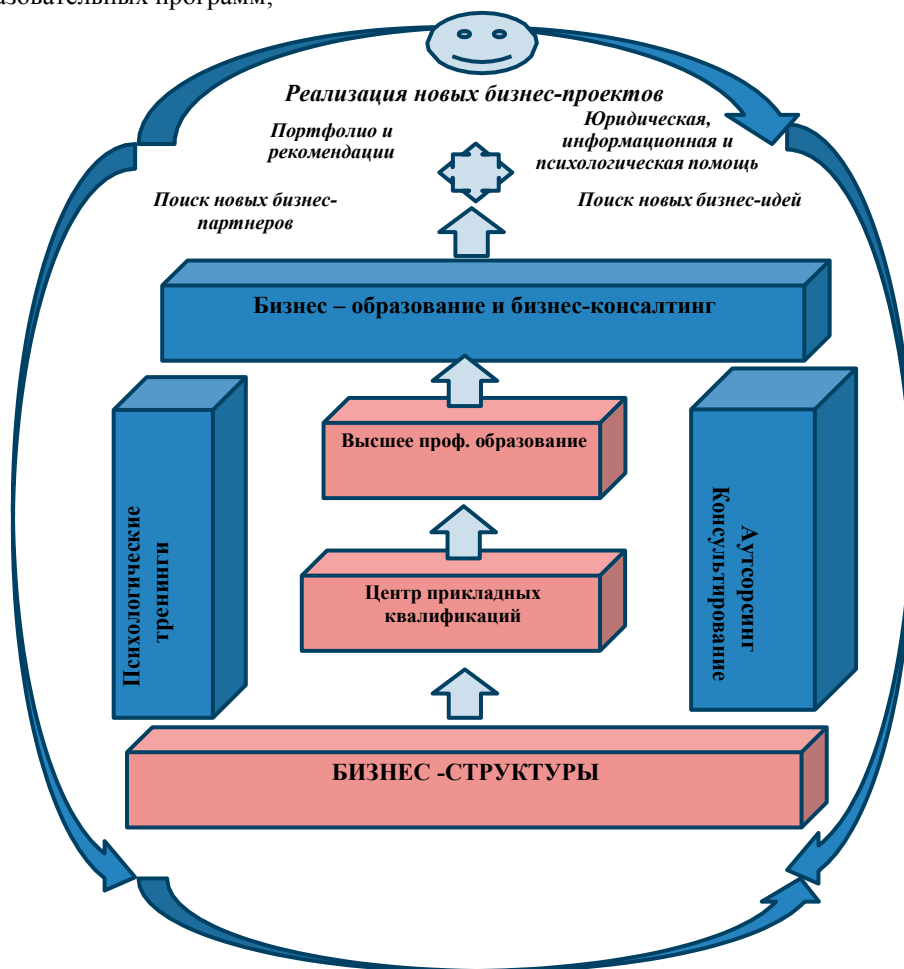


Рис. 1. Структура единой бизнес-образовательной системы на региональном уровне

- формирование совместно с образовательным учреждением индивидуальной программы под заказ предприятия;
- согласование с образовательным учреждением и бизнес-структурой образовательного процесса;
- сопровождение образовательного процесса с позиции выполнения договорных условий;
- взаимодействие с образовательным учреждением по вопросам методического обеспечения учебного процесса;

- юридическое оформление полученных договоренностей и сопровождение образовательного процесса с позиции выполнения договорных условий;
- разработка и формирование схем реализаций индивидуальных образовательных траекторий.

3. Разработка мотивационных и стимулирующих схем эффективного взаимодействия бизнеса и учреждений профессионального и высшего.

II. Создание системы консалтингового сопровождения участников ГЧП по вопросам правового, организационного и методического сопровождения проектов ГЧП в социальной сфере.

III. Разработка и реализация эффективных форм партнерского взаимодействия образовательных учреждений и бизнес – структур, а также организация системы бизнес-партнерства через взаимодействие с корпоративными, российскими академическими и зарубежными партнерами.

IV. Формирование базы данных кадровых потребностей и прогноза реализации на основе запросов бизнес-структур в соответствии с утверждёнными профессиональными стандартами и отраслевыми требованиями.

V. Формирование базы данных системы кадрового резерва на основе профессионального, делового и психологического портфолио обучающихся:

- оценка профессионального потенциала обучающихся;
- разработка профессионального, делового и психологического портфолио;
- организация системы кадрового резерва по актуальным для региона профессиональным квалификациям.

VI. Создание клубной системы постоянного участия, взаимодействия и общения менеджеров, предпринимателей, политиков и представителей образовательных учреждений региона. Проведение организационных мероприятий по продвижению лучших Российских практик и обмена опытом механизмов ГЧП в сфере профессионального и высшего образования. Координация и взаимодействие с профессиональными (отраслевыми) и региональными Советами и их Центрами сертификации профессиональных квалификаций.

VII. Создание пилотного образовательного бизнес-кампуса на основе государственно-частного партнерства.

Огромная роль в создании такой образовательной системы на региональном уровне зависит от управленческой зрелости руководителей всех уровней и всех структур. Недопонимание значимости кадрового потенциала, необходимости вкладывания инвестиций в профессионализм сотрудников, ущербная со всех сторон фраза «незаменимых людей нет», отсутствие системности в видении внутренних и внешних проблем, является существенным тормозом в реализации любых образовательных проектов.

К сожалению, подавляющее число руководителей решают проблемы «сегодня и сейчас», не задумываясь о том, что если не думать о будущем, туда можно и не попасть. Как писал Сенека: «Кто не знает, в какую гавань ему плыть, для того не бывает попутного ветра». Если не заниматься развитием и укреплением своего иммунитета, ослабленный организм не сможет быть конкурентоспособным и выжить в жестких рыночных условиях.

Идеолог TQM Эдвард Деминг, в результате многолетнего анализа работ ведущих американских и японских корпораций выявил закономерность, согласно которой 98% проблем на любых предприятиях носят системный характер, то есть являются результатом менеджмента, и лишь 2% приходится на сбой по вине персонала или какие-то факторы внешнего окружения. Если же брать Россию, то процент системных проблем должен быть выше в силу того, что законы российского предпринимательства еще не сформировались окончательно.

Эффективный руководитель сегодня – это человек, осознающий необходимость системного и стратегического мышления, понимающий, что профессионализм личный и сотрудников – это залог успешности и конкурентоспособности. Стремительное освоение законов рыночной экономики в России привели к тому, что очень многие управленцы, предприниматели и руководители бизнес-структур постигали законы менеджмента самостоятельно, в экстремальных условиях, на собственных ошибках. Возможно, именно поэтому они понимают значимость профессионализма не на словах и готовы как вкладывать средства в обучение своих сотрудников, так и делиться полученным опытом.

Современный гуру менеджмента Ицхак Адизес доказал, что эффективный менеджмент – это сложный процесс, симбиоз многочисленных взаимоисключающих качеств, которыми, просто в принципе не может обладать один человек, поэтому основная задача руководителя формировать команду по критерию комплементарности.

Менеджер столетия, как его называют, Ли Якокка сформулировал свое определение хорошего руководителя: «Эффективный менеджмент – это знание дела и обстановки, подкрепленные интуицией плюс риск, умноженный на опыт». Придерживаясь замечательной фразы Якокки можно сказать, что цель создания клубной системы постоянного участия, взаимодействия и общения менеджеров, предпринимателей, политиков и представителей образовательных учреждений региона – это возможность руководителям увидеть свои проблемы как бы со стороны, с «высоты птичьего полета». «Особенность высшего менеджмента в том, что он требует разнообразных способностей и, что самое главное, разных характеров», – писал П. Друкер. «Любой может быть хорошим лидером в определенной ситуации, но никто не может быть хорошим лидером постоянно», – подтверждает И. Адизес. Следовательно, основная цель общения менеджеров любого уровня – это умение реально оценить внешнюю ситуацию на рынке и внутреннюю, сложившуюся на своем предприятии; умение адаптировать корпоративные цели под уровень развития предприятия и региона в целом; умение разрабатывать адекватные поставленным задачам критерии достижимости и оценивать эффективности реализуемых задач. Необходимо искать и находить пути решений буквально через призму конкретных, насущных, задач, как бизнеса, предприятия, так и отрасли и региона в целом.

Обучаемость, постоянный поиск нового, нетривиальность подходов – качества современного менеджера. А корпоративность в желании изменить ситуацию к лучшему, обмен опытом, доброжелательность клубной обстановки, поиск оптимальных решений путем «мозгового штурма» дадут тот самый синергетический эффект, который и приведет продуктивности и результативности. Естественно, что реализация такого проекта без прямого руководства, участия и заинтересованности всех сторон не может состояться. На рисунке 2 представлена схема взаимодействия, а в таблице 1 – задачи всех участников предлагаемой бизнес-образовательной среды.

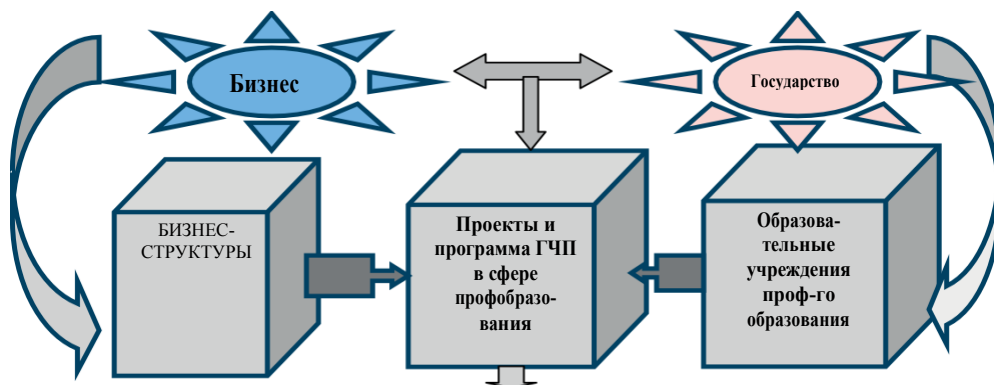


Рис. 2. Схема взаимодействия всех участников бизнес-образовательной среды в регионе.

Итогом политики интегрирования могут выступить отраслевые образовательные бизнес-кампусы, объединяющие образовательные учреждения с различными уровнями образования, созданные при финансовом участии и под задачи одного или нескольких бизнес-структур и объединяющие на принципах государственно-частного партнерства в единый образовательный, инновационный и информационный комплекс ряд производственных объектов, институтов, учреждений высшего, среднего профессионального и общего образования г. Воронежа и области.

Таблица 1.

Задачи всех участников бизнес-образовательной среды в регионе

Бизнес-предприятия (БП)	Совместные задачи при участии гос. структур	Образовательные учреждения (ОУ)
Формулирование запросов по профкомпетенциям. Формирование заявок на подготовку специалистов под заказ. Согласование выбора ОУ и адаптированных под заказ образовательных программ (ОП). Согласование индивидуальной программы под заказ. Согласование с образовательного процесса. Заключение договоров сотрудничества с ОУ и содействие в успешном их выполнении	Разработка новых эффективных форм партнерского взаимодействия по приоритетным направлениям социальной сферы для решения общественно значимых проблем на взаимовыгодных условиях Разработка мотивационных и стимулирующих схем для сотрудничества Бизнес – ОУ. Формирование пакета предложений о сотрудничестве Бизнес – ОУ. Информационная и рекламная поддержка Проведение организационных мероприятий по продвижению лучших Российских практик и обмена опытом механизмов ГЧП в социальной сфере Содействие и реализация всех задач области по вопросам взаимодействия Бизнес – ОУ Формирование заявок на подготовку специалистов под заказ	Формирование программ под заказ. Согласование с БП дисциплин и преподавателей в части ОП, формируемой под заказ. Согласование с БП образовательного процесса Заключение договоров сотрудничества с работодателем и содействие в успешном их выполнении

Основным преимуществом образовательного кампуса является возможность практического применения полученных знаний, реализуемая через взаимодействие производства, науки, бизнес-проектов и образования. Достоинствами кампуса являются:

- способность к самоорганизации и саморазвитию,
- гибкость и возможность своевременного, адекватного реагирования на поставленные обществом и экономикой региона задачи,
- в реальном времени анализировать и обобщать (в том числе в интересах Правительства области) возникающие новые проблемы и задачи, предлагать научно-обоснованные пути их решения,
- возможность готовить специалистов под заказы области, производства, бизнеса, способных их эффективно решать.

Создание образовательно-профессиональной среды позволит интегрировать имеющиеся знания и практические навыки в единое понимание (рис.3).

Обучение через практику, наставничество даст возможность учащимся участвовать в реальных проблемных ситуациях, использовать методы и наработки из сферы труда. Внедрение проектных, командных форм работ и «обучение в неформальной обстановке» (informal learning) поможет студентам разных уровней образования и разных специальностей постоянно контактировать друг с другом, делиться своими наработками и выводами и бизнес-опытом.

Обучение под заказы предприятий, бизнеса и бизнес-проектов поможет обеспечить 100% трудоустройство учащихся.

В случае реализации проекта образовательный, научный и промышленный сектора Воронежской области получат ряд неоспоримых преимуществ:

- в социальном плане – формирование заказов на конкретные рабочие места, обучение под заказ с перспективой гарантированного трудоустройства;
- в экономическом – финансовая поддержка частным капиталом развития материальной и методической базы образовательных учреждений;



Рис. 3. Функциональная структура образовательной среды

- в имиджевом – первый практический пилотный проект в регионах, реализовавший на практике идею взаимообогащения научными и практическими современными знаниями производства, бизнеса, образования и идею непрерывного обучения (школа, техникум, вуз);
- в инновационном – пилотный проект реализации механизмов государственно-частного партнерства в образовании в регионе.

Литература

1. Проблемы организации учебного процесса в регионе: Т. Толстых, профессор, Организатор производства. 2003. Т. 18. №3, с. 96-99
2. Толстых Т.О. Подходы к формированию стратегии развития промышленных предприятий Т. Толстых, профессор, Организатор производства. 2012. Т. 52. №1, с. 26-32.
3. Формирование инфраструктуры для создания инновационных кластеров как инструмент конкурентоспособности промышленных предприятий Т. Толстых, профессор, Организатор производства. 2011. Т. 51. №4, с. 86-91
4. Формирование инновационной стратегии развития экономического кластера: Т. Толстых, профессор, Вестник Российского государственного торгово-экономического университета (РГТЭУ). 2009. №7. с. 81-87.
5. Управление инновациями в вузе при реализации принципов непрерывного профессионального образования Т. Толстых, профессор, Организатор производства. 2004. Т. 22. №3. С. 102-108.
6. Проблемы внедрения технологий дистанционного обучения в сфере профессиональной переподготовки менеджеров Т. Толстых, профессор, Организатор производства. 2003. Т. 16. №1. с. 94-96.



Assoc. Prof. Dr. Л. Лебедик

Полтавский Университет Экономики и Торговли, Украина

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ПЕДАГОГИЧЕСКОГО НАСЛЕДИЯ А. С. МАКАРЕНКО В ПРОЕКТИРОВАНИИ СОДЕРЖАНИЯ ПОДГОТОВКИ МАГИСТРОВ ПЕДАГОГИКИ ВЫСШЕЙ ШКОЛЫ



Творческое использование педагогического наследия А.С. Макаренко в подготовке будущих преподавателей университетов, колледжей и техникумов может открыть новые перспективы. В Полтавском университете экономики и торговли начата подготовка магистров специальности «Педагогика высшей школы» с присвоением квалификации «преподаватель высших учебных заведений и университетов», которая является актуальной для образовательного пространства региона. Проектирование содержания принципиально новых учебных программ с использованием педагогического наследия А.С. Макаренко становится для преподавателей наиболее важным элементом их профессиональной деятельности. С появлением новых курсов «Дидактические системы в высшей школе», «Моделирование социальной деятельности специалиста», «Моделирование образовательной и профессиональной подготовки специалиста» и других, преподавателю нужно уметь подбирать содержание, структурировать его, методично обеспечивать и организовывать усвоение информации студентами, фактически выполняя их заказ на актуальную информацию. В этих условиях преподавателю высшей школы трудно обеспечивать качество образования, не владея на высоком уровне технологиями проектирования содержания подготовки магистров педагогики высшей школы.

Анализ публикаций в которых намечено решение проблемы проектирования содержания подготовки магистров педагогики, показал, что большой опыт имеют научные центры и учебные заведения Польши, США, Канады, Западной Европы, Японии, где систематические исследования проводятся уже более сорока лет. Внимание педагогов Украины в исследованной проблеме усилилось только в последнее время и сосредотачивается преимущественно на раскрытии теоретических и практических аспектов проектирования содержания подготовки специалистов.

Поскольку решение проблемы проектирования содержания подготовки магистров специальности «Педагогика высшей школы» продолжает оставаться актуальным, целью этой статьи стал поиск подходов к проектированию содержания подготовки магистров педагогики на основе педагогического наследия А.С. Макаренко.

Задачами исследования стало, во-первых, выделение требований к проектированию содержания образования; во-вторых, выделение основных аспектов использования педагогического наследия А.С. Макаренко в содержании подготовки специальности «Педагогика высшей школы»; в-третьих, определение преимуществ модульной системы как наиболее эффективной в обучении магистров.

Изложение основного материала начнем с первой задачи – выделение требований к проектированию содержания образования. Отметим, что содержание образования – это тот объем информации об окружающем мире и о себе в нем, который исследован, изучен, оформлен в учебную дисциплину и предназначен для усвоения. Среди основных требований к структурированию содержания подготовки специалистов, в частности, магистров специальности «Педагогика высшей школы» следует выделить такие [за 1].

Первым требованием к содержанию подготовки магистров педагогики является системность, поскольку содержанием образования является часть информации об

окружающем мире, предназначенная для усвоения, и весь внешний мир тоже состоит из систем, а информация о них является информационной системой. Системное представление содержания подготовки магистров специальности «Педагогика высшей школы» предполагает выявление системы и ее разделение на составные части, элементы системы, подсистемы, каждая из которых рассматривается как новая система. К примеру, в учебной дисциплине «Дидактические системы в высшей школе» сама дидактическая система рассматривается как упорядоченное множество взаимосвязанных и взаимообусловленных целостных структурных и функциональных компонентов, образующих единое целое в своей структуре, объединенных общими целями, мотивами и задачами, направленными на воспитание и обучение личности. Структурными компонентами дидактической системы являются: преподаватель; студент; содержание обучения; технологии обучения; средства обучения (условия); цель; среду; F – качество (функция) системы; G – генеральный (системообразующий) фактор, означает деятельность и другие взаимодействия между элементами системы.

Второе требование к содержанию подготовки магистров педагогики является взаимная подчиненность, поскольку все системы внешнего мира тесно взаимосвязаны. Информация о внешнем мире состоит из информации о системах, о связи между ними и внутри них. Описание взаимосвязей превращает информацию в поток, то есть переход одной информации к другой. Взаимная подчиненность предусматривает плавный переход от одного элемента системы к другому, от общего к частному, что обеспечивает индивидуальную траекторию продвижения. Так, взаимосвязанными есть учебные дисциплины «Моделирование социальной деятельности специалиста» и «Моделирование образовательной и профессиональной подготовки специалиста». Первая изучается студентами в первом семестре, они приобретают навыки овладения целями, содержанием, средствами, формами, методами и приемами моделирования деятельности педагога высшей школы, подают к защите созданную ими модель специалиста и модель профессиональной деятельности специалиста в виде образовательно-квалификационной характеристики (ее части). Вторая учебная дисциплина изучается во втором семестре, где моделируется образовательная и профессиональная подготовка специалиста по смоделированной профессиональной деятельности, а внимание магистрантов акцентируется на рассмотрении следующих вопросов: содержание образования специалиста; система стандартов высшего образования: Государственный стандарт, отраслевой стандарт и стандарт высшего учебного заведения; требования к стандартам; функции стандартов; составляющие стандартов; образовательно-квалификационная характеристика специалиста и алгоритм ее составления.

Третьим требованием к структурированию содержания подготовки магистров педагогики есть целостное восприятие и представление всего объема информации учебного курса. Так, в начале изучения учебных дисциплин «Дидактические системы в высшей школе», «Моделирование социальной деятельности специалиста», «Моделирование образовательной и профессиональной подготовки специалиста» магистранты получают структурно-логические схемы учебного материала, что позволяет им образно увидеть весь учебный предмет в целом, его основные идеи, проблемы и подходы к их решению. Кроме осознанного восприятия изучаемого материала возникает также возможность интенсификации обучения.

Четвертое требование к структурированию содержания подготовки магистров педагогики – непрерывность – обеспечивает преодоление мозаичности в работе с содержанием, угрозы механического распределения содержания на части, использование блоков, не оформленных в модули. Решение проблемы фрагментарности в подаче информации является важным для обеспечения организованности мышления, сознания.

Следующие шесть требований к структурированию содержания подготовки магистров педагогики также важно учитывать проектантам. Пятая – возможность выбора

индивидуальной траектории продвижения в усвоении содержания образования; шестая – актуализация содержания, потому магистрант должен понимать, для чего, где и как та или иная информация ему пригодится; седьмая – технологичность учебного процесса, потому что работа по алгоритму предполагает многообразие методов консультирования, отбора и оформления информации, самооценки, способствует творчеству магистрантов; восьмая – обеспечение продуктивного мышления, когда усвоение новой информации осуществляется небольшими дозами как приращение к ранее усвоенной информации, ставшей собственным знанием; девятая – развитие навыков рефлексивной культуры, а лучшие условия для овладения технологией рефлексии создает модульная система обучения (для самооценки, самоанализа, для сопоставления своих результатов с результатами других); десятая – требование к структурированию содержания подготовки магистров педагогики – деятельностный подход, который обеспечивается возможностью самоопределения, самостоятельностью в принятии решения, создаваемой условиями выбора. Выбор начала продвижения (элемента рассматриваемой системы), выбор направления продвижения, выбор команды, в которой будет вестись обсуждение, – это тренинг свободы, самостоятельности, субъектности.

Теперь рассмотрим вторую задачу статьи – выделение основных аспектов использования педагогического наследия А.С. Макаренко в содержании подготовки специальности «Педагогика высшей школы», который следует проектировать. Основным является то, что для подготовки магистров по педагогике высшей школы система А.С. Макаренко является достаточно эффективной с точки зрения их последующей воспитательной деятельности. Прежде всего отметим, что А.С. Макаренко считал необходимым активное воздействие педагога на личность воспитанника, руководствуясь принципом: «человека следует не лепить, а ковать» [6, с. 23]. Воспитывать качества личности в специальных условиях коллектива – основная идея выдающегося педагога. Даже если не принимать во внимание идеологический заказ, эта идея достаточно убедительной: «коммунистическую волю, коммунистическую мужество, коммунистическую целеустремленность нельзя воспитать без специальных упражнений в коллективе. Не метод парного влияния случая к случаю, не метод благополучного непротивления, не метод воздержания и тишины, а организация коллектива, организация требований к человеку, организация реальных, живых, целевых устремлений человека вместе с коллективом – вот что должно составить содержание нашей воспитательной работы» [2, с. 319].

В содержании подготовки магистров специальности «Педагогика высшей школы» воспитательная система А.С. Макаренко должна занять достойное место, ведь он первым четко обосновал концепцию воспитательного коллектива, пронизанную гуманистическими идеями. Он доказал, что «никакой метод не может быть выведен из представления о паре: учитель плюс ученик, а может быть выведен из общего представления об организации школы и коллектива» [3, с. 236]. Педагогические принципы, положенные им в основу организации коллектива, обеспечивали четкую систему обязанностей и прав, определяющих социальную позицию каждого члена коллектива. Система перспективных линий, принцип параллельного действия, отношения ответственной зависимости, принцип гласности и другие были направлены на то, чтобы вызвать лучшее в человеке, обеспечить ей радостное самочувствие, защищенность, уверенность в своих силах, сформировать постоянную потребность движения вперед.

Магистры специальности «Педагогика высшей школы» должны осознать, что воспитание невозможно без привития дисциплины. Основными принципами, на которых строилась специальная воспитательная дисциплина А.С. Макаренко, являются: 1) уважение и требовательность; 2) правдивость и откровенность; 3) принципиальность; 4) забота и внимание, знания; 5) упражнения; 6) закалки; 7) работа; 8) коллектив; 9) семья; первое детство, количество любви и мера строгости; 10) детская радость, игра; 11)

наказание и награда [10, с. 365]. А.С. Макаренко считал, что решающее значение для воспитания принадлежит цели воспитания. Эта цель рассматривалась им не как цель отдельных мероприятий, не общий идеал, а вся «программа человеческой личности, программа характера человека» [7, с. 129]. Под характером он понимал «все содержание личности, т.е. и характер внешних проявлений и внутренней убежденности, и политическое воспитание, и знания – решительно всю картину человеческой личности» [7, с. 129].

А.С. Макаренко отмечал формировании у каждого воспитанника чувство долга и понятие чести, умение подчиняться товарищу и приказывать ему, умение быть вежливым, строгим, добрым и беспощадным – в зависимости от условий его жизни и борьбы. Он должен быть активным организатором, назойливым и закаленным, уметь владеть собой и влиять на других. Если его накажет коллектив, он должен уважать и коллектив, и наказания. Он должен быть веселым, бодрым, подтянутым, способным бороться и строить, жить и любить жизнь, он должен быть счастлив не только в будущем, но и каждый день.

Бесспорно, в условиях идеологического противостояния с Западом, А.С. Макаренко противопоставлял идеал советского человека западному идеалу. Типичными качествами личности советского человека Антон Семенович считал «самочувствие человека в коллективе, характер его коллективных связей и реакций, его дисциплинированность, готовность к действиям и торможения, способность такта и ориентирования, принципиальность и эмоциональное перспективное устремления» [9, с. 120]. По мнению одного из исследователей творчества А.С. Макаренко, воспитание в его системе, несмотря на различие идеалов, принципиально отличалось от «буржуазного». На Западе – это воспитание отдельной личности, приспособления ее к борьбе за существование, а в системе А.С. Макаренко – человека-коллективиста, в которой нет дисгармонии между личными и общественными целями, нет противопоставления личных и коллективных интересов [11, с. 91].

В магистров специальности «Педагогика высшей школы» должно быть четкое осознание позиции А.С. Макаренко, что вся деятельность педагога должна доказывать важность коллектива для воспитания качеств человека: «отдельный член этого коллектива должен чувствовать свою зависимость от него – от коллектива, должен быть преданным интересам коллектива, отстаивать свои интересы и в первую очередь дорожить этими интересами» [7, с. 132].

Важными для проектирования содержания подготовки магистров специальности «Педагогика высшей школы» есть идеи А.С. Макаренко по обучению педагога педагогической технике. «Воспитатель должен себя так вести, чтобы каждое движение его воспитывало, и всегда знать, чего он хочет в данный момент и чего он не хочет» [8, с. 172]. Среди педагогических техник важное место принадлежит методу «взрыва», каким является «доведение конфликта до последней черты, до такого состояния, когда уже нет возможности ни для какой эволюции, ни для какой тяжбы между личностью и обществом, когда ребром поставленный вопрос – или быть членом общества, или уйти из него» [4, с. 458]. Сторонник «революционных» методов воспитания, А.С. Макаренко считал, что члены коллектива, «поставлены перед необходимостью немедленно что-то решить, они не способны анализировать и в сотый, может быть, раз копаться в скрупулезных размышлениях о своих интересах, капризы, аппетиты, о «несправедливости» других. Подчиняясь в то же время эмоциональному воздействию коллективного движения, они, наконец, действительно срывают в себя очень много представлений, и не успеют их остатки взлететь в воздух, как на их место уже становятся новые образы, представления о могучей правоте и силе коллектива, ярко ощутимые факты собственного участия в коллективе, в его движении, первые элементы гордости и первые сладкие ощущения собственной победы» [4, с. 458-459].

Педагогическому мастерству воспитателя А.С. Макаренко уделял особое внимание. Так, в статье «Некоторые выводы из моего педагогического опыта» он отмечал, что педагогическое мастерство является «истинное знание воспитательного процесса» [3, с. 235].

В статье «О моем опыте» А.С. Макаренко отмечает, что «педагогическое мастерство – совсем не простое дело. Мастерство воспитателя не является каким-то особым искусством, которое требует таланта, но это специальность, которой надо учить, как надо учить врача его мастерства, как надо учить музыканта, можно и нужно развивать зрение ... Это необходимо для воспитателя. Надо уметь читать на человеческом лице, на лице ребенка, и это чтение может быть описано в спецкурсе Педагогическое мастерство заключается и в постановке голоса воспитателя, и в управлении собственным лицом ... Педагог не может не играть ... Ученику иногда нужно продемонстрировать муки души, а для этого надо уметь играть ... Я стал настоящим мастером только тогда, когда учился говорить «иди сюда» с 15-20 оттенками, когда научился давать 20 нюансов в постановке лица, фигуры, голоса. И тогда я не боялся, что кто-то ко мне не подойдет или не почувствует того, что нужно. А у воспитателя мастерство проявляется на каждом шагу ..., надо уметь управлять своим настроением» [5, с. 262].

Теперь остановимся на третьем задании статьи – выяснению преимуществ модульной системы обучения в проектировании содержания подготовки магистров специальности «Педагогика высшей школы» на основе творческого использования педагогического наследия А. С. Макаренко. Таковыми есть: четкая структура каждого учебного курса, упорядоченность; возможность отслеживания связей между элементами; наглядность, осознание перспективы; индивидуальный подход к обучению; гибкость предоставления информации; развитие продуктивного мышления; многофункциональность; возможность самоконтроля обучения магистрантами и собственной деятельности преподавателем; активизация познавательной деятельности; комплексность, ориентация на перспективу продвижения; накопительный принцип оценивания работы магистранта; возможность самоконтроля и самооценки; формирования самостоятельности; тренировки в выборе, то есть определенная свобода; ответственность за свой выбор; формирования субъектной позиции в учебной деятельности [1]. Кроме вышеназванных, достоинствами модульной системы обучения есть также: возможность адаптации содержания к потребностям магистранта; выбор содержания в соответствии с заявленной магистрантом проблемой; учета интересов и проблем студентов; гибкий график усвоения нового содержания и новых методов; накопительный принцип в самооценке.

Д. Русселл (Russell JD) отмечает, что модульная система обучения повышает контакт между педагогом и студентами. Роль педагога в процессе модульного обучения приобретает новые черты: взаимодействие преподавателя и студента происходит в режиме субъект-субъектных отношений. Преподаватель получает возможность выполнять роль координатора, помощника. У него появляется больше времени для стимулирования и поддержания мотивации обучения, личных контактов со студентами в процессе обучения [12, с. 34].

Также модульная система обучения дает возможность сократить в большинстве случаев время на выяснение готовности студентов к занятиям – заинтересованность студентов в максимально возможной для них рейтинговой оценке «нацеливает» их на добросовестный труд в процессе подготовки к занятию; позволяет получать достаточно объективную информацию о степени успешности обучения студентов, ведь через два-три месяца можно увидеть результаты успеваемости и сделать соответствующие выводы относительно эффективности применяемых форм и приемов контроля; определения рейтинга приводит к соревнованию в учебном процессе, существенно стимулирует стремление студентов к приобретению знаний, повышает качество подготовки

специалистов и позволяет воспитывать конкурентоспособную личность, которая будет способна действовать в сложных социально-экономических условиях; способствует систематичности учебной деятельности студентов, увеличивается удельный вес самостоятельной работы и эффективность руководства ею со стороны преподавателя; способствует росту способности студентов адекватно воспринимать задачи, формирует чувство ответственности у студентов; дает возможность испытывать чувство успеха у студентов за своевременное выполнение задач (на эмоционально-оценочном уровне), что, в свою очередь, приносит радость от самого процесса обучения; способствует формированию умений в постоянном самовоспитании и самообразовании (на волевом уровне); позволяет на 40% сократить время, которое отводится на проведение учебных занятий под руководством преподавателя, увеличив тем самым бюджет времени на самостоятельную работу студентов; обеспечивает демократический и «прозрачный» характер оценивания знаний студентов; учитывает индивидуальные возможности и психологические свойства студентов средствами непрерывного контроля; позволяет студенту определять темп прохождения учебной программы, широкие возможности ускорения или замедления в самоорганизации обучения.

Механизмы реализации свойств самоорганизации и саморазвития процесса обучения раскрываются в требованиях известного принципа дидактики сознания и активности студентов в обучении. Условия активизации познавательной деятельности студентов теснейшим образом связаны с условиями успешного протекания фаз обучения. Поэтому в этих условиях относим следующие:

- мирование у студентов навыков анализа учебной информации (задачи);
- формирование у студентов навыков самоуправления процессом обучения;
- формирование у студентов мотивов деятельности;
- организация процесса обучения на основе его нелинейного структурирования.

Для реального воплощения европейских стандартов образования в подготовке магистров педагогики предлагается осуществить следующее: перенести акцент на индивидуальную работу со студентом; увеличить самостоятельную внеаудиторную работу студента с соответствующим контролем преподавателя; уменьшить количество студентов в академической группе; провести корректировку системы учета педагогической нагрузки преподавателя; ввести систему повторного прослушивания курсов для студентов, которые не набрали минимально необходимого количества баллов; принять меры, направленные на обеспечение студентов материально-технической базой для осуществления полноценной индивидуальной подготовки; внедрить современные интерактивные методы обучения.

Таким образом, проектируя содержание подготовки магистров педагогики с использованием педагогического наследия А.С. Макаренко, проектант должен видеть алгоритм действий субъектов обучения и критерии достижения ими гарантированного результата.

Выводом из нашего исследования является указание на возможность решения в процессе проектирования содержания подготовки магистров педагогики важных для Украины конкретных задач образования. Среди них: 1) необходимость формирования субъектной позиции студента, самостоятельности, умение принимать решения в конкретных ситуациях, брать на себя ответственность за результат своей деятельности, выдвигает требования к учебному процессу – обеспечить тренировку, отработку качеств педагога на основе техник А.С. Макаренко; поэтому содержание должно быть структурировано так, чтобы дать возможность самостоятельного выбора, индивидуального продвижения и самооценки результата; 2) преодоление стереотипа, который прочно занял в профессиональном сознании преподавателей, – «поставить перед студентом цель»; поэтому каждый элемент содержания должен быть частью модуля, где сочетается новая информация с опорными знаниями в процессе совместных действий; 3)

преодоление стереотипа, что образование является только обучением; поэтому проектирование образовательного процесса должно учитывать, на основе педагогического наследия А.С. Макаренко, процесс развития умственных, коммуникационных, рефлексивных, профессиональных способностей; магистранты должны самостоятельно подбирать информацию, структурировать, решать конкретные профессиональные ситуации и проблемы.

Список использованных источников

1. Громкова М.Т. *Психология и педагогика профессиональной деятельности* / Майя Тимофеевна Громкова. – М.: Юнити-Дана, 2003. – 416 с.
2. Макаренко А.С. Воля, мужество, целеустремленность /А.С. Макаренко // Пед. соч. в 8 т. – Т. 4. – М.: Педагогика, 1984. – 399 с. – С. 316–320.
3. Макаренко А.С. Некоторые выводы из моего педагогического опыта /А.С. Макаренко // Пед. соч. : в 8 т. – Т. 4. – М.: Педагогика, 1984. – 399 с. – С. 235 – 236.
4. Макаренко А.С. О «взрыве» /А.С. Макаренко // Пед. соч. в 8 т. – Т. 3. – М.: Педагогика, 1984. – 399 с. – С. 456–459.
5. Макаренко А.С. О моем опыте /А.С. Макаренко // Пед. соч. в 8 т. – Т. 4. – М.: Педагогика, 1984. – 399 с. – С. 260–266.
6. Макаренко А.С. Прекрасный памятник /А.С. Макаренко // Пед. соч. в 8 т. – Т. 4. – М.: Педагогика, 1984. – 399 с. – С. 22–24.
7. Макаренко А.С. Проблемы школьного советского воспитания (лекции). Лекция первая. Методы воспитания /А.С. Макаренко // Пед. соч. в 8 т. – Т. 4. – М.: Педагогика, 1984. – 399 с. – С. 123–139.
8. Макаренко А.С. Проблемы школьного советского воспитания (лекции). Лекция третья. Педагогика индивидуального развития /А.С. Макаренко // Пед. соч. в 8 т. – Т. 4. – М.: Педагогика, 1984. – 399 с. – С. 161–180.
9. Макаренко А.С. Проблемы школьного советского воспитания (тезисы) /А.С. Макаренко // Пед. соч. в 8 т. – Т. 4. – М.: Педагогика, 1984. – 399 с. – С. 118–121.
10. Макаренко А.С. Что значит воспитать ребенка? /А.С. Макаренко // Пед. соч. в 8 т. – Т. 4. – М.: Педагогика, 1984. – 399 с. – С. 364–365.
11. Ярмаченко Н.Д. Педагогическая деятельность и творческое наследие А.С. Макаренко: Кн. для учителя /Н.Д. Ярмаченко. – К.: Рад. шк., 1989. – 191 с.
12. Russell J.D. *Modular Instruction / A Guide to the Design: Selection, Utilization and Evolution of Modular Materials*. – Minneapolis, Minnesota: Burgess Publishing Company, 1974. – 164 p



Н. Шумская

Белорусский Национальный Технический Университет, Беларусь

РОЛЬ УНИВЕРСИТЕТОВ В СОВРЕМЕННОЙ СИСТЕМЕ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ



Клише «время перемен» встречается практически всегда, когда заходит речь о современном этапе развития цивилизации. Перемены, происходящие в обществе, столь грандиозны, что они не могли не повлиять на реформирование наиболее консервативной области деятельности человека – образования. Конечное образование утратило свою значимость, вызвало дефицит знаний и привело к тому, что работникам, занятым в различных сферах хозяйствования, необходимо постоянно пополнять и обновлять однажды полученные знания. Современное общество поставило перед образованием задачу организации непрерывного образования для обеспечения устойчивого развития. В связи с этим становится актуальной проблема образования взрослых, его непрерывности, ориентации в современной жизни, развитию профессиональной мобильности. Заказчик, т.е. общество, видит университеты основным исполнителями данной задачи.

В Республике Беларусь достаточно много уже сделано для усовершенствования дополнительного образования взрослых для соответствия современным реалиям. Однако рынок продолжает выдвигать новые требования по работе со специалистами и по организации деятельности самих высших учебных заведений. Интересно изучить методы работы ведущих мировых вузов с целью найти те из методов, которые успешно используются и могут быть адаптированы в Республике Беларусь.

В качестве яркого примера для данной статьи, с моей точки зрения, лучше всего подходит Кембриджский университет Великобритании (University of Cambridge, Great Britain) и входящий в его состав Институт непрерывного образования Кембриджского университета (Institute of Continuing Education, University of Cambridge). Наиболее привлекательными, на мой взгляд, являются следующие моменты:

Во-первых, организация взаимодействия «университет – выпускник», которая позволяет улучшить имидж университета и повысить престижность предлагаемого им образования [3].

Во-вторых, работа с предпринимателями включающая предложение своих услуг в качестве учебного заведения и в качестве исполнителя исследовательских работ, а также «распределение» своих студентов на работу [4].

И, конечно, в-третьих, деятельность самого Института непрерывного образования Кембриджского университета (Institute of Continuing Education, University of Cambridge), который был основан в 1873 году для того, чтобы «расширить рамки университетского образования, основываясь на независимом мышлении, критическом осмыслении и развитии личности, и сделать его доступным всем членам общества» [1]. Как видим, почти полтора века назад уже ставились задачи созвучные современным [5, 6, 7].

Чарльз Дарвин в своем главном труде об эволюции видов сформулировал основную мысль так: «Выживают не самые сильные и не самые умные, а те, кто лучше всего приспосабливается к изменениям». Кембриджский университет, один из старейших университетов мира, выживать научился – он постоянно изменяется и ищет новое, соответствующее духу времени. В наше время, когда необходимость образования в течение всей жизни признается всеми университет предлагает своим студентам не терять связи с «альма-матер», что даст им много преимуществ связанных не только с работой и учебой, но даже возможность стать членом клуба путешествий и скидки в торговых

центрах по пожизненной студенческой карточке. Но более интересна поддержка при устройстве на работу в течение трех лет после выпуска. Специальный консультационный центр по работе с персоналом оказывает помощь при написании резюме, подготовке для прохождения интервью и психометрических тестов [2]. Здесь очевидна не простая забота о бывших студентах, а полноценное ведение их по карьерной лестнице, что, в свою очередь, благотворно сказывается на имидже и без того успешного вуза, для которого лучшая реклама – это хорошо трудоустроенные выпускники. Самим трудоустройством университет также занимается: представляют работодателям наиболее успешных магистрантов для постоянной работы, организуют ярмарки вакансий, оказывают информационную и правовую поддержку при трудоустройстве студентов на время каникул и продвигают технические проекты студентов на производство.

Университет привлекает и другими бонусами: выпускники получают доступ бесплатно пользоваться университетской библиотекой и он-лайн публикациями других выпускников, а также продолжать свое обучение в Институте непрерывного образования. Университет же, в свою очередь может рассчитывать на определенное количество слушателей курсов, магистрантов и докторантов. Постоянная обратная связь позволяет привести в соответствие с запросами своих выпускников предлагаемые курсы для повышения квалификации, которые, учитывая величину и популярность университета, очень разнообразны как по содержанию, так и по времени и способу подачи материала.

Университет активно работает как консультационный центр. В школе бизнеса предлагаются консультации для решения конкретных бизнес-задач, появляющихся в процессе работы. Многочисленные лаборатории выполняют заказы на исследования. Очевидно, что помимо зарабатывания целей здесь выполняется более важная задача – практикоориентированность обучения, так как и преподаватель, и студент получают возможность применить свои знания на практике, опробовать новые теории и, при необходимости, сделать исправления.

На примере Кембриджского университета видно, что в наше время нельзя бояться изменений, однако эти изменения должны быть продуманы и соответствовать запросам современного общества. Методы работы Кембриджского университета интересны и могут быть применены в учебных заведениях Республики Беларусь. Наиболее интересной, на мой взгляд, должна стать адаптация методов работы с выпускниками, так как они могут стать основой для укрепления конкурентоспособности и университета, и выпускников.

Литература

1. Википедия [Электронный ресурс] свободная энциклопедия / Wikipedia Режим доступа : http://en.wikipedia.org/wiki/Institute_of_Continuing_Education – Дата доступа : 11.04.2014.
2. Официальный сайт Кембриджского университета – Выпускники Режим доступа : <http://www.alumni.cam.ac.uk/> – Дата доступа : 11.04.2014.
3. Официальный сайт Кембриджского университета – Начальная страница – Режим доступа : <http://www.cam.ac.uk/> – Дата доступа : 11.04.2014.
4. Официальный сайт Кембриджского университета – Для бизнеса – Режим доступа : <http://www.cam.ac.uk/for-business/> – Дата доступа : 11.04.2014.
5. The Bologna Process 2020 – The European Higher Education Area in the new decade. Communiqué of the Conference of European Ministers Responsible for Higher Education, Leuven and Louvain-la-Neuve, 28-29 April 2009 Режим доступа : http://www.ehea.info/Uploads/Declarations/Leuven_Louvain-la-Neuve_Communique%C3%A9_April_2009.pdf – Дата доступа : 11.04.2014.
6. Moving Professional Higher Education into 'Bologna post 2010'. STATEMENT FOR THE MINISTERIAL CONFERENCE IN LEUVEN / LOUVAINLA-NEUVE FROM THE PART OF PROFESSIONAL HIGHER EDUCATION Режим доступа : http://www.ehea.info/Uploads/Documents/EURASHE_Statement_Leuven_22April_final.pdf – Дата доступа : 11.04.2014.
7. EUROPEAN UNIVERSITIES – LOOKING FORWARD WITH CONFIDENCE PRAGUE DECLARATION 2009 – Режим доступа : http://www.eua.be/fileadmin/user_upload/files/Publications/EUA_Prague_Declaration_European_Universities_-_Looking_forward_with_confidence.pdf – Дата доступа : 11.04.2014.



Prof. Dr. B. Стрельников

Полтавский Университет Экономики и Торговли, Украина

КОМПОНЕНТЫ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ ПРЕПОДАВАТЕЛЯ ВЫСШЕЙ ШКОЛЫ



Долгое время в отечественной педагогической науке разрабатывалась проблема педагогического мастерства преподавателя высшей школы и путей ее формирования. Теперь все чаще употребляется термин «профессиональная компетентность», что связано с переходом отечественной системы образования на компетентностную модель оценивания результата подготовки специалистов. Поэтому детальное изучение компонентов профессиональной компетентности преподавателя высшей школы становится актуальным для педагогики высшей школы.

Анализ последних исследований и публикаций показал рост интереса исследователей к указанной проблеме [1-7]. Большинство ученых справедливо считают профессиональную компетентность результатом подготовки, повышения квалификации или самообразования преподавателей высшей школы. Некоторые исследователи выделяют такие основные уровни ее сформированности: адаптивный, репродуктивный, креативный [6, с. 348].

Модель профессиональной компетентности преподавателя высшей школы, разработанная авторами [6, с. 347-366], содержит интегрированные показатели, которые традиционно считаются составляющими компонентами в структуре педагогического мастерства (личностные качества, знания, умения преподавателя). Однако, вместе с компетенциями преподавателя они являются показателями реализуемости этих качеств, умений и знаний на практике.

Опираясь на существующие исследования, целью статьи ставим более подробное раскрытие сути структурных компонентов профессиональной компетентности преподавателя высшей школы.

Изложение основного материала начнем с поиска приемлемого определения понятия «профессиональная компетентность», несмотря на существование различных его трактовок. Таковым есть современное его определение, которым мы оперируем: «Профессиональная компетентность преподавателя высшей школы

интегральная характеристика личности, основанная на единстве мотивационно-ценностных, когнитивных (знания), аффективных (способность к эмоционально-волевой регуляции и др.), конативных (умение, навыки, поведение) компонентов, а также профессионально важных качеств и способностей, которая проявляется в уровнях усвоения преподавателем соответствующих универсальных и профессиональных компетенций» [6, с. 347-348].

На основе приведенного определения в структуре профессиональной компетентности преподавателя высшей школы выделяются следующие основные компоненты: мотивационно-ценностный; система профессионально важных качеств; система способностей преподавателя (прежде всего, педагогических и способностей ученого, которые обуславливают научную одаренность); когнитивный (знания); аффективный (положительное эмоционально-оценочное отношение к предмету и его важности в процессе профессиональной подготовки будущих специалистов, способность к эмоционально-волевой регуляции поведения); конативный (умение, навыки, педагогическая техника, поведение) [6, с. 348].

Появление мотивационно-ценностного компонента в модели профессиональной компетентности преподавателя высшей школы обусловлена важностью положительной мотивации к педагогической профессии, которая является важной составляющей педагогической направленности. Педагогическую направленность составляют следующие параметры: положительное отношение к преподавательской профессии, интерес к работе; направленность на развитие личности студентов средствами своего предмета; желание постоянного совершенствования в профессии преподавателя.

Исследователи, на основе анализа направленности преподавателя высшей школы, отмечают, что примерно 2/5 преподавателей имеют педагогическую направленность; 1/5 имеют выраженную исследовательскую направленность; в 1/3 преподавателей наблюдается в равной степени каждый из них [6, с. 350].

Кроме того, ряд ученых выделяют еще в структуре преподавательской направленности социально-нравственную направленность. Наиболее полно основные черты личности, отражающие социально-нравственную направленность современного преподавателя, представлены в характеристике В.И. Горовой [1], которая выделяет в преподавателе четыре базовых компонента: свободная личность, способная к самоопределению в мире культуры; гуманная личность, с любовью относится ко всему живому; духовно богатая личность, обладающая высокими духовными потребностями; творческая личность, мыслящая диалектически, которая проявляет творчество во всех сферах жизнедеятельности. Высокий уровень духовной культуры преподавателя является основой формирования гуманистической направленности, которая предполагает сосредоточение на интересах студенчества, что очень важно для максимального развития способностей, необходимых для дальнейшей профессиональной деятельности [3].

Если профессиональная направленность становится свойством личности, она влияет на уровень мотивации, повышает эффективность ее деятельности [2]. Выделяют четыре стадии развития профессиональной направленности: выявление интереса к профессии, потребность ее обретения; формирование устойчивого интереса к профессиональной деятельности; формирование целеустремленности в овладении основами мастерства; становление комплекса качеств, профессионально значимых для педагогического труда.

Ценностное отношение к преподавательской деятельности проявляется в таких показателях, как: понимание целей и задач преподавательской деятельности, осознание ценности профессионально-педагогических знаний, признание ценности субъектных отношений, удовлетворенность педагогической работой и ориентация на профессиональное и личностное самосовершенствование [6, с. 352].

Педагогические способности рассматриваем как набор качеств личности, соответствующей требованиям педагогической деятельности и обеспечивает легкое овладение этой деятельностью и достижения в ней высоких результатов [2].

Педагогические и познавательные способности имеют свою структуру. Структуру педагогических способностей составляют: 1) академические способности (способность к той отрасли научного знания, в которой ведется педагогическая деятельность); 2) дидактические (способность ясно и доступно объяснять учебный материал, адаптировать научное знание в учебный процесс); 3) коммуникативные (способность организовывать эффективное общение со студентами, коллегами); 4) организаторские (способность организовывать собственную деятельность и деятельность студентов); 5) перцептивные (способность воспринимать внутренний мир студентов); 6) интеллектуальные (способность к эффективному выполнению умственной деятельности); 7) креативные (способность к творческой деятельности); 8) способность противостоять синдрому эмоционального выгорания (способность распределять психическую энергию в процессе выполнения профессиональной деятельности, не переутомляться).

Структуру способностей к научной деятельности составляют: 1) мнемонические способности (способность быстро усваивать, долго помнить, систематизировать и легко воспроизводить знания); 2) умственные способности (творческое мышление в поиске найти что-нибудь новое; скорость решения мыслительной задачи); 3) научное воображение (способность наглядно представить что-то новое и в новых условиях – фантазирование технических устройств, прогнозирования гипотез); 4) наблюдательность (способность быстро и легко замечать (и запоминать), что может оказаться полезным); 5) способность к распределению и переключению внимания (высокая устойчивость и концентрация внимания).

Профессиональная компетентность преподавателя высшей школы во многом определяется имеющимися у него качествами, которые придают своеобразие его общению со студентами, определяют скорость и степень овладения необходимыми умениями. Поскольку преподаватель высшей школы ведет еще и научную деятельность, важны также личностные качества: любознательность (главный стимул для усвоения необходимых специальных знаний и важный стимул для собственной исследовательской работы); постоянный интерес к научным успехам в других областях знаний; научная выносливость в работе со своей научной проблемой и научная требовательность к себе); дисциплинированность, стремление к точности результатов; энтузиазм и рвение в работе; критичность и самокритичность; умение сотрудничать с людьми [5].

Доминирующими качествами преподавателя высшей школы в аспекте преподавательской деятельности являются: целеустремленность; настойчивость; терпеливость; толерантность, способность к фасилитации (повышение производительности и скорости деятельности под влиянием других); инициативность; творческий подход к решению каждой задачи; флексибельность (готовность к саморазвитию и самоизменения).

Педагогическая деятельность предполагает наличие у преподавателя потребности в ней, склонности и интереса. Бесспорно, уровень развития профессиональной компетентности влияют не только личные качества преподавателя, его знания, наклонности, черты характера и способности, но и состояние учебного процесса в высшем учебном заведении, существующая система подготовки преподавателей. Подадим профессионально важные качества преподавателя высшей школы, обобщенные современными исследователями [4]. Систему профессионально значимых качеств преподавателя высшей школы составляют морально-этические качества, коммуникативные качества, волевые качества и организационно-административные качества.

Морально-этическими качествами преподавателя высшей школы являются: гуманность, интеллигентность, честность, порядочность, обязательность, сознание, скромность, добросовестность, надежность, доброта, принципиальность, готовность отстаивать свои убеждения, умение держать слово.

Коммуникативные качества преподавателя высшей школы составляют: авторитетность, личное обаяние, вежливость, уважение окружающих, готовность помочь, тактичность, толерантность, внимание и доверие к окружающим, умение быть хорошим собеседником, общительность, доступность для контактов. Волевыми качествами преподавателя высшей школы есть: уверенность в себе, самообладание, предприимчивость, выдержка, упорство, склонность к риску, настойчивость, инициативность, умение ставить достижимые цели, независимость, целеустремленность, уравновешенность, решительность, самостоятельность.

Организационно-административные качества преподавателя высшей школы: требовательность к себе и другим, умение правильно оценить себя и студентов, умение положительно мотивировать студентов, склонность брать на себя ответственность,

умение принимать решения, умение координировать работу аудитории, умение контролировать учебный процесс.

Морально-этические качества находят отражение в поведении, морали, выполняя функцию регулирования поведения человека. Нравственное воспитание студентов должно базироваться не только на словесной форме воздействия на них, а, прежде всего, на личном примере. Проявлением этой важной нравственной качества преподавателя высшей школы является педагогический оптимизм, который предусматривает доброту, отзывчивость, общительность и доброжелательность, жизнерадостность, чувство юмора.

Главным моральным качеством современного преподавателя является гуманизм как признание человека высшей ценностью. Гуманное отношение преподавателя проявляется в интересе к личности студента, сострадании, предоставлении ему в случае необходимости (в сложных жизненных ситуациях) помощи советом и делом, в признании достоинств студентов, в требовательности к профессиональному развитию студентов. Преподаватель должен обладать и другими нравственными качествами: принципиальностью, не переходить в прямолинейность и упрямство, самокритичностью, трудолюбием, справедливостью. Коммуникативные качества, к которым относятся общительность, вежливость, доброжелательность и другие, помогают устанавливать контакт со студентами в процессе общения. Большое значение для преподавателя высшей школы имеет умение быстро найти выход из ситуации. Если молодой преподаватель теряется, смущается, студенты могут расценить это как проявление некомпетентности.

Непременным качеством преподавателя также должна быть его требовательность, ведь студенты, как правило, не воспринимают мягкотелость, вялость, наивную доверчивость преподавателя, его беспринципной снисхождение. Однако, эти черты не следует смешивать с толерантностью как готовностью предоставить другому человеку свободу мысли и действия. Сущность толерантности – требование уважать права других быть такими, какие они есть, не допускать причинения им вреда. Безусловно, преподаватель высшей школы должен владеть этим качеством и быть примером толерантности и терпимости для студентов.

Волевые качества имеют большое значение для успешной деятельности современного преподавателя. Преподаватель без духа попадает в конфликтные ситуации, принимает необоснованные решения. Однако спокойствие и выдержка преподавателя не должны подменяться его безразличием к своей работе. Преподаватель имеет право и должен радоваться, сердиться, печалиться, обижаться. Но, даже возмущаясь, он не должен гневаться, терять над собой контроль, переходить на грубый и оскорбительный тон.

Организационно-административные качества преподавателя очень важны, так как бездолжной организации своей деятельности идеяльности студентов невозможна реализация учебно-воспитательных задач подготовки специалистов.

Авторитет считают интеграционной качеством личности преподавателя высшей школы, одной из форм взаимоотношений. Авторитетный преподаватель имеет в глазах воспитанников ряд признанных достоинств, благодаря которым пользуется большим уважением и оказывает на них сильное влияние [6, с. 359].

В когнитивном компоненте выделяют такие группы профессиональных знаний, которые наиболее адекватно отражают потребность формирования основ преподавательской культуры [6, с. 360]. Среди них: методологические знания – знание общих подходов, принципов, закономерностей развития, обучения и воспитания студенческой молодежи; психолого-педагогические знания – знания психолого-педагогических основ обучения и воспитания; специальные знания – знания преподаваемого предмета; методические знания – знания особенностей методики организации учебного процесса по дисциплинам; знания в сфере информационных технологий. Т. Стефановская [7] выделяет еще так называемые медиа-знания: знание

сущности, форм, методов массовой коммуникации; осознание необходимости использовать средства массовой коммуникации в образовательном процессе; знание механизмов воздействия средств массовой информации на психику и мировоззрение.

Важно также выделить знания, отражающие квалификационные требования к преподавателям высшей школы. Аффективный компонент, прежде всего, касается эмоционально-волевой сферы личности. В этом блоке исследователи выделяют, с одной стороны, положительное эмоционально-оценочное отношение к предмету и его важность в процессе профессиональной подготовки будущих специалистов, а с другой – способность к эмоционально-волевой регуляции поведения преподавателя [6, с. 360-361].

Конативный компонент профессиональной компетентности преподавателя высшей школы является системой профессиональных умений, владения педагогической техникой. Умением преподавателя высшей школы является владение способами выполнения отдельных действий или деятельностью в целом в соответствии с правилами и целью деятельности.

Среди профессиональных умений преподавателя высшей школы выделяют: проектировочные; конструктивные; информационные; организаторские; коммуникативные; фасилитационные; исследовательские; воспитательные.

Проектировочные умения преподавателя высшей школы составляют: умения определять исходные данные для проектирования учебного процесса; формулировать текущие и конечные педагогические цели и задачи, находить рациональные способы их достижения и решения; осуществлять перспективное планирование, правильно ставить стратегические, тактические, оперативные задачи и выбирать способы и методы их решения; выделять дидактические единицы и информационно-смысловые элементы учебного материала, определять их иерархию и последовательность изучения; предвидеть возможные результаты решения педагогических задач на протяжении всего планируемого периода обучения; ставить перед студентами групповые и индивидуальные цели аудиторной и внеаудиторной (самостоятельной) работы; устанавливать оптимальный объем учебного материала; находить основные опорные межпредметные связи; моделировать содержание учебного материала, формы и методы преподавания учебных курсов, с учетом их места и роли в программе подготовки студентов; проектировать собственную профессиональную карьеру.

Конструктивные умения преподавателя высшей школы: отбирать и структурировать информацию по учебным курсам; композиционно определять содержание отдельных лекций, семинаров и других видов занятий; определять оптимальные виды учебной деятельности и соответствующие им системы учебных действий, направленных на освоение конкретных дидактических единиц; определять соответствующий дидактический инструментарий; уметь использовать учебный материал, технические средства обучения, информационные технологии и наглядные пособия; использовать различные формы, методы, средства и технологии обучения; осуществлять контроль за качеством учебной деятельности; определять систему мер, активизирующее познавательную деятельность студентов; корректировать учебный процесс в зависимости от различного рода внутренних факторов и внешних обстоятельств; овладевать новыми различными технологиями преподавательской деятельности с учетом индивидуальных способностей студентов и специфики дисциплины.

Информационные умения преподавателя высшей школы составляют умения работать с различными источниками информации, включая новейшие информационные технологии и базы данных; знание возможностей компьютера в своей предметной области; умение использовать на занятиях в учебных целях информационные технологии; уметь подбирать и соответствующим образом компоновать учебный материал для его реализации в педагогических программных продуктах; умение в сотрудничестве с

программистами или самостоятельно разрабатывать элементы дидактических комплексов и реализовывать их в учебном процессе высших учебных заведений и т.п.

Организаторские умения преподавателя высшей школы: организовывать групповую и индивидуальную работу студентов с учетом всех факторов, обуславливающих необходимость использования тех или иных технологий обучения; организовывать индивидуально дифференцированную работу со студентами, как на учебных занятиях, так и во внеаудиторное время; организовать проведение различных деловых, учебно-технологических игр, дискуссий, тренингов, творческих семинаров, конференций; управлять социально-психологическим состоянием группы на учебных занятиях; организовывать диагностику познавательных способностей студентов; организовывать и структурировать во времени свою педагогическую, научную и другие виды профессиональной деятельности.

Коммуникативные умения преподавателя высшей школы предусматривают умения строить взаимодействие и взаимоотношения со студентами в зависимости от целей, содержания, форм организации и методов обучения в достижении положительных результатов педагогического процесса в целом; умения устанавливать педагогически целесообразные контакты (преподаватель – аудитория, преподаватель – студент, студент – аудитория, студент – студент, предотвращение и разрешение конфликтов; достигать индивидуально-ориентированного взаимодействия со студентом в учебном процессе; поддерживать широкие, активные творческие контакты по своей научной и преподавательской деятельности в высших учебных заведениях.

Фасилитационные умения преподавателя высшей школы: устанавливать со студентами социально-психологический коммуникативный контакт, обеспечивающий творческий характер процесса обучения и высокий уровень усвоения изучаемого материала; нахождения у студента наиболее сильных сторон его личности и внушение ему уверенности в себе; умение раскрывать систему перспективных направлений развития коллектива и личности каждого, вселять уверенность в успехе; формировать доверительные и доброжелательные отношения со студентами в межличностном общении; создавать атмосферу продуктивно-познавательного сотрудничества в процессе взаимодействия со студентами.

Исследовательские умения преподавателя высшей школы составляют умения анализировать учебный процесс; осуществлять поисковую деятельность; изучать, обобщать и внедрять в учебный процесс инновации; выделять главное, существенное при отборе, структурировании и изложении учебного материала; логически последовательно и обоснованно излагать учебный материал, ставить и достигать цели, связанные с непрерывным саморазвитием, как в профессиональном, так и в личностном плане.

Воспитательные умения преподавателя высшей школы составляют умения формировать у студентов творческую, творчески активную установку на будущую профессию, чувство гражданской и профессиональной ответственности за результаты своей деятельности; осуществлять процессы становления и развития личности высококвалифицированного специалиста, его мировоззренческой и гражданской позиции, общей культуры, широты кругозора и этики поведения; саморазвитию как личности в общей и профессиональной культуре, предметной области научных знаний.

Педагогическая техника включает две группы умений: умение управлять собой (владение телом, эмоциональным состоянием, техникой речи) и умение взаимодействовать с аудиторией [6, с. 362-366].

Рассмотрены компоненты профессиональной компетентности преподавателя высшей школы в процессе освоения педагогической деятельности проявляются в виде компетенций, то есть способности реализовывать совокупность знаний, умений и навыков на практике. Профессиональные компетенции преподавателя высшей школы являются

универсальными «кирпичиками», которые дают возможность измерить его профессиональную компетентность.

Таким образом, набор компонентов профессиональной компетентности преподавателя высшей школы наглядно показывает, что главными являются прежде всего психологические и дидактические процедуры взаимодействия преподавателей и студентов, мотивационно-ценностный компонент, система профессионально важных качеств, система способностей преподавателя, когнитивный, аффективный и конативный компоненты. Практика показала эффективность применения компонентов профессиональной компетентности преподавателя высшей школы в учебном процессе, что способствовало формированию у него доброжелательности, отсутствия агрессии; свободного проявления чувств, значительно повышает способность к творчеству.

Рассмотрение компонентов профессиональной компетентности преподавателя высшей школы в их единстве и взаимосвязи позволил установить, что для определения оптимальных характеристик системы высшего образования на современном этапе развития общества ее необходимо анализировать в двух аспектах: структурном, в котором профессиональная компетентность преподавателя высшей школы рассматривается как совокупность взаимосвязанных элементов с заданными характеристиками, и социальном, в котором рассматриваются требования социума к профессиональной компетентности преподавателя, в том числе и связанные с введением кредитно-модульной системы организации учебного процесса в высших учебных заведениях III-IV уровней аккредитации и Европейской кредитно-трансферной системы (ECTS).

Литература

1. Горовая В.И. Высшее педагогическое образование: проблемы и перспективы / Вера Ивановна Горовая. – Ставрополь: СГУ, 1995. – 158 с.
2. Занина Л.В. Основы педагогического мастерства / Лариса Витальевна Занина, Неонила Павловна Меньшикова. – Ростов н/Д. : Феникс, 2003. – 288 с.
3. Исаев И.Ф. Профессионально-педагогическая культура преподавателя: учеб. пособ. для вузов / Илья Федорович Исаев. / 2-е изд. – М.: Академия, 2004. – 208 с.
4. Морозов А.В. Креативная педагогика и психология / Александр Владимирович Морозов, Дмитрий Владимирович Чернилевский. – М.: Академический проект, 2004. – 560 с.
5. Озеров В.П. Профессиональные способности ученого / Виктор Петрович Озеров // Эвристическое образование: материалы 8-й Региональной научно-практической конференции. – Ставрополь: СГУ, 2005. – С. 22–23.
6. Сорокопуд Ю.В. Педагогика высшей школы / Юнна Валерьевна Сорокопуд. – Ростов н/Д. : Феникс, 2011. – 541 с. – С. 347–348.
7. Стефановская Т.А. Технологии обучения педагогике в вузе / Татьяна Александровна Стефановская. – М.: Совершенство, 2000. – 272 с.



Assoc. Prof. Dr. Ирма Духаминджия
Сухумский Государственный Университет, Грузия

ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЙ КАПИТАЛ, КАК СТРАТЕГИЧЕСКИЙ РЕСУРС ОРГАНИЗАЦИИ



Способность учиться быстрее, чем Ваши конкуренты, может быть, единственное, заслуживающее поддержки, конкурентное преимущество

Арье де Геуз

Главная функция интеллектуального капитала – существенно ускорять прирост массы прибыли за счет формирования и реализации необходимых компании систем знаний, вещей и отношений, которые в свою очередь обеспечивают его высокоэффективную хозяйственную деятельность. Руководители организаций и компаний начинают осознавать тот факт, что наиболее ценным потенциалом, которым они располагают, являются знания и опыт своих сотрудников. От того, как организации используют свой интеллектуальный потенциал, зависит не только их успех, но и способность выжить в жестких условиях конкуренции.

Исследователи в области современной теории конкурентных преимуществ утверждают, что конкурентоспособность современных компаний во многом определяется их интеллектуальным капиталом, что заключается в лидерстве на перспективных рынках. Проблема использования интеллектуального капитала весьма актуальна в современном конкурентном мире. В условиях жесткой конкуренции компании обязаны формировать новые конкурентные преимущества. Для формирования новых конкурентных преимуществ и обеспечения конкурентоспособности огромное значение приобретают интеллектуальные ресурсы компании, от качества и эффективности использования которого во многом зависят результаты ее деятельности и конкурентоспособность. Для укрепления своих позиций на рынке конкуренция побуждает бизнес совершенствоваться, стать «креативной корпорацией», где весьма ценным будут такие факторы, как квалификация работника, трендовые торговые марки, передовая технология, корпоративная культура, что и формирует интеллектуальный капитал компании и определяет конкурентный потенциал фирмы.

Интеллектуальный капитал – это совокупность интеллектуальных, творческих, профессиональных навыков человека, а также систем мотивации ими, создаваемых и используемых как внутри компании, так и в макросреде с целью формирования конкурентных преимуществ. Сущность интеллектуального капитала может формулироваться по-разному, в зависимости от того, какой его аспект рассматривается. Так, экономисты определяют интеллектуальный капитал как форму капитализации интеллектуального потенциала (патенты, управленческие навыки, процессы, технологии, опыт, связи с потребителями и поставщиками и знания о них). В практике бизнеса интеллектуальным капиталом часто считают совокупность нематериальных активов организации, которые доступны к оцениванию и управлению, хотя и не зафиксированы формально в документации. А также интеллектуальный капитал можно определить, как «основанное на связях структурированное знание и способности, обладающие потенциалом развития и создания стоимости» (Юрген Х. Даум). Специалисты в области менеджмента в качестве интеллектуальных ресурсов компании рассматривают компетенции или способности работника производить конкурентноспособное материальное благо. О значении интеллектуального капитала в деятельности современной организации говорит следующий факт: американские менеджеры при выборе долгосрочных партнеров исходят из того, что интеллектуальный капитал фирмы должен

составлять не менее 40% в общей структуре капитала, и только в этом случае считается, что компания перспективна [1].

В 21-ом веке интеллектуальный капитал представляет собой капитал в том смысле, что, наряду с другими видами, является фактором производства. Это нематериальные активы, без которых компания не может существовать, усиливая конкурентные преимущества. Подобно физическому капиталу, он также возникает в результате инвестирования различных ресурсов и точно так же может обесцениваться и утравивать, но в отличие от него, он обладает нематериальной природой (знания, опыт сотрудника, компетенции), он оценивается как стоимостно, так и не стоимостно, а также он не может полностью находиться в собственности организации. По данным Всемирного банка и Программы развития ООН (ПРООН), сегодня на планете физический капитал, или накопленные материальные блага, составляет лишь 16 % общего достояния, природные богатства – 20 %, человеческий же капитал, или накопленные вложения в человека, – 64 %. Во многих развитых странах доля последнего достигает 80%. Объем мирового рынка высоких технологий по разным оценкам составляет 3–4,5 трлн долл. США. В настоящее время доля России на этом рынке составляет около 0,3–1 %, для сравнения: доля США – 39 % [4].

Согласно научной литературы, составными частями интеллектуального капитала являются человеческий капитал, организационный капитал, потребительский капитал.

Человеческий капитал – это знания, практически навыки, творческие и мыслительные способности людей, их моральные ценности, культура труда. Человеческий капитал принципиально не может являться собственностью организации, так как является неотъемлемой частью личностей сотрудников. Организация может лишь стремиться к извлечению максимально возможной выгоды из работы каждого сотрудника, пока он работает на нее. Для достижения этой цели крайне важны такие стороны управления, как эффективное лидерство, мотивация сотрудников, управление изменениями и так далее.

Организационный капитал – это организационные возможности фирмы ответить на требования рынка. Он отвечает за то, как человеческий капитал используется в организационных системах, преобразуя информацию. Организационный капитал в большей степени является собственностью компании и может быть относительно самостоятельным объектом купли–продажи.

Потребительский капитал – это капитал, который складывается из связей и устойчивых отношений с клиентами и потребителями. Одна из главных целей формирования потребительского капитала – создание такой структуры, которая позволяет потребителю продуктивно общаться с персоналом компании.

Человеческий, организационный и потребительский капитал не находятся изолированно друг от друга, они взаимодействуют друг с другом.

Также можно условно разделить интеллектуальный капитал на две части: первая – человеческий капитал, воплощенный в работниках компании в виде опыта, знаний, навыков, способностей к нововведениям, а также к общей культуре, философии фирмы, ее внутренним ценностям; вторая – структурный капитал включая патенты, лицензии, торговые марки, организационную структуру, базы данных, электронные сети.

Следует понимать, что такие разделения интеллектуального капитала на виды достаточно условно. Существуют и другие модели структуры интеллектуального капитала, например, разделение его на внешнюю структуру, внутреннюю структуру и индивидуальные компетенции. А также можно условно разделить интеллектуальный капитал на интеллектуальный (знания, информация, технологии и т. п.) и эмоциональный, (эмоции, ценности, культура, репутация, философия компании и т.п.).

Несмотря на такие, условно выделенные виды, интеллектуального капитала, одно неоспоримо, что инвестиции должны вкладываться в развитие интеллектуального капитала в целом, во все его разновидности. Организации, признающие необходимость

капиталовложений в формирование, использование и развитие человеческих ресурсов для привлечения более компетентных работников, создавая благоприятные условия для креативного и профессионального развития каждого работника, имеют наибольший шанс быть конкурентоспособными в долгосрочной перспективе. Развитие лишь одной из сторон интеллектуального капитала в ущерб другим не только не принесет организации больших преимуществ, но может даже нанести ущерб. Бенжамин Франклин любил повторять, что инвестиции в знания всегда приносят наибольший доход. Предприниматели, которые проверили истинность этого утверждения на себе, не прогадали: статистика утверждает, что на предприятиях, где сотрудники постоянно обучаются за счет компании, не только значительно уменьшается текучка кадров, но и растет прибыль.

Итак, Интеллектуальный капитал – это профессиональные навыки и компетенции сотрудников, выявление более действенных механизмов мотивации их труда на основе анализа человеческого потенциала, эффективное использование каналов коммуникации и нравственные качества личности, как один из ведущих показателей ее профессиональной пригодности. В бизнесе установлено правило, постоянно заботиться о своих клиентах и сотрудниках, а рынок позаботится о тебе. Человеческие ресурсы являются ключевым ресурсом современной компании, от качества и эффективности использования которого во многом зависят результаты ее деятельности и конкурентоспособность. Другими словами, сотрудник представляет для компании интерес своими знаниями, опытом, навыками, способностями, отношениями и связями. Поэтому, менеджмент организации должен стремиться к созданию команды профессионалов, что требует от руководителя больших усилий. Преуспевающие компании понимают всю важность сотрудничества со своим работником. Так как работник является главным активом организации, то руководитель должен направить свои усилия на воспитание лояльного сотрудника и создание командного духа, который способствует эффективному использованию интеллектуального потенциала работников.

Формирование и использование интеллектуального потенциала в организации определяется тем, как повышается компетенция работников организации и как она используется в целях повышения конкурентоспособности организации в целом. Компетенция работников увеличивается путем их обучения, проведения тренингов, формирования соответствующей корпоративной культуры. Ситуации, когда положение на рынке лучше всего характеризуется словами

„изменчивость в условиях острой конкуренции”, когда от организации требуется невиданный ранее динамизм, главными словами по отношению к людям становятся: „вовлеченность”, „соучастие”, „преданность”. Этого можно добиться с помощью эффективной мотивации. Следовательно, наиболее эффективной является система руководства, в основе которой лежит поощрительная практика. Добросовестное, инициативное выполнение распоряжений руководства, интенсивная и творческая работа в этом случае оказываются в зависимости от системы вознаграждения. Стимулирование должно быть весомым для исполнителя и сильным для фирмы. Руководитель обязан правильно определить, что для подчиненного представляет действительную ценность, обеспечить ему это вознаграждение с учетом ресурсов фирмы.

В условиях жесткой конкуренции грузинские компании поставлены перед необходимостью формирования новых конкурентных преимуществ. В числе последних особая роль отводится интеллектуальным ресурсам, которые, как уже выше было сказано, рассматриваются как средства достижения конкурентоспособности в долгосрочной перспективе. В настоящее время в нашей стране нехватка высокопрофессиональных кадров, что обусловлено следующими факторами: экономическая нестабильность, высокий уровень незанятости (14,6%). В таких условиях важное значение приобретает обеспечение компаний высокопрофессиональными кадрами. В Грузии действует Европейская компания («BrainSourceInternational»), которая на высоком

профессиональном уровне осуществляет поиск и отбор высококвалифицированных кадров в Грузии и Европе по заказу крупных компаний. Приоритеты компании в кратчайших сроках предоставить потребителю услуги Европейского уровня, что включает подбор-отбор кадров, оценку и рекрутинг, в чем используется современные, весьма эффективные технологии.

Итак, интеллектуальный потенциал отдельного человека может иметь и мировое значение, поскольку в процессе развития науки и техники не только создаются интеллектуальные новации, но и происходит развитие самих людей, а, следовательно, и развитие интеллектуального потенциала организации и общества в целом. Руководители организаций и компаний начинают осознавать тот факт, что наиболее ценным потенциалом, которым они располагают, являются знания и опыт своих сотрудников. От того, как организации используют свой интеллектуальный потенциал, зависит не только их успех, но и способность выжить в жестких условиях конкуренции. Успехи в бизнесе можно достичь только с подходящими людьми. И хотя бизнес продвигается вперед коллективными усилиями, именно отдельный человек, его интеллектуальный потенциал является катализатором изменений.

Литература

1. Кокорев И.А. *Управление персоналом организации в свете теории человеческого капитала*. Дис. на соиск. уч. степени докт. экон. наук. – М., 2002. – С. 36.
2. Schultz T.W. *Economic value of education*. N. Y., 1963; Becker G.S. *Human capital: theoretical and empirical analysis, with special reference to education*. N.Y., 1964.
3. Эдвинсон Л., Мэлоун М. *Интеллектуальный капитал. Определение истинной стоимости компании*. //Новая постиндустриальная волна на Западе/Под ред. В.Л. Иноземцева. М.: Akademia, 1999, С. 434.
4. Корицкий А. В. *Экономическая теория. Трансформация теорий человеческого капитала и современность*. Новосибирск, 2006. 208 с.



Prof. Dr. Леонид Кожушко

Assoc. Prof. Dr. Татьяна Кузнецова

Національний Університет Водного Хозяйства и Природопользования, Украина

КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ОБРАЗОВАНИЯ В УКРАИНЕ: ПРОБЛЕМЫ И ПРИОРИТЕТЫ



Современный мир постоянно ускоряется и меняется день ото дня, что требует использования в сфере образования «конкурентоспособных инновационных технологий» с целью становление общества знаний и вхождения Украины в европейское образовательное пространство. Поэтому в начале третьего десятилетия независимости страны возникла острая необходимость в переориентации национальной системы высшего образования и науки на подготовку такого интеллектуального капитала, который бы обеспечил инвестиционно-инновационное развитие страны за счет тесного взаимодействия высшего образования, науки, бизнеса и власти. Именно знания, получаемые в университетских аудиториях, имеют конкурентные преимущества и есть движущей силой экономического развития страны. Образование и наука Украины определены как приоритетные направления развития национальной экономики и находятся в постоянном процессе реформирования и модернизации.

Основная часть. Престиж любой страны, ее будущего определяет уровень образования, научный потенциал, класс инноваторов через непосредственные связи между образованием, наукой, бизнесом и властью. Государство должно способствовать созданию мощных региональных образовательно – научно – инновационных центров на базе ведущих университетов, научных центров, вокруг которых должно сосредоточиться конкурентоспособное образование и наука.

Согласно классификации Всемирного банка Украина является страной с доходом ниже среднего. Страна имеет выгодное географическое положение, располагает высокообразованной рабочей силой и большим внутренним рынком. По данным ЮНЕСКО более 79% украинцев имеют среднее и высшее образование, при этом 38% населения в возрасте от 25 лет и старше имеет высшее образование.

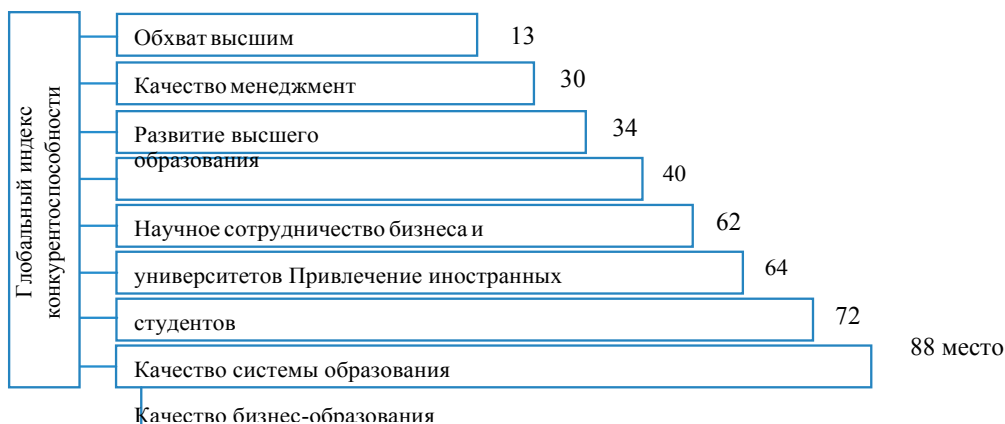


Рис.1. Место Украины в Рейтинге Глобального индекса конкурентоспособности (The Global Competitiveness Report)

В международном рейтинге индекса человеческого капитала, рассчитанного для сравнения и определения уровня жизни, грамотности, образования и долголетия в 2013

году Украина заняла 83 место среди 187 стран и была отнесена к странам с относительно высоким уровнем развития человеческого потенциала, хотя значительно отстает от лидеров в рейтинге – Норвегии, Австралии и Швейцарии (рис.1) [1].

Снижение качества подготовки человеческого капитала стало оказывать непосредственное влияние на потерю конкурентоспособности страны. Производство в Украине высокотехнологичной продукции, которая создавалась на основе новых знаний, и ее экспорт на протяжении последних 10 лет постоянно сокращается. Деградирующая экономика повлекла за собой сокращение на 37% подготовки специалистов по инновационной, креативной модели (развитие новых технологических укладов) в пользу низкоинтеллектуального, репродуктивного образования, что привело к снижению образовательного уровня.

Низкая эффективность образовательной политики в Украине подтверждается международным рейтингом мировой конкурентоспособности, рассчитанным Международным институтом развития менеджмента (IMD), согласно которого в 2014 году Украина заняла 49 место среди 60 стран, при этом самый высокий уровень конкурентоспособности у США, Швейцарии и Сингапура [2]. Как, неоднократно, отмечал министр образования Украины С. Квит, украинские студенты выигрывают международные образовательные соревнования, многие ВУЗы гордятся своими образовательными традициями, однако не один из украинских университетов не входит в первые две сотни престижных рейтингов, что подтверждает нераскрытость потенциалов.

К основным проблемам в системе высшего образования можно отнести: отсутствие современных механизмов обеспечения качества образования; изношенность фондов и значительные затраты; недостаточное финансирование (государственные финансовые ресурсы, прежде всего, используют на расходы потребления, а не на расходы развития); старение кадров и низкая оплата труда научно-педагогического персонала; неполное выполнение программы образовательного развития; демографический спад, вследствие которого в последние годы наблюдается сокращение потребности в образовательных услугах; завышенная ценовая политика для студентов-контрактников; «переманивание» студентов зарубежными университетами; особенности экономического регионального развития (безработица в регионах, низкий уровень жизни населения, отсутствие мест для трудоустройства).

В нынешних условиях университеты и высшее образование являются основой для всестороннего развития государства и общества, которые обеспечивают фундаментальную профессиональную и практическую подготовку студентов и являются важным звеном в государстве. События последнего времени в Украине засвидетельствовали необходимость его реформирования, в связи с чем в 2014 году принят новый закон «О высшем образовании», который устанавливает правовые, организационные, финансовые основы функционирования системы высшего образования, создает условия для усиления сотрудничества государственных органов и бизнеса с высшими учебными заведениями на принципах автономии высших учебных заведений, сочетание образования с наукой с целью подготовки конкурентоспособного специалиста для высокотехнологичного и инновационного развития страны, обеспечения потребностей общества и рынка труда.

С уверенностью можно отметить, что наука и образование в XXI веке превратились в главный показатель экономического развития и усиления международной конкурентоспособности ведущих стран. По оценке экспертов, США, Япония и страны ЕС ежегодно выделяют для этих отраслей 1,5 трлн. дол, что приносит значительный эффект, т.к. именно рынок диктует и регулирует качество образования и науки. Основными причинами негативного влияния на развитие высшего образования в Украине являются: политическая и экономическая нестабильность в стране, сокращение ВВП и ВНП, недостаточный уровень финансирования образования, неэффективное использование

имеющихся ресурсов, неусовершенствованная правовая база, устаревшая материально-техническая база, неблагоприятный инвестиционный климат, «отток мозгов за границу» и другие. Несмотря на то, что в старом законе об образовании было определено завышенное финансирование образования на уровне до 10% национального дохода, однако на протяжении 20 лет этот показатель не выполнялся. В среднем за последние годы он, как и в Польше, Германии, США находится на уровне 5,5-7,0 % ВВП, хотя в абсолютном выражении уровень финансирования образования в странах ЕС значительно выше (рис. 2) [3]. Это свидетельствует о том, что украинский ВВП невысокий и поэтому при достаточно

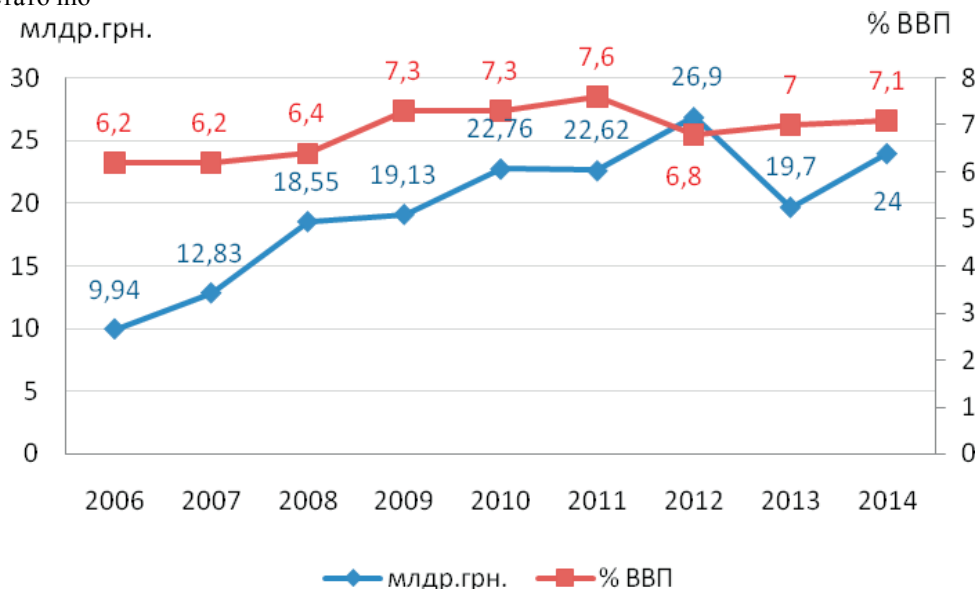


Рис. 2. Затраты госбюджета Украины на высшее образование (млрд. грн.) высоким относительном показателе финансирования (т.е. проценте затрат на образование) абсолютный уровень выделенных финансовых средств все же незначительный, особенно в затратах на 1 студента [5,6].

В связи с этим государство теряет свои позиции по уровню образованности населения, значительно ухудшаются условия для творческой работы ученых и преподавателей, в поисках улучшения своего благосостояния преподаватели вынуждены подрабатывать в других учебных заведениях, что значительно ухудшает условия для их творческой работы.

Основой реформирования образования должна стать автономия университетов, которая расширит университетские полномочия, позволит высшим учебным заведениям самостоятельно и независимо принимать решения в своем развитии и внутреннем управлении, в научных исследованиях и экономической деятельности, в кадровой политике, создании благоприятного инвестиционного климата, в поддержке и развитии новой модели объединения «образование-наука и бизнес».

Бизнес ищет наилучших поставщиков новых знаний и быстро переориентируется в случае неудовлетворения качеством полученных услуг. Доступ к новым знаниям является критическим показателем глобальной конкурентной борьбы между мультинациональными компаниями, что в свою очередь, создает давление на научные и образовательные учреждения. Партнерские связи с бизнесом, коммерческое финансирование научных разработок, грантовые программы, создание технопарков и бизнес-инкубаторов, предоставление кредитов и грантов студентам, разработка проектов для бизнеса и их финансирование – дадут возможность обеспечить надлежащий уровень развития ВУЗов Украины и их конкурентоспособность.

Реформы высшей школы позволят создать конкурентоспособную национальную систему высшего образования Украины, способную интегрироваться в Европейское образовательно-исследовательское пространство, а для их реализации до 2020 года необходимо:

- обеспечить подготовку компетентных специалистов для рынка труда, отвечающих определенным требованиям;
- превратить существующую экономическую модель Украины на модель «экономика-знания» за счет обеспечения высокого качества образования и справедливой конкуренции между высшими учебными заведениями;
- обеспечить инновационное развитие системы образования и экономики;
- улучшить практические навыки и компетенции за счет: повышения качества знаний, определения приоритетных для развития страны отраслей знаний, создания механизма формирования государственных заявок на подготовку специалистов, создания условий для формирования на базе ВУЗа образовательно-научных кластеров [9].

Сегодня университеты должны вводить общеевропейскую систему учета учебной работы студентов (European Credit Transfer and Accumulation System (ECTS)), усилить взаимодействия высшего образования и рынка труда, повысить социальную защиту преподавателей и студентов, расширить доступ молодежи к высшему образованию независимо от социального и материального положения, противодействовать коррупции и другие передовые европейские нормы. ВУЗы должны самостоятельно выполнять весь комплекс учебно-научной, воспитательной и инновационной деятельности, нарабатывать решения по актуальным вопросам развития общества, основываясь на принципах академических свобод в высшей школе, но при этом чувствовать поддержку государства.

К сожалению, в отчете Европейской комиссии The European Higher Education Area in 2012: Bologna Process Implementation Report Украина по признаку независимости системы оценивания качества высшего образования и по уровню международного участия во внешнем обеспечении качества высшего образования представлена как страна, не отвечающая европейским стандартам и рекомендациям. Поэтому чрезвычайно важно обеспечить связь уровня образования Украины т.е. Национальной рамки квалификаций с ECTS. Это позволит четко определить место образовательно-квалификационных уровней высшего образования на рынке труда Украины, а также обеспечить их „узнаваемость” на европейском образовательном пространстве.

Создание конкурентных преимуществ выступает как одна из основных целей соперничества участников рынка образовательных услуг. Позиции ВУЗов на рынке неразрывно связаны с качеством предоставляемых ими образовательных программ, которые имеют существенный интерес для потребителя, работодателя, рынка и обеспечивают удовлетворение их потребности. Вхождение Украины в Европейское образовательное и научное пространство очень обостряет конкурентную борьбу между отечественными и зарубежными ВУЗами, в результате чего большинство украинских образовательных учреждений оказываются неконкурентоспособными.

За последние годы количество студентов, которые выехали на учебу в другие страны возросло, образование за пределами Украины стало все доступнее, а в некоторых странах и дешевле. Если раньше большинство украинских студентов пытались получить образование в Англии, США, то сегодня они выбирают Польшу, Чехию, страны Прибалтики, при этом, основная причина изменения географических симпатий заключается в стоимости обучения. Только в Польшу за последний год поток студентов возрос на 22%, так как польские университеты (особенно государственные учебные заведения) имеют возможность мотивировать украинцев разнообразными льготами за учебу. В среднем, украинцы составляют 25% от общего количества иностранных студентов, обучающихся в Польше. В поисках лучшего профессионального будущего молодежь рассчитывает получить качественное образование, а диплом европейского

образца даст возможность трудоустройства и конкурировать на рынке труда. Самыми популярными специальностями являются международный бизнес, менеджмент, маркетинг, финансы, право, аудит, а также иностранные образовательные программы по энергоэффективности и готельно-ресторанному бизнесу.

По данным исследований ЮНЕСКО на период до 2013 г. 50 тысяч украинских студентов обучаются за границей, больше трети из них – в России (12,8 тыс.), более 6 тыс. в Германии, около 4 тыс. в Польше, в США на обучение выехало около 2 тыс. украинцев, во Францию, Чехию, Италию, Венгрию – примерно по 1,5 тысячи. Каждый из выехавших на обучение студент имеет свои интересы и рассчитывает на получение образования по самым современным методикам, и широкие перспективы трудоустройства в будущем. По прогнозам к 2020 году масштаб международной мобильности студентов достигнет 6 млн. человек, а к 2025 году – 7,5-8 млн. человек. Бесспорным лидером по количеству иностранных студентов является США (22%), хотя по сравнению с 1990 г. (33%) их доля значительно сократилась за счет выхода на рынок таких стран как Великобритания (12%), Германия (9%), Франция (8%), на долю Украины приходится лишь 1% от общего количества иностранного контингента студентов [4]. Поэтому, первоочередной задачей высших учебных заведений Украины должна быть эффективная стратегия их развития, способствующая повышению имиджа украинского образования.

Формат высшей школы, в соответствии с принятым Законом о высшем образовании и стратегическими задачами его дальнейшего развития, должен включать следующие конкурентные преимущества:

- индивидуальную самостоятельную работу студента для развития компетентностей и креативности;
- общественное признание и высокий имидж учебного заведения;
- высокое качество подготовки студентов к профессиональной деятельности за счет высококвалифицированного преподавательского состава, четкой организации учебного процесса, отработанной методики индивидуального подхода к каждому студенту, постоянно обновляемой материально-технической базы с компьютерными и мультимедийными аудиториями и наличием Wi-Fi зон в учебных корпусах, обеспечения студентов базами практики и их участия в проектах с целью приобретения профессионального опыта;
- активное международное сотрудничество с зарубежными вузами Европейского Союза (Швеция, Польша, Россия, Беларусь, Франция, страны Прибалтики, Венгрия, Болгария), что дает возможность прохождения зарубежных стажировок и практик;
- стабильный карьерный рост выпускников, который обеспечивается высококачественной профессиональной практической подготовкой, гарантирующей востребованность специалистов со стороны работодателей.

Конкурентоспособность любого высшего учебного заведения заключается в подготовке результативных компетентных специалистов, востребованных как на внутреннем так и на внешнем рынках; в способности разрабатывать и внедрять конкурентные инновации в образовании; умении вести эффективную политику во всех сферах своей деятельности согласно разработанной стратегии и определенной миссии, одновременно приспосабливаясь к потребностям бизнеса и опираясь на эффективное использование имеющихся ресурсов. Управление конкурентоспособностью ВУЗа является определенным аспектом университетского менеджмента, который направлен на формирование, развитие и реализацию конкурентных преимуществ, стимулирование кадрового потенциала, материально-технического обеспечения, информатизации, что позволит университетам занять стабильное положение в конкурентной среде. При этом процесс управления конкурентоспособностью учреждений образовательной системы должен очень гибко и рационально использовать современные методы менеджмента, предусматривая: мониторинг среды и оценку конкурентного статуса в образовании,

диагностику конкурентоспособности Вуза и его основных соперников, позиционирование, стратегию управления и ее реализацию. Учебные заведения в «сопернической борьбе» за абитуриентов и студентов должны чутко реагировать на спрос рынка труда, адаптируясь к изменениям конъюнктуры; самостоятельно определять форму обучения и организации учебного процесса; оказывать всевозможные дополнительные образовательные услуги, в которых особенно нуждается рынок региона; проводить диверсификацию образовательных услуг; самостоятельно разрабатывать и внедрять свои программы практической, научной и научно-производственной деятельности и инновационные технологии в обучении; осуществлять совместную деятельность с другими вузами; проводить мониторинг качества образования, определяя тем самым, свое место и рейтинг в регионе. Все это позволит повысить эффективность и жизнеспособность учебного заведения, а также закрепить свои позиции и удержаться на рынке образовательных услуг (рис. 3).

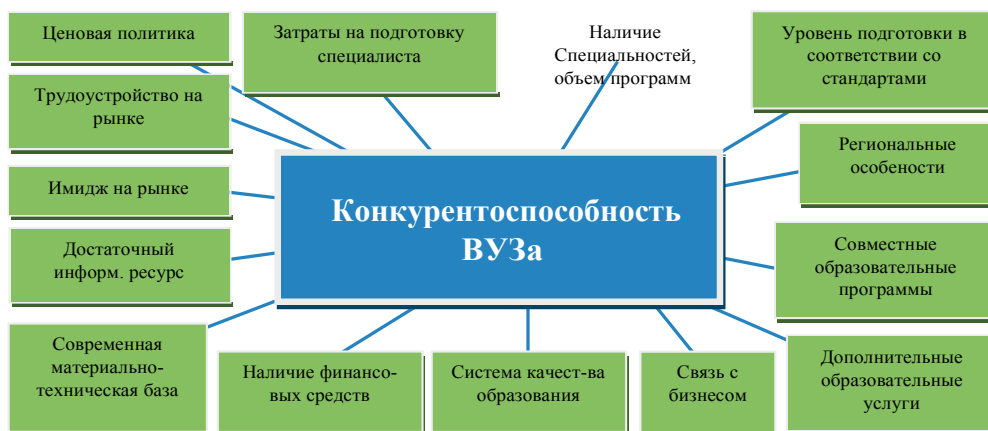


Рис. 3. Модель конкурентоспособности ВУЗа

Конкурентоспособность будущего специалиста как показатель качества вузовской подготовки характеризуется профессиональной компетентностью выпускника и во многом определяет конкурентоспособность самих вузов.

Модель конкурентоспособности выпускника позволяет определить основные способности, качества, знания и компетенции выпускника вуза. Основопологающими качествами должны выступать как профессиональные, так и психологические и личностные, позволяющие достичь уверенности в своих силах и совершенствовании профессионализма (рис. 4.).

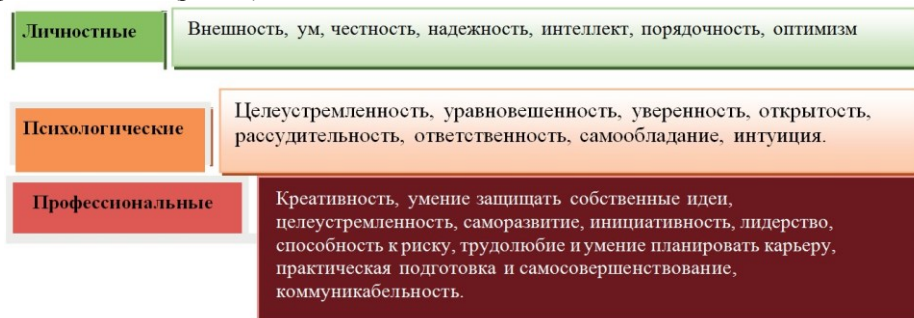


Рис. 4. Модель конкурентоспособного выпускника-профессионала

Одной из глобальных целей, отмеченной в Декларации развития тысячелетия ООН, названо обеспечение качественного образования. Качество образования в Украине

не всегда отвечает требованиям времени, поэтому проблема подготовки компетентных специалистов всегда являлась весьма актуальной, а в период перехода к рыночным отношениям стала крайне острой. Сегодня работодатели и эксперты свидетельствуют о том, что в украинских вузах дают хорошую теоретическую подготовку, но при этом часто забывают о ее практическом использовании в реальных условиях; о налаживании связи с работодателями; об использовании новейшей информации; действующие лаборатории ведущих технических университетов требуют современной материально-технической базы. По мнению работодателей проблемой является отсутствие у студентов (или недостаточный уровень) так называемых *soft skills*: коммуникабельность, умение презентовать и вести переговоры, эмоциональный контроль, неготовность к работе в реальном бизнесе. Поэтому профессиональная подготовка современных конкурентоспособных специалистов должна учесть изменения в развитии рынка, в формировании профессионального высшего образования, как источника интеллектуального капитала и инновационного потенциала страны.

Ведущая роль в организации учебного процесса должна принадлежать инновационным технологиям и активным методам обучения, именно они позволят активизировать самостоятельность студентов в принятии решений, соединить воедино прогрессивные теоретические разработки с практикой. Внедрение инновационных технологий в учебный процесс Вузов является важнейшим условием вхождения украинской системы образования в международное образовательное сообщество.

Главным в успехе университетов должно быть желание администрации развиваться и вести конструктивный диалог с работодателями, овладеть всеми инструментами, которые дает сейчас мировое образовательное пространство. И для этого, конечно, необходимо участие преподавателей и студентов в научно-исследовательском процессе; внедрение в мировое научное пространство; внедрение принципиально нового подхода к информатизации университета, который предусматривает комплексную интеграцию университета в мировую информационную систему; широкое взаимодействие с другими университетами на уровне совместных образовательных программ; интенсификацию учебного процесса и активизацию учебно-познавательной деятельности студентов; создание условий для широкого внедрения современных образовательных технологий в учебный процесс; повышение эффективности управления качеством образования.

Среди инноваций и рекомендаций для гарантии качества образования в ВУЗе, пришедших в Украину из-за рубежа, важное место занимают инновации, связанные с обеспечением качества учебного процесса. Мировая практика показывает, что реализация подобной задачи обычно гарантируется наличием в организации системы менеджмента качества (СМК), которая должна соответствовать принципам Всеобщего управления качеством (Total Quality Management - TQM). Поэтому главной задачей является нахождение путей повышения эффективности и результативности образовательной услуги в Украине на основе требований международных стандартов ISO 9000.

Европейская ассоциация гарантии качества в высшем образовании (European Association for Quality Assurance in Higher Education) разработала свой стандарт для применения в образовательном процессе – («Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area») – Стандарты и рекомендации для гарантии качества высшего образования в европейском пространстве. Этот стандарт является одним из элементов развития Болонского соглашения. Стандарт, как таковой, является рекомендациями ВУЗам по повышению качества образовательных услуг. Требования этого стандарта напрямую не связаны с требованиями ИСО 9001, однако перекликаются с ними по своей сути.

В настоящее время в центре пристального внимания европейского и отечественного образовательных сообществ находится необходимость введения единой

регламентации в национальные программы высшего образования, призванной обеспечить, прежде всего, реализуемость сопоставимости и процедур взаимного признания образовательных программ, предлагаемых различными европейскими университетами.

Особенное распространение получили магистерские программы, которые во многих случаях разрабатывались в рамках проектов совместных образовательных программ и дипломов с участием украинских и зарубежных университетов. Именно через сотрудничество между украинскими и зарубежными вузами реализуется национальная программа по интеграции Украины в Европейское образовательное пространство, в которой активное участие принимает и Национальный университет водного хозяйства и природопользования.

Для формирования модели «Университета новой генерации» в Национальном университете водного хозяйства и природопользования создан и функционирует Бизнес-центр, в рамках которого разрабатываются и внедряются инновационные подходы к обучению менеджеров через учебно-тренинговый центр «Виртуальное предприятие», бизнес-школу и бизнес-инкубатор. Прохождение студентами производственной практики на «виртуальном предприятии»; получение дополнительных образовательных услуг; участие студентов и преподавателей в разработке реальных проектов для бизнеса региона позволит стимулировать прогресс менеджмент-образования, и кроме традиционного образования, предусмотренного в высшей школе, внедрять научно-исследовательскую и проектную деятельность для развития знаний в соответствии с потребностями рынка, малого и среднего бизнеса, инициировать партнерство и связи университета с бизнесом.

Для поддержки имиджа и инновационного развития НУВГП ведет конструктивный диалог с бизнесом, реализует все инструменты, которые предлагает мировое образовательное пространство – это: академическая мобильность студентов и преподавателей; укрепление кадрового потенциала и участие преподавателей в научно-исследовательском процессе; широкое взаимодействие с зарубежными и отечественными университетами – партнерами на уровне совместных образовательных программ; повышения эффективности управления качеством образования для достижения международных стандартов; обеспечение устойчивых связей Бизнес-центра университета с зарубежными и отечественными партнерами в научно-исследовательской и проектной евроинтеграционной деятельности. Из выше сказанного следует, что диверсификация в образовательных услугах, укрепление международной деятельности Национального университета водного хозяйства и природопользования, а также повышение результативности и эффективности работы созданного Бизнес-центра позволит университету выйти на новый виток развития, что даст возможность не отставать от мировых образовательных процессов и интегрировать в европейскую систему высшего образования.

Таким образом, успех Украины и ее место в глобальной экономике непосредственно будет зависеть от уровня развития отечественного высшего образования и его взаимосвязи с наукой и бизнесом. Реализуя первоочередные мероприятия по инновационно-образовательной политике сегодня, мы инвестируем в будущее Украины, формируем национальные конкурентные преимущества и создаем надежный фундамент для модернизации и интеграции нашей страны в европейское и мировое пространство знаний.

Литература

1. *Human Development Statistical Tables* [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://hdr.undp.org/en/data>.
2. *IMD releases its 2014 World Competitiveness Yearbook Ranking* [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.imd.org/news/2014-World-Competitiveness.cfm>.

3. Колесник Л.А. Международная академическая мобильность студентов. Образовательно-научно-производственный портал «Рудана», 2013.
4. Совместные образовательные программы: состояние, проблемы, перспективы. [Электронный ресурс]. – Режим доступа <http://www.almavest.ru/...>
5. Витрати на освіту. R&B Group. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://rb.com.ua/ukr/marketing/tendency/8324/>
6. Data of UNESCO institute of statistics [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://data.uis.unesco.org/index.aspx?queryid=189#>.
7. Рейтинг Глобального индекса конкурентоспособности (The Global Competitiveness Report). Рейтинг Глобального инновационного индекса (The Global Innovation Index) в 2014 г.
8. Закон України «Про вищу освіту» від 1.07.2014. «Стратегія реформування вищого образования до 2020 года», [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1556-18/page3>.



Prof. Dr. Yelena Chernyavskaya

Poltava University of Economics and Trade, Ukraine

THE MAIN FINANCIAL RESULTS OF THE FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY OF UKRAINE



Text of lecture with division onto subtitles Ukraine as a young independent state is always looking for strategic model of social and economic development and effective institutional factors of providing it. The use of foreign experience of economic liberalization, import of European institutions, opening of the economy and policies to attract foreign investment, boost of domestic demand, and restructuring of the economy towards the development of services - has not brought the expected results. The problem of understanding the model of further economic development of Ukraine, given the current stage of globalization, is researched not only by the representatives of government and academic institutions, also scientists and economists of various regions of Ukraine combined their efforts to address this strategically important issue within public organizations, such as, for example, National Union of Economists. However, in order to practice effective instruments of state regulation of social and economic development it is absolutely necessary to have a clear understanding of the current state of the national economy within the overall dynamic performance and according to the structure of reproductive processes and public consumption. This assessment should be made with regard to specifics of the open economic system.

Analysis of recent research and publications. Problems of defining trends in national economies were always of great interest to scientists from different areas and schools of economic theory (J. Buchanan, T. Veblen, Ya. Kornayi, Dzh. M. Keynes, V. Leontyev, H. Myrdal, B. Milner, V. Oyken, Dzh. Styhler, Ya. Tinberhen, M. Fridmen, R. Frysh, A. Hansen, Dzh. Hiks, L. Erhard). The essence of globalization, economic and non-economic consequences of its impact on the development of national economies have been considered in the works of such scholars as M. Blomstrom, J. Williamson, A. Hawryluk, R. Gilpin, B. Gubskiy, J. Dunning Il'in, M. Castells P. Kennedy, M. caisson, V. Kolontay, S. Krinsky, W. Kuvaldin, K. Ohmae, Y. Pavlenko, Y. Pakhomov, K.O. Rohach, R. Robertson, O'Rourke, J. Stiglitz D. Held, A. Shnyrkov, A. Shevtsov, S. Jakubowski et al.

At the present stage investigations of effective mechanism of state regulation of the economy are carried out by the prominent Ukrainian scientists, among them a leading position is occupied by scientific papers of O. Amosha, I. Bondar, V. Bratyshka, Halchynskoho, V. Heyetsya, A. Hosha, A. Grytsenko, M. Hurevicheva, L. Dmytrychenko, M. Dolishnoho, M. Kozoriz, I. Lukinova, I. Myhasyuka, S. Mochernoho, B. Panasyuk, B. Pashavera, A. Pokrytana, S. Reverchuka, M. Chumachenka, A. Chukhniy and others.

Formation of the purposes of the article. In the context of solving these problems the article offers author's research connected with identification of the national economy according to the stages of the economic cycle, the general trend of development in the conditions of independence, consumption patterns and positions in the global economic environment, the results and conclusions of the author's research.

Identification of the national economy of Ukraine according to the stages of the economic cycle. The use of indicators that measure economic growth in Ukraine (real GDP, real GDP per capita) and the positive dynamics of economic growth (index and GDP growth rate, index and growth rate of GDP per capita) as indicators of economic growth could be a basis of identifying the period of 1994-1999 as a transition period of economy to rehabilitation (recovery) and 2000-2008 as a period of economic growth in Ukraine. These facts, in their turn,

allowed to draw conclusions about the impact of market reforms and laid the foundation for further economic liberalization.

GDP in 1990 has been taken as a limit of the third and fourth phases of the economic cycle on the basis of the following considerations: a comparison with previous periods is complicated by changes in methodological bases of calculation of indicators of a social product; provided positive preliminary calculations of the dynamics of the national economy are objective; with previous negative dynamics results should be considered as the minimum limit of possible values.

Thus, the period of 2000-2008 that was optimistically seen as national economic growth, in fact was the stage of elevation. The economy has not reached the level of production in 1990, not even the phase of potential growth of at least by 25.8%. Having not reached the stage of economic growth, the economy entered the phase of economic crisis.

Identification of the state of national economy of Ukraine according to the general trend of its development under the conditions of independence. Trend is a general tendency under the conditions of multi-directional movement. There are the following trends: growing (bullish), descending (bearish) and lateral (flat). The absence of the phase of growth and underutilization of the potential of phase of growth is characteristic for descending trend that corresponds to a reduction of the national economy.

The results of the research indicate that the crisis began not in 2008, and the entire period of development of Ukraine during the period of its independence had a negative downsizing direction. The economy shrunk by an average of 1.44% per year (in real terms). Structural reforms that were emphasized, primarily on the ratio of ownership (on privatization of state property), copying the sector structure of developed countries (to reduce agricultural and development services), the opening of the economy, that lead to dependence (from raw materials, imports, global demand, institutional constraints, political decisions and economic interests of the globalized world and foreign investors, exchange rate, foreign loans) - do not provide a positive structural effect. They were devastating to the national economy.

It would be superficial to draw conclusions about the state of the economy only according to the indicators of production. The same trends should be confirmed for the sphere of consumption.

Identification of the state of national economy of Ukraine according to consumption patterns. The economic system is the economic mechanism the task of which is to find ways and means of effective use of scarce (rare) production resources to meet the needs of consumption. A healthy economic system with strategic development plans at the expense of current production provides, in addition to the needs of current consumption, accumulation of the fund of accumulation of national income that increases national wealth, and under these conditions the first model of consumption works. Under the conditions of independent development of Ukraine for a long time the lack of results of current production (GDP) to meet the needs of the consumption under the formation of market relations was covered by the sale of public property to private owners, both domestic (privatization) and foreign (attraction of foreign investment, mostly fictitious (those which do not provide the increase of production capacity but lead only to a change of ownership of existing enterprises)) - the third model of consumption. This, firstly, leads to narrowing of the national economy, its focus on private interests of individual owners, and, secondly, this process cannot continue indefinitely. To date, state ownership was less than 8%. There is nothing else to sell, except the remains of the social infrastructure and industrial facilities that are strategically decisive. Therefore, more and more calls of the need to form a land market are heard. The land is the most valuable resource of the national economy, which today is not considered a commodity. This situation in distribution of property determines inability of the state, its dependence on the private interests of the owners of privatized state property. Ukraine is drawn deeper to the fourth model of consumption. Public debt long ago exceeded the permissible limits of indicators of national security, but the volume of credit

increases each time. If the previous generations created economic potential and built infrastructure for us, we leave an economic trap of the destroyed national economic potential, aging infrastructure and an unbearable burden of debt for the next generations.

This situation is typical of the national economies that changed from entities of macroeconomic level into objects of global level and allowed their factors of production not to work on their economy and to become a tool for satisfying private interests of transnational elites. These findings are confirmed by the specificity of an external economic position of Ukraine.

Identification of the state of national economy of Ukraine according to its external economic position. The results of foreign economic activity of the country find their reflection in generalization in the special statistical document called the Balance of payments. Balance of payments (BOP) of any country reflects the ratio between the amount of returns of real property to the country and the amount of withdrawals from the country. All articles of BOP are combined into two sections: the current account (COA) and the capital operations and financial operations account (COFOA). According to these accounts balance values, there are three options for the national economy in a globalized environment for balanced Balance of payments (in our opinion):

COA>0; COFOA <0 - national economy uses global space to expand their potential: social product increased due to positive net exports, which provides an opportunity to invest not only in state, but also buy the political power in other countries, thus expanding its economic territory and receiving income from investments in foreign countries. According to this model: GNP>GDP; ET>AT.

COA =0; COFOA =0 - national economy interacts with the outside world on mutually beneficial terms, is expanding its economic territory at the expense of other countries, not narrowing it, using the structural effect on the relative benefits of international trade, the exchange of investment resources. According to this model: GNP=GDP; ET=AT.

COA <0; COFOA >0; I>0 - narrowing of the national economy due to the loss of national property, the reduction in GDP relative to the level of potential negative amount of net exports, loss of opportunities to make decisions and receive income from property in the area. According to this model: GNP<GDP; ET<AT.

The third model of interrelation with the global economic environment - narrowing - is characteristic to a national economy (see lines 1 and 11, Fig. 3). According to the model „costs - output”, GDP in 2008 would have been by 16.098 billion US Dollars higher and in 2013 - 19598 million US Dollars. However, the free internal market was used by non-residents for expanding their opportunities, while domestic production was significantly lower than its potential level. And it is quite natural for the existing model of utilization of domestic factors of production.

Thus, as can be seen from Table 1, the balance of direct investment is consistently positive and is steadily growing (see line 12). Capital operations account in 2012 exceeded the maximum level of the pre-crisis period and in 2013 increased by 30% (Fig. 1). That is, only national economy shrinks, domestic economy, which is owned by a foreign investor, in the post-crisis period is steadily expanding. In the absence of growth of production capacity, this means only one thing: national real capital becomes a real capital of foreigners; the national economic territory becomes narrower than administrative area, and annually shrinks. According to the model „costs - output”, GDP in 2008 would have been by 16.098 billion US Dollars higher and in 2013

19598 million US Dollars. However, the free internal market was used by non-residents for expanding their opportunities, while domestic production was significantly lower than its potential level. And it is quite natural for the existing model of utilization of domestic factors of production. Thus, as can be seen from Table 1, Capital operations account in 2012 exceeded the maximum level of the pre-crisis period and in 2013 increased by 30%. That is, only national economy shrinks, domestic economy, which is owned by a foreign investor, in the post-crisis

period is steadily expanding. In the absence of growth of production capacity, this means only one thing: national real capital becomes a real capital of foreigners; the national economic territory becomes narrower than administrative area, and annually shrinks.

Accordingly, income from foreign investments goes to non-residents (see line 8). And every year the amount of income earned by our economy for foreign investors becomes bigger and bigger. This trend has not been affected even by the global crisis in 2009, and the national economy earned a record 5.851 billion US Dollars for non-residents during the researched pre-crisis period (Fig. 2). In 2013, this figure almost doubled.

By giving preference to foreign capital, we lose our national property and related income on capital. Nonresidents buy our real assets, while residents invest their savings (which in their volume exceed the amount of foreign direct investment) in foreign currency outside.

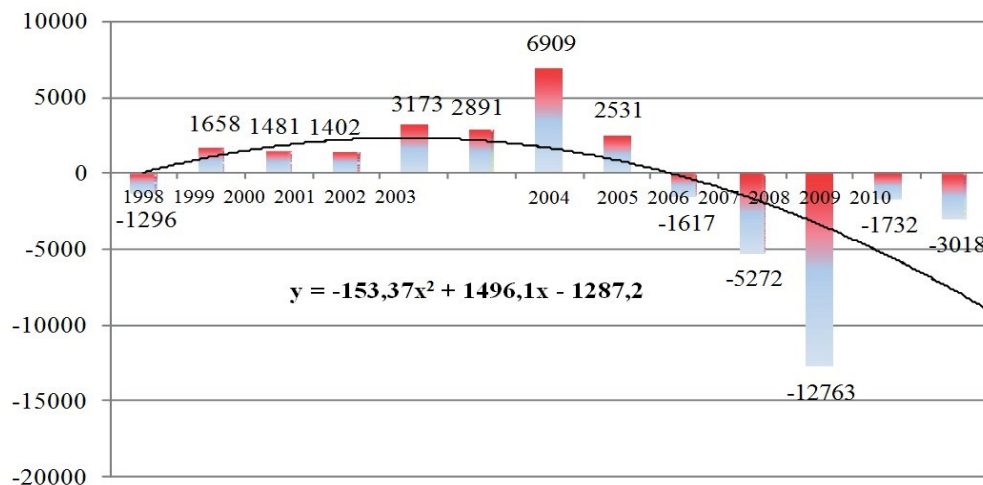


Figure 1. Current operations account of Ukraine: 1998-2013

Source: author's calculations on the basis of the data from the State Committee of Statistics of Ukraine



Figure 2. Capital operations and financial operations account and related income from investments: 1998-2013

Source: author's calculations on the basis of the data of NBU

Note: Рахунок операцій з капіталом та фінансових операцій - Capital operations and financial operations account (COFOA)

Доходи від інвестицій - Income from investments (II)

Table 1.

Main items of balance of payments of Ukraine: 1998-2013

No		1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
1	CURRENT OPERATIONS ACCOUNT	-1 296	1 658	1 481	1 402	3 173	2 891	6 909	2 531	-1 617	-5 272	-12 763	-1732	-3018	-10245	-14315	-16355
2	BALANCE OF GOODS AND SERVICES	-1 207	1 821	1 575	613	1 857	1 288	4 978	671	-3 068	-8 152	-14 350	-1953	-3984	-10157	-14326	-15484
3	BALANCE OF GOODS	-2 584	244	779	198	710	518	3 741	-1135	-5 194	-10 572	-16 091	-4307	-8388	-16252	-19478	-19598
4	BALANCE OF SERVICES	1 377	1 577	796	415	1 147	770	1 237	1 806	2 126	2 420	1 741	2354	4404	6095	5152	4114
5	Pipe-Line Transport	1 893	1 868	1 750	1 703	1 934	1 243	1 245	1 094	845	732	596	1 499	3358	3565	3246	3341
6	INCOME	-871	-869	-942	-667	-606	-581	-645	-985	-1 722	-459	-1 540	-2 440	-2009	-3796	-2965	-3020
7	WAGES	9	15	31	56	70	141	212	349	531	2 199	3 611	3 411	4034	4808	5520	6757
8	INCOME FROM INVESTMENTS	-880	-884	-973	-723	-676	-722	-857	-1 334	-2 253	-2 858	-5 151	-5 851	-6043	-8604	-8485	-9777
9	CURRENT TRANSFERS	782	706	848	1 456	1 922	2 184	2 576	2 845	3 173	3 539	3 127	2 661	2975	3708	2976	2149
10	Remittances of abroad workers	—	—	0	84	133	185	193	234	287	2 285	2 127	1 639	1551	1879	1735	1509
11	CAPITAL OPERATIONS AND FINANCIAL OPERATIONS ACCOUNT	2 181	-726	-1426	-1240	-2294	-2069	-7053	-2660	1524	5709	12232	1389	1664	8570	12940	16667
12	DIRECT INVESTMENTS	747	489	594	769	698	1 411	1 711	7 533	5 737	9 218	9 903	4 654	5759	7015	6627	3351
13	PORTFOLIO INVESTMENTS	47	-86	138	-45	337	867	2 067	2 757	3 583	5 753	-1 280	-1 559	4317	1557	4682	8787
14	OTHER INVESTMENTS	66	-836	-1 752	-361	-2 299	-2 285	-8 612	-2 460	-5 800	-285	4 684	-7 955	-139	-2555	-6001	1060
15	including cash outside banks	0	0	-1 356	-633	-665	-50	-3 321	-3 170	-8 507	-13 518	-12 897	-9 713	-5600	-11408	-7961	-3312
16	TRADE CREDITS	—	—	—	—	38	69	2 124	-636	1 228	3 288	5 863	1 491	2871	4153	2681	4726
17	Loans	-43	75	-1 673	399	718	1 061	2 944	4 591	8 912	17 501	18 220	-1 455	6154	1512	-1622	-5828
18	RESERVE ASSETS	1 324	-283	-398	-1 606	-1 045	-2 045	-2 226	-10 425	-1 999	-8 980	-1 080	5 654	-8460	2455	7594	3552
19	Foreign currency	1 428	-380	-127	-1 592	-1 279	-2 056	-2 241	-10 415	-1 980	-8 958	-1 059	5 680	-8493	2490	7973	3855
20	Errors and omissions	-885	-932	-55	-162	-879	-822	144	129	93	-437	531	343	1354	986	1375	-312
21	BALANCE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Source: made according to the date of NBU.

By giving preference to foreign capital, we lose our national property and related income on capital. Nonresidents buy our real assets, while residents invest their savings (which in their volume exceed the amount of foreign direct investment) in foreign currency outside banks (see Fig. 3).

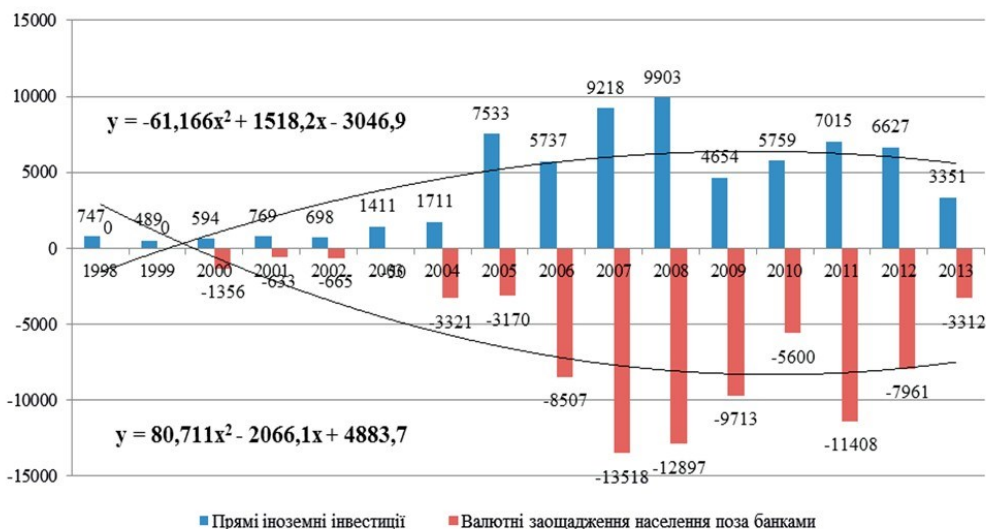


Figure 3. «Withdrawal - injection» Ukrainian style: 1998-2013

Source: made by the author on the basis of the data of NBU; Note: Прямі іноземні інвестиції - Foreign direct investment (FDI) Валютні заощадження населення поза банками - Total non-bank savings of population (TNBSP)

In macroeconomic model „withdrawal-injection” balance of domestic production can only take place provided that the removal of revenue share in the form of savings through financial markets results in an adequate increase in investment costs ($W = I$). Investment, as opposed to savings, is considered as injections of costs into a flow „income-expenditure”, i.e. they compensate reduction of the overall costs due to the withdrawal of the share of income on savings. Savings are also extraction from a flow „income-costs”.

The specificity of the national economy is the fact that national funds are withdrawn, and injections into the economy come from abroad. That is, the economy is gradually becoming the property of foreign investors. Given that only the derivatives market created 1200 trillion US Dollars, while the annual global GDP makes 58 trillion US Dollars, savings are deliberately removed from economic circulation and depreciated at least ten times, while the so-called „injections” would be quite possibly provided not by foreign investments but by savings of the population. Thus, only the currency savings of the population derived from economics, for the period under review, amounted to 82.111 billion US Dollars (not including savings in local currency), while direct investment into the country in the years 1998-2013 make 66216 million US Dollars.

In addition, internal sources not only don't work for the national economy, but also destroy it as they help to strengthen foreign currencies (and the corresponding depreciation of national currency) in terms of dependence on import and significant foreign public debt. Therefore, it is necessary to state that a national economic model under which the national capital even on its own territory works for non-residents was created. As for the factor of production „labor”, the situation is similar. National labor is increasingly used for the purposes of non-residents but not for development of the national economy (see lines 7 and 10).

The results of the research indicate that the crisis began not in 2008, and the entire period of development of Ukraine during the period of its independence had a negative downsizing direction. The economy shrunk by an average of 1.44% per year in real terms (fig. 4).

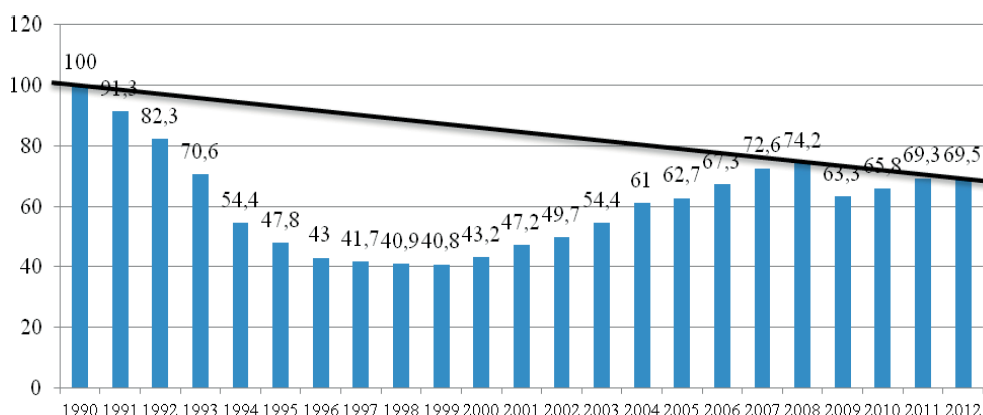


**Figure 4. Reduction of national economy of Ukraine
as a general trend of its development in the period of independence**

Source: author's calculations on the basis of the data from the State Committee of Statistics of Ukraine

Application of the theory of business cycles and long-term trends allowed us to reveal a general trend of development of Ukrainian economy during the period of independence, namely, the reducing of its actual size by 1.44% per year on average. The period of 2000-2008, which was optimistically seen as national economic growth, in fact, was the stage of elevation. The economy did not reach the level of production in 1990; it did not even use the phase growth potential of at least 25.8%. Without entering the phase of economic growth, the economy entered the phase of the economic crisis. Author's identification matrix of national consumption patterns demonstrated the ineffectiveness of domestic economic policies, as a result of which during the period of independent development Ukraine moved from the first model to fourth, with the domination of private interests of owners of privatized national assets, powerless state, destroyed national economic potential, aging infrastructure and an unbearable burden of debt, ideas about the need for „the formation of a land market”.

According to the author's matrix of identifying the national model of interrelation with the global economic environment, the national economy is characterized by the third model of interrelation with the global economic environment - narrowing. Free domestic market was used by non-residents to expand their opportunities, while domestic production was significantly lower than its potential. According to the model „costs-output”, GDP in 2013 could be higher by 19598 million US Dollars. Under such conditions not only the national economy is reduced but also domestic economy, which is owned by a foreign investor in the post-crisis period, is steadily expanding. In the absence of growth of production capacity, this means only one thing: a national real capital becomes a real capital of foreigners; the national economic territory becomes narrower than its administrative area, and is annually shrinking. The balance of direct investment is consistently positive and is steadily growing; the capital operations account in 2012 exceeded the maximum level of the pre-crisis period and in 2013 increased by 30%. Accordingly, income from foreign investments is coming. And every year the amount of income earned by our economy to foreign investors is becoming bigger and bigger. This trend has not been affected even by the global crisis, and in 2009; the national economy earned for non-residents a record, for the researched precrisis period, 5.851 million US Dollars. In 2013 this figure almost doubled.

The model of „withdrawal-injection” also has its national specifics. The specificity of the national economy is the fact that national funds are withdrawn and injections into the economy come from abroad. That is, the economy is gradually becoming the property of foreign investors. Given that only the derivatives market created 1200 trillion US Dollars, while the annual global GDP makes 58 trillion US Dollars, national savings are removed from economic circulation and are depreciated at least ten times, while the so-called „injections” would be quite possibly provided not by foreign investments but by savings of population. Thus, only the amount of currency savings of population eliminated from economics, during the period under review made 82.111 million US Dollars (not including savings in local currency), while direct investment into the country in the period of 1998-2013 was 66216 million US Dollars. In addition, internal sources not only work for the national economy, but also destroy it because they serve strengthening of foreign currencies (and the corresponding depreciation of national currency) in the conditions of import dependence and significant state currency debt.

Therefore, it is necessary to state that there was created a national economic model in which the national capital, even on its own territory, works for non-residents. As for the factor of production „labor”, the situation is similar. National labor is increasingly used for the purposes of non-residents, but not for development of the national economy.



Prof. Dr. Eliso Lanchava
Sokhumi State University, Georgia

EDUCATION – THE MAIN INSTRUMENT OF DEVELOPMENT OF ECONOMICS



Key words: human assets, education, knowledge-based economics, intellectual resource, „leapfrogging theory” Summary. Education has the most important part in the development of countries. Well-educated people create valuable production and have an ability to satisfy continually changeable human requirements by realization of innovative ideas. Improvement of community education quality increases economic competitiveness of country, workplaces are made, salaries and level of life are increased. Among economists a term „human assets” is implemented as a synonym of education and this is not accidental. It is true that education is an asset as it represents the most important factor in the development of economics. It is clear that formation of well-educated and highly qualified society requires long-term period including either secondary or higher education. Thus, any reform in education must be worked out in details and its long-term results must be predicted as accurately as possible. Otherwise, in case of implementation of useless reform society loses years and becomes a victim of unsuccessful experiment. Therefore, Georgian government must make a strategy of economics development of the country based on realization of knowledge-based economics model. Formation of knowledge-based economy is impossible without improvement of education system and supporting development of science.

One of the important resources for economic and social progress of Georgia is human assets. Thus, education and science for the development of the country are especially prioritized fields and figured out in advance on long-term results. Success of European integration process of Georgia significantly depends on the efficacy of education field. On the one hand, specifically this system must provide upbringing citizens having the sense of responsibility and democratic values, on the other hand, it has to prepare personnel corresponding labor market requirements in order to provide diversification of economics and society education for making real steps.

Growth Competitiveness Index gives interesting information on the part of education in the estimation of competitiveness of Georgia as a country. This index does an analysis of factors that have an important part in creation of business climate in the country and increasing productivity and competitiveness.

2012-2013 years’ study on world competitiveness index includes 144 countries. According to this index Georgia with main requirements to education is on 13th place, however, with factors of innovations and development – on 120th place. This circumstance makes clear that the country cannot run down the world development and thus its competitiveness decreases in this direction.

Modern economic science considers knowledge as a factor for economic development, form of investment in human assets, level of society life and national industry significantly depend on this.

In the process of economic globalization postindustrial countries express a great interest to intellectual resources related to the development of new knowledge-based economics. Features characteristic for knowledge-based economics are:

Increasing the number of specialists working in the field of knowledge production, transmission and using it in general number of employees.

Rising the part of management intellectual resources. It has to be denoted that either during economic crisis or post-crisis period management knowledge is as important as manufacturers’ qualification.

Necessity of continual education that was conditioned with structural changes in economics and strong competition either between companies or employed people.

In the economics of postindustrial society activity associated with knowledge production and using it becomes more and more important. Here special part is imposed to education the importance and character of which substantially changes. True industry of education was created in the world and it is mainly financed by countries. For many countries these expenses are as prioritized as money resources for providing national defense, health and social care.

It is well-known that three traditional fields of economics are: agriculture (primary sector), industry (secondary sector) and service sector (tertiary sector). Each of them can be characterized according industry factors used in the sector. In the primary sector mainly soil and natural resources are used, in the secondary sector – physical capital and in the third sector – labor force. Knowledge-based economics which is also called quaternary sector is „manufactured” by human assets i.e. using education, knowledge and other intellectual industrial factors.

Example of different countries shows that wise economical policy can advance formation of knowledge-based economics.

Example of Israel is very interesting – its amazing transformation from agricultural country into knowledge-based economics. Before Israel was known with production of oranges, nowadays industries of the USA and Europe cannot suitably compete with high technologic sector developed in the country for last 30 years. Moreover, stocks of more than 60 companies of Israel are sold on NASDAQ. This number exceeds same data of any other country. Innovations of Israel companies have assigned function of „automatic suggestion” in Google search system and RSA decryption technology.

Despite the fact that an important determining factor for Israel success can be considered immigration of intelligent people from The Soviet Union countries, it is considered that Georgia has similar potential for the development of high technology sectors as well. There is no great difference between Israel condition 30 years ago and Georgia nowadays. The most important similarity is related with the part of agriculture.

An example of Costa-Rika is very interesting as well. Particularly, in 1996 Intel established a factory for making and developing semiconductors costing 300 million dollars. A decision of the company to invest money in Costa-Rika instead of Brazil, Chile, Indonesia, Philippines or even Thailand was conditioned by numerous factors. Apart from political and economic stability and comfortable fiscal system, the main part in making choice took country qualified labor force. Before II World War Costa-Rika had land economics, main part of its export was accounted for coffee, bananas and pine-apples. Manufacturing structure did not change even in 1948 after restoring the democracy. However government changed its attitude – significant investments in education system were started. Spanish-language Costa-Rika brought in dual language – English-Spanish learning plan. Moreover, for 1988 when personal computers were still rarity in offices and homes, all schools of the country were provided with computers. Nowadays, Costa-Rika still produces bananas and pine-apples, however main export production is computer memory cards (similar to Israel which did not leave production of oranges and kiwi fruit but their share in country export significantly have been decreased).

It is possible to give other similar examples of Georgia as well. In the beginning of new millennium governments of Poland, Bulgaria, Slovakia and Baltic countries made strategic plans for knowledge-based economic sectors. As a rule these plans are considered in average for 10-15 year period. This is not a long time for fundamental changes in the country industrial structure. For instance, in 2002 a worked out strategy „Successful Estonia 2014” intended to relate university and private company studies. Simultaneous participation of public and private sectors in research process is very useful because it gives working stimuli to university professors for sectors having economic potential and their discoveries have more clear and direct

part in real sector development, discovery of successful products and economic advance. Moreover, adjusting public research to private goals is equal to research subsidization of companies. Despite, this interrelationship is useful for universities as well: students get involved in company activity during learning process and integrate into labor market without impediment and universities get private resources for financing. In addition, the students know where they can use their practical skills. Despite the fact that the country has abstract science experts, development of industrial skills in university students is especially important for poor communities.

After successful implementation of „Successful Estonia 2014” Estonia worked out a new plan - „Knowledge-based Estonia 2014-2020” - making stress on extinguishing obstacles impeding economical increasing transformation of existing scientific potential. „Innovation strategy 2020” of Russia also represents an attempt to transfer to knowledge-based economics. It has to be denoted that in the beginning of new millennium Singapore replaced once successful „running down” model with the strategy of knowledge-based economics. Even an independent economic committee coordinating multifeature development of education sector was established.

Costa-Rika represents clear example to show how the country can structure its economics on education industry. However, an example of this country makes understandable that reaching the results needs much time. It is clear that establishing knowledge-based economics in two weeks is impossible. It needs long-term, may be decades, investments in education and research. In this direction Georgia experiences obvious deficit. When teachers and professors represent the most low-paid group of labor force it is doubtful for the country to manage to develop a strong education sector. For the development of knowledge-based economics it is better if the schools and universities attract teachers and lecturers from the best graduates of their establishments. However, low payment makes successful people to lose working stimuli. In difference from Georgia in Germany salaries for teachers of secondary school (classes, when Georgian students do not trouble themselves to go to school anymore as they consider it as wasting the time) became higher by 50% than average salaries in Germany (notice: salary for the teacher whose length of service is more than 15 years). In Switzerland teachers receive double average salary in the end of career. In this countries teaching and lectureship are successful and promising activities and it is reasonable. If there are no high level teachers in the country then average education level of students decreases as well.

Another significant question arises: is it possible for Georgia to transfer to knowledge-based economics directly, 60% of Georgian population is employed in agriculture. Is it necessary for the country to develop industrial and service fields first?

However, it is difficult to say if it is possible to miss intermediate steps of education for transferring to knowledge-based economics for Georgia. Existence of competitive industry or service sector would significantly help the country to become „knowledge leader” in different fields, especially, in case of university and private research interrelationship. When American university conducts an interesting research buying the new discovery patent by the private company and transferring it into marketing product happens in the shortest period of time. In case of Georgian discovery the patent will be sold to foreign companies because local firms have less abilities and experience to convert this product into market product. In this case the discovery gives less income for society.

However, many economists interested in progress believe that sometimes it is possible to miss some steps of development. This theory is called „leapfrogging theory” as well. For instance: some countries where development of telephone system was started directly with mobile phones, missing cable line phones, represent an example of this theory.

Steps required for the development of knowledge-based economics, for instance adjustment of education system to new standards, represents a precondition for any progress for the country. That is why, putting knowledge-based economics into the agenda does not make a

great risk for oppression of other sectors and with any luck we will be witnesses of big „leapfrogging” in Caucasus in the point of view of development.

It is obvious that liquidation of country underdevelopment and its development is impossible without putting education and science on strong material and legislative base. Education must provide existence of Georgia and in general restore the value of business knowledge and successful labor in community concept. That is why, education field has to be announced as a priority in Georgia and all bodies of the government should support activity and development of education system. Higher education is the main part of education system which has to provide educational institutions with high quality professors and teachers and high level text-books. It is obliged to support entire education system, progress of science and economics.

Thus, Georgian government has to work out strategy for economic development of the country based on realization of economic model. Formation of knowledge-based economics is impossible without supporting improvement of higher education system and science development.

References

1. *Strategy of long-term economic development of Georgia (in Georgian)*. Business association of Georgia, 2013. <http://bag.ge>
2. „Will Georgia be able to develop knowledge-based economics?” (in Georgian). *International School of Economics of TSU (ISET)*, 2014. <http://www.iset.ge>
3. „New Technologies and Innovative Development of Georgia” (in Georgian). *Banks and Finances*. 2014. <http://bfm.ge>



Prof. hab. Dr. Zaneta Simanaviciene

*Kaunas University of Technology, School of economics and business,
Director of Social Responsibility Research Centre*

Assoc. Prof. Dr. Vilda Giziene

Kaunas University of Technology, School of economics and business, Department of Economics

Dr. Arturas Simanavicius

*Lithuanian Sports University, Faculty of Sport Education,
Department of Sport Management, Economy and Sociology*

THE FEATURES OF BRAIN DRAIN PROBLEMS IN KAUNAS



The evidence of ongoing globalization processes increases the value of human capital as the most essential factor of public economy; thus offering priority to human capital, consisting of knowledge, abilities and skills, against material or financial resources. Recently accumulation of non-material assets (scientific achievements, the increasing level of education) is gaining priority. The accumulated human capital is an important factor of the individual's income and employment-related perspectives. Investment in higher education, as the basic form of human capital, offers both personal and public benefits. Within modern economy environment investment in human capital is increasing. At the state level human capital effects economic growth, increases advantageous national competitiveness (Drucker, 1999; Nehru, Swanson, Dubey, 1995; Porter, 1998, Garcia-Suaza, 2009, Harberger, 2012, Warunsiri, 2009, Tamasauskienė, 2013). Increasing investment increases the importance of return/payback on investment. Many countries calculate the efficiency indexes of investment in higher education, as the basic form of human capital (Lemelin, 1998, Psacharopoulos, 2009, Hiroshi Ono, 2001, Mincer, 1993, Giziene, 2012). With reference to the efficiency indexes of investment in higher education, it is possible to explain differentiation of remuneration by age, profession, gender can be described and regulate distribution of resources between scientific research, education, professional training as well as establish the efficiency of investment in one or another trend. The investment process involves both the individual and the state; thus, the investment efficiency should be analyzed from the individual and public perspective. When evaluating efficiency of investment in human capital from the public perspective, it is essential to consider the "brain drain" problem which has recently become urgent in modern economy (Kara, 2009, Patrinos, 2011).

The aim of the article is to show what economic loss Kaunas city is experiencing due to emigration and a declining birth rate and how much public funds invested in higher education are lost due to emigration.

The labor market situation in the cities of Lithuania

For every human work provides not only financial security, but also increases self-esteem, creates a perfect opportunity to make social contacts, to integrate into city life. Labor market and the education system are the two inseparable areas that must be analyzed together. Money for an education should be seen as an investment in yourself in human capital. Environmental impacts influence an investment, for this reason, it is necessary to consider the environment in which decisions are made. For the different population groups, involved in this process, the different processes make the influence.

By deciding to invest in yourself it is necessary to take into account the economic situation of the country in which the student is, the labor market situation in the region where he lives. For the self-determination to study or not, the influence could be from parents, media, friends, relatives. Investment rate of return depends on the investor's age, marital status and gender. Self-determination also is influenced by the labor market requirements.

In the 2012 - 2013 school years, Lithuania had 23 universities and 24 colleges. Kaunas city had four colleges and four universities, the city of Vilnius - 14 universities and 6 colleges, the city of Klaipėda - 2 universities and 5 colleges, the city of Šiauliai - 1 University and 2 colleges and in Panevėžys - 1 College.

The number of students prepared in universities in the last two years has downward trend. It is influenced by the declining birth rate and emigration of the population. Specialists, prepared in Kaunas city universities, changed only slightly during the period in 2011 - 2012. number of specialists declined by 8.04 per cent, while in 2012 – 2013 - increased by 2.14 percent.

By analyzing the labor market and prepared specialist, it is appropriate to determine what percentage of professionals is prepared by selected cities.

Most of the professionals are prepared in the city of Vilnius (Vilnius city universities) - 51.20 per cent from all prepared specialists, in Kaunas - 27.86 per cent, in Klaipėda - 7.4 per cent, Šiauliai - 8.2 per cent, while only 1.1 percent in Panevėžys.

The specialist prepared in college's trend in city of Kaunas is similar to the universities – prepared specialists are evolving very slightly – in the last three academic years changes are below 1 percent. After performing prepared specialist trends in examined cities it is necessary to analyze the situation in the labor market. Key factors allowing competing in the labor market are education, professional qualification, additional professional skills (good knowledge of foreign languages, computer literacy, entrepreneurial skills, communication skills, willingness and ability to work individually and as a team and so on). After evaluation of these factors it can be assumed that an individual's competitiveness in the labor market and the likelihood of getting a job are directly dependent on the level of education.

The highest number of the employed population consisted of individuals who have acquired an university degree. This leads to the conclusion that education provide more opportunities in the labor market and getting a job. By performing the labor market analysis of Kaunas it is necessary to analyze the labor force, unemployed workers and trends. The number of unemployed in Kaunas County began to grow from 2007 and reached its peak in 2009, at the time of financial-economic crisis, which has influenced the labor market. The majority of the total employed population works in Vilnius, Kaunas is in the second place, Klaipėda in third, and the situation in Šiauliai and Panevėžys is similar.

Kaunas territorial labor exchange, in order to reduce unemployment carries out active labor market policy measures, organized and financed by:

1. Professional training of unemployed and for those who have been notified about redundancy;
2. Support job seekers in employment (employment subsidies, job skills promotion, public works, job rotation);
3. Supports an open-ended employment of the unemployed creating workplaces (workplaces creation subsidies, support for self-employment).

During the examined period, the most job seekers have been sent to the active labor market policy measures in Kaunas County in 2011. In 2012 to an active labor market policy measures 11.37 percent less population than in 2011 have been sent. In order to reduce the number of unemployed in the region it is necessary to pursue the labor market supply and demand matching, in order to train specialists needed for the labor market.

Environmental impacts have affected investment in human capital, for this reason, it is necessary to consider the environment in which investment decisions are taken. For different groups of the population, involved in this process, is affected by a various processes. Wage size may depend on the chosen specialty. Properly chosen specialty ensures higher income in the future. The choice of investment not only could be determined by psychological factors, but also by the expected return assessment. Labor market analysis is an integral part of the salary.

After the average monthly net wage analysis in different regions of Lithuania, we see that until 2008 the average monthly wage in all counties has been growing rapidly. Since 2008, when the global financial crisis began, wages have declined. As seen from Table 1, the average monthly net salary in Vilnius County is higher than in the rest of Lithuania throughout the examined period, and in Klaipeda County is higher than in Kaunas County. This shows that the average monthly net wage in Kaunas County is lower than in Vilnius County (on average throughout the examined period by 19.3 per cent), and lower than Klaipeda County (Kaunas county wages are lower by 3.6 per cent).

Lithuanian Department of Statistics provides urban net monthly wages statistics since 2009, quarterly. The examination of Vilnius, Klaipeda, Kaunas, Panevezys and Siauliai urban wages, shows, that it prevails the same trends as in the Counties. Kaunas city average wage is less than Vilnius and Klaipeda, and also lower than the Lithuanian average net monthly wage. This shows that Kaunas city is behind the city of Klaipeda and Vilnius.

Analyzing wage trends, it should be noted that the size of the wage depends on educational acquired. Statistics of earnings by educational attainment, Lithuanian Department of Statistics provides only every 4 years (currently provided 2002, 2006, 2010 year data) The average monthly wage in Lithuania and the selected cities in 2013 are predicted on the basis of regression equations for each city and using the appropriate coefficient, which is a calculated assessing each city's average wage and compared it with the Lithuanian average monthly wage. The results are presented in Table 1.

Table 1.

Average monthly wage by educational acquired, Lt

Year	Territory	Education		
		secondary	College	Higher
2002	Lithuania	870	1075	1713
2006	Lithuania	1190	1481	2358
2010	Lithuania	1380	1786	2820
2013	Lithuania	1507	1952	3082
2013	Kaunas city	1490	1930	3048
2013	Vilnius city	1731	2243	3542
2013	Klaipeda city	1643	2128	3361
2013	Panavezys city	1421	1841	2907
2013	Siauliai city	1332	1726	2726

Source: Lithuanian Department of Statistics data

Evaluation of investment in education: Lithuanian cities case

After reviewing the Lithuanian labor market, investment in education assessment may be performed and the desired rate of return on investments in education could be determined. Higher education must be seen as an investment decision. Compared with other investment opportunities, investment in education must give higher rate of return that would be useful in economic terms. Knowledge of their return on investment can help people make informed decisions, which can provide economic benefits in the future. Each individual before deciding to study or not, should evaluate the potential rate of return on these investments.

Using G. Psacharopoulos (2009), short-period method, which allows calculating the estimate of return on education in terms of the individual, desired rate of return is calculated as follows:

$$ROR = \frac{W_u * W_s}{4(W_s)}$$

W_u – Wages obtained with Higher education acquired; W_s – Wages obtained without Higher education

Where W means the average of the individual's income at a specified level of education, 4 indicates the duration of university studies. For the College studies the return of investment assessment, 3 years are taken.

Investment rate of return of acquired college education, compared to a rate of return of acquired higher education is 2.74 times lower, suggesting that more profitable to invest in higher education than in college. This investment in higher education assessment method can be applied to all groups of occupations before deciding which field of study you choose. So this method is suitable to assess investment in education not only in the country but also in the counties. In Lithuania higher education payback trends in the examined cities (Kaunas, Vilnius, Klaipeda, Siauliai and Panevezys) are the same, as the wage difference trends among individuals with higher education and secondary education, of all the cities are the same. Wages are the highest in Vilnius. Second place, according to the level of wages, takes Klaipeda, Kaunas takes only third place.

Performing investments evaluation it is important to remember that this investment success or failure is influenced and by the human factor: the individual's personal characteristics, the ability to adapt to the labor market, communication, etc., so even taking into account the investment potential and the desired rate of return expectations may fail. Not for all jobs higher education is necessary, so each individual, before taking a decision, has to assess their abilities, desires, skills and labor market needs (demand).

Lithuanian Labor Exchange provides the barometer of employment opportunities in the counties and cities, so before making a decision it has to be taken into account. Performed analysis of marketable specialties revealed that the lowest skilled labor (specialists with higher university or non-university, post-secondary education) need is in Panevezys, and the most need is in Vilnius, Kaunas and Siauliai cities. The most popular specialties, which allows us most likely to find employment is accountants, managers, programmers and engineers. Examining the need for unskilled labor (workers with professional education) we can see that these professionals are needed in all five cities and the demand for them is high. The highest probabilities of employment have cooks, bartenders, sellers, tailors and a broad range of employees who have to work in construction.

Investment in higher education is appropriate to assess not only by the individual's point of view, but also by the state view. Assessing the investments in the state views it could be calculated in terms of public investment in higher education return and economic losses, which incurred due to the emigration of educated individuals.

Table 2.

**Investment in higher education a positive and negative impact
on the state assessment methodology.**

State investment in higher education positive impact (benefits) evaluation	State investment in higher education negative impact (loss) evaluation
Psacharopoulos (1995), short-period model adapted to Lithuania: W _u – wages obtained with Higher education acquired; W _s – wages obtained without Higher education; C _u – public expenditure (subsidies) to acquire higher education.	The „brain drain” model: State funding size per student in higher education studies, assessment; Higher school graduates by level of education (Bachelor and college studies) determination; Emigrated individuals with higher education determination; State losses incurred by the emigrants with higher education determination.
Positive effect for the state of investment in higher education: Increased income tax for increased wage after acquiring a higher education; Individual health improvement: educated individuals are more concerned about their health; -Reduction of crime;	The „brain waste” - individuals acquire bad education and it's not used - their jobs do not comply with his qualifications.

This methodology is suitable not only for the state but also the counties and cities. State investment in higher education can experience both positive and negative effects. The positive effects of these investments are proposed to evaluate using Psacharopoulos (2009) developed a short period method and adapting it to Lithuania. Assessing the effectiveness of investments (positive impact) these following indicators are assessed: study duration (4 years chosen), wage for an individual who has acquired higher education, wages for the individual who has acquired only secondary education and public expenditure (subsidies) for higher education. The higher the estimated rate of return to the state (RORstate) is, the state investment in higher education is more effective.

From 2003 until 2008, state and municipal budgets per tertiary learner increased, and since 2009 started to decline, as shown in Figure 1.

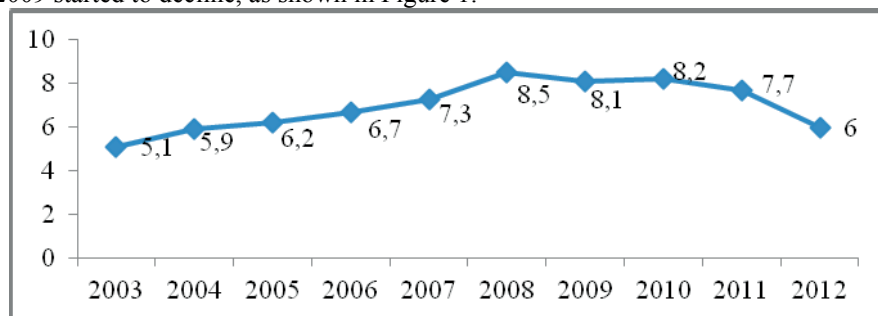


Fig. 1. State and municipal budgets per tertiary learner, thous. Lt

Source: Lithuanian Department of Statistics data

By performing the investment in higher education rate of return calculation assumes that the funds allocated per studying in higher school in 2013 persist unabated 2012 year level.

Investment rate of return (ROR) to the state in 2013: ROR state from college studies = 1,48 %.

ROR state from university studies = 4,08 %.

It was found that both for the individual and the state is more beneficial to invest in higher education than in college studies.

The greatest negative impact on state and municipalities investment in higher education process a “brain drain” is doing. This effect is proposed to assess by evaluating the following parameters: state funding per student in higher education studies, the amount of the total number of graduates of the Higher School First Degree (Bachelor) and college studies; the number of individuals with higher education who have emigrated. An assessment is provided in Table 3.

As the Lithuanian Department of Statistics does not provide the number of emigrants with higher education from 2007, so it was forecasted taken into account available data and assessment of the economic situation in Lithuania. After assessing investment in higher education positive and negative impact to the state, it must be concluded that for the studies primarily responsible has to be individual (investor), and the state can only contribute. In order to ensure access to studies disadvantaged students should be funded. In order to make education accessible to all students, loan funding system should work. In order to keep the highly skilled Lithuanian people, it is necessary to improve both the education system and labor market. In order to assess the economic losses, which Lithuania suffered due to intensive emigration and declining birth rates mediated decline in labor supply, it is possible to use an adjusted GDP index variation method (Pocius, 2009). The economic loss is calculated according to the following equality, the losses equating due to the lower than expected number of employed existing non-GDP volume.

$$Y = w_0 * L$$

Where Y –economic losses; W_0 – the labor productivity of base period; L – change in the number of employed is calculated as the actual and potential difference in the number of employed.

Table 3.

State funds, invested in higher education, loss due to emigration.

	2005	2007	2008	2009	2010	2011	2012
State and municipal budgets expenditure on education: higher education million LTL	898,6	1058,3	1259	1189,5	1158.3	1063.6	784.9
Number of graduates (higher education), individuals	32715	42595	43093	42484	44599	45000	43377
State budget allocations for higher education costs per student, thousands LTL	6.2	7.3	8.5	8.1	8.2	7.7	6
Emigrants who have completed higher education, but not declared their departure, thousands individuals	3500	3100	2317	3464	7483	4847	3698
State funded, I Degree (Bachelor) study places	65612	61209	57660	52994	47256	42445	38394
State funded college study places	28116	28012	27300	26058	25206	28712	26374
State-funded college and I Degree(bachelor's degree) number of places	93728	89221	84960	79052	72462	71157	64768
State budget allocations for higher education costs to all state-funded college and First Degree (Bachelor) students, thousands LTL	581113.6	651313.3	722160	640321.2	594188.4	547908.9	388608
Loss of state funds due to emigration ("brain drain"), thousands LTL	21700	22630	19695.473	28061.831	61359.656	37320.849	22190.308
Loss of public funds due to emigration ("brain drain"), percent.	3.73%	3.47%	2.73%	4.38%	10.33%	6.81%	5.71%

Source: Lithuanian Department of Statistics data

Labor productivity is equal to the added value, which average creates one person employed per year. Each year the number of employed is calculated as the change in the potential of each year, the number of employed and the number of years employed in the real difference.

Performed economic loss calculations showed that the economic loss due to a low birth rate and emigration on the analyzed period of 2004-2012 has grown steadily. An average economic loss in Lithuania during the analyzed period was 21.51 percent. Economic losses in Kaunas city experienced due to intensive emigration and declining birth rates conditioned decline in labor supply, began to grow rapidly from 2007. Economic loss evaluation confirmed the need to:

- promote the labor market and the education system mutual cooperation;
- to reduce emigration flows, creating better working conditions and acceptable, corresponding qualifications wage;
- to promote youth employment.

Perform labor market research of Kaunas city showed that:

1. Kaunas city missed opportunities associated with:

- Missed opportunities of universities to perform various research, monitoring (all universities can do it free of charge, thus providing students with the necessary analytical skills). NGOs are also fairly well acquainted with the problems of the city of Kaunas.

Table 4.

The economic loss due to intensive emigration and declining birth rates conditioned decline in labor supply, in Lithuania and Kaunas city for 2005-2012.

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
The actual number of employed people in Lithuania, thousands	1473.9	1499	1451.5	1427.1	1317.4	1247.7	1253.6	1275.7
Employed people in Lithuania (forecast), thousands	1769.0	1795.5	1822.4	1849.7	1877.4	1905.5	1934.1	1963.0
Change in the number of employed people in Lithuania, thousands (Δ_L)	295.1	296.5	370.9	422.6	560.0	657.8	680.5	687.3
Labour productivity, thousands LTL (w_0)	44.8	50.5	61.6	70.4	63	68.9	76.7	80.5
Economic loss in Lithuania, thousands, LTL (ΔY)	13220.5	14973.3	22847.3	29750.8	35280.4	45324.5	52192.4	55331.5
The actual number of employed people in Kaunas city, thousands	160.5	169.7	161.8	162.3	150.5	146.2	144.9	149.2
Employed people in Kaunas city (forecast), thousands	169.1	172.8	176.6	180.5	184.4	188.5	192.6	196.9
Change in the number of employed people in Kaunas city thousands (ΔL)	8.6	3.1	14.8	18.2	34	42.3	47.7	47.7
Economic loss in Kaunas city, thousands, LTL (ΔY)	385.4	157.7	913.2	1282.0	2140.8	2917.2	3665.3	3842.0

Source: Lithuanian Department of Statistics data

2. An investigation revealed the need of assessment and mutual cooperation of labor market and the education system:

- The lack of Kaunas territorial labor exchange, schools, universities and colleges cooperation. In order to promote the development of the city of Kaunas and to promote the priority economic sectors (high technology, transportation, logistics, etc.) it should promote more efficient use of the resources of colleges and universities, to evaluate the changes in the labor market and to offer programs that meet the needs of the labor market.

- Underestimation of emigration problem (increasing number of young individuals who acquainted education choose the city of Vilnius or foreign countries labor market). It is necessary to reduce the flows of emigration in Kaunas city, to increase Kaunas city labor market attractiveness, creating better working conditions and acceptable corresponding qualification wage. It is necessary to promote youth employment, involving young people in the labor market in the years of study, practice time, helping to gain practical knowledge, to prepare seminars (exchange of experience) for young professionals and to foster entrepreneurship.

References

1. Drucker, P. (1999). *Management challenges for the 21st century*. New York: Harper Collins Publishers.
2. Garcia-Suaza, A. F., Guataqui, J. C., Guerra, J. A., & Maldonado, D. (2009) *Beyond the Mincer Equation: the Internal Rate of Return to Higher Education in Colombia*. Documentos de trabajo 005745, Universidad del Rosario - facultad de economia. Available from internet: http://www.urosario.edu.co/urosario_files/5b/5b4d69a0-b852-4d45-b639-f30d9185bb2e.pdf.
3. Giziene, V., Simanavičienė, Z., & Palekiene, O. (2012) *Evaluation of Investment in Human Capital Economical Effectiveness*. *Inžinerinė Ekonomika-Engineering Economics*, 23(2), 106-116.
4. Harberger, A. C., & Guillermo-Peon, S. G. (2012) *Estimating Private Returns to Education in Mexico*. *Latin American Journal of Economics*, 49(1), 1-35. <http://dx.doi.org/10.4067/S0719-04332012000100001>
5. Hiroshi Ono. (2001). *On the Adjusted Rate of Return to Women's University Education: A Preliminary Study of OECD Countries*. The European Institute of Japanese studies. Stockholm School of Economics.
6. Ildiko, P.C. (2011). *Analysis of Human Capital Among the Types of Higher Education Institutions Offering Economics Programs at ABC level*. PhD thesis. University of West Hungary

7. Kara, O. (2009). *The Economic Return to Investment in Human Capital and Economic Development*. *International Journal of Business and Economics*, 9(1), 27-38.
8. Lemelin, C. (1998). *L'économiste et l'éducation*. Presses de l'Université du Québec, SainteFoy (Québec), 617 pp.
9. Lithuanian Department of Statistics data.
10. Mincer, J. (1993). *Education and Unemployment*, in *Studies in Human Capital*. Cambridge, UK: Edward Elgar, 212.
11. Nehru, V.; Swanson, E.; Dubey, A. (1995). *A new database on human capital stock in developing and industrial countries: Sources, methodology, and result*. *Journal of Development Economics*, 46, 379-401.
12. Patrinos, H. A., & Psacharopoulos, G. (2011). *Education. Past, Present and Future Global Challenges*. Policy Research Working Paper 5616. The World Bank.
13. Pocius, A. (2009). *Darbo pasiūlos ir paklausos neatitikimo įvertinimas*. Darbo biržos naujienos. Nr. 2, 13-15. ISSN-1392-6756 X.
14. Porter, M. (1998). *The competitive advantage of nations*. New York: The Free Press.
15. Psacharopoulos, G. (2009). *Returns to Investment in Higher Education: A European Survey, an contribution to the Higher Education Funding reform project for the European Commission, led by CHEPS*.
16. Tamasauskienė, Z., Poteliene, S. (2013). *Evaluation of Return to Investment in Human Capital in Lithuania in the Context of Other Countries*. *Inžinerinė Ekonomika-Engineering Economics*, 24(3), 198-206.
17. Warunsiri, S., & McNown, R. (2009). *The Return to Education in Thailand: A Pseudo- Panel Approach*. Working paper. Population program. Institute of behavioral science. University of Colorado at Boulder.



Finanse

Finances

Финансы

Prof. Ing. Dušan Baran

*Department of Applied Mechanics,
Faculty of Materials Science and Technology
Slovak University of Technology, Slovak Republic*

CONTROLLING OF REAL INVESTMENT



The investment decision-making processes in the real investment field are for business development existentially important. The long-term real investment effects impact on the material and technological base and financial-economic position. A structural aspect of investment in the relation to investment decisionmaking can't be left aside neither, i.e. their segmentation is following:¹

- *primary investments* – acquisition costs of investment objects in the form of new investments (expansion and rationalization) and substitute investments,
- *secondary investments* – induced, consequential and indirect investments.

We can ask ourselves following question, what is the purpose of real investment controlling? Its purpose is to manage the investment process in accordance to the goals set. The business goals are presented by target values. These values are investment outcomes, costs, profits, profitability, liquidity, market business value, market share, risks, technical parameters etc. The real investment controlling represents sum up of activities and processes. Specifically, they are activities of:

- *analyses,*
- *planning and*
- *control.*

The complex of real investment controlling activities takes place in following phases:

- *preparation,*
- *implementation,*
- *as well as in a phase of real investment use.*

Every phase of real investment controlling represents its approaches, methods and goals. In the context of real investment controlling we can't forget the investments evaluation through complete financial plan, risk analysis and tax aspects of investment decision-making.

Real investment controlling in apereparation phase

In a preparation phase of real investment controlling we focus on the detection of business investment needs and their technical and economic evaluation. The result of this process is an investment plan. The investment plan is an essential tool of real investment controlling². This investment plan arises as the resultant of decision-making processes of investment and financial nature. When making the investment plan, business management must resolve the following issues:

- *how much of financial resources to invest in a given period?*
- *how much of financial resources is available on real investment in a given period?*
- *and how to divide resources allocated between individual investment requirements?*

In order to ensure the quality of the investment plan at this phase of real investment controlling is to verify the particular:

- *data completeness and accuracy forming a database for the evaluation of investment intentions,*
- *completeness and accuracy of default assumptions and*
- *the level of risk associated with the business investment program.*

¹ Freiberg, F.: *Financial controlling*, Bratislava, ELITA 1996.

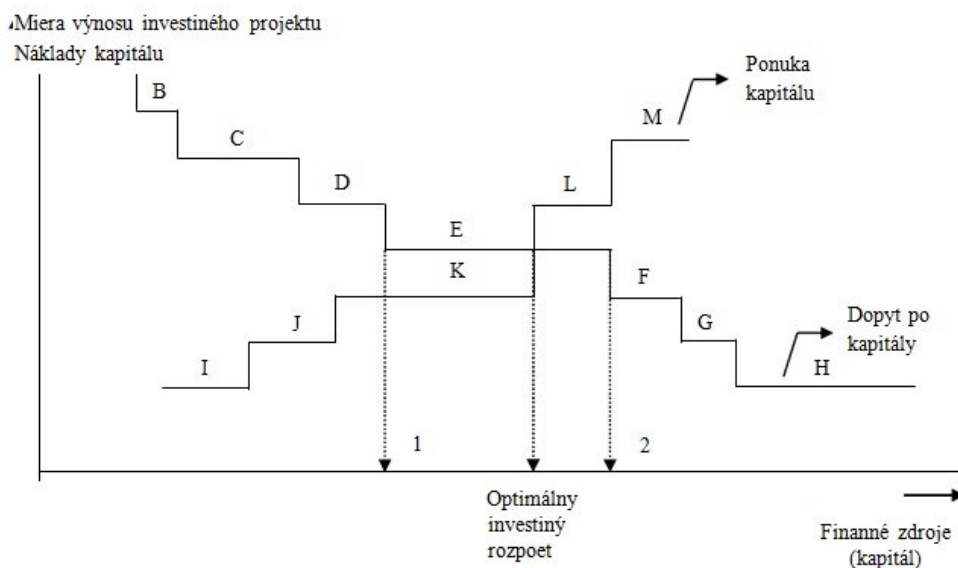
² Baran, D.: *Application of controlling in business practice*, Bratislava, ES STU 2008, edited by author.

1. The time course of real investment control in the preparation phase

The preparation phase of investment process includes period from the foundation of investment plan idea to release of financial resources for this plan. In this phase every idea of investment plan is controlled and it is a control of compliance of investment plans with the business goals. Simultaneously we consider how the technical and economic usefulness of the investment plan is. The preparation time of annual capital budget is considered as a reasonable timetable moment of control. The annual capital budget represents a moment of investment plan downloading from long-term investment plan to shortterm investment plan. As a further point in time of control of investment intentions planned effects in preparation or preimplementation phase may be the release of investment project for implementation that means to release financial resources for investment project.

2. The optimal capital budget of real investment

With the formation of optimal capital budget of real investment the issues that have been reported in an investment plan development phase are related. If it is possible to sort investment projects by size and rate of return and would be possible to define the price of capital sources, then we are able to find the answer on the questions through comparison of capital supply and demand. This situation is schematically described in picture 1 (see Pic. 1 below).



Pic. 1. The optimal capital budget of real investment

Source: Freiberg, F.: *Financial controlling*, Bratislava, ELITA 1996

The symbols A and H constitute the investment projects of business real investment ranked in decreasing rate of return. The symbols I up to M indicate the disposable resources listed in ascending order of cost. The line intersection of investment projects rate of return and real investment rates of disposable resources of capital gives optimum scope and structure of the investment plan (projects A, B, C, D, part E), or the optimal capital budget. In the case of the indivisibility of investment project E the optimal capital budget is either in point 1-project E is not implemented, or in point 2-project E is fully implemented. By expanding of real investment capital budget behind the point of optimum a reduction of the total revenue of the business investment program is established, because the cost of additional resources (source L, M) exceeds the rate of return on the additional investment projects (projects F, G, H). The rate of return, costs and the capital are not the only evaluation criteria. The optimal capital budget process of real investment is influenced by many further hard quantified aspects (urgency, risks,

legislative requirements). Further influence on the formation of the real investment capital budget has the quality of business information system, information processing technology, planning methods etc.

3. The investment projects of real investment evaluation

The investment decision- making in the real investment field according to business is very important, because it influences a longterm business success. It is all about marketability, profitability, competitiveness of its production. An evaluation of real investment potential effect is a very important element of the real investment controlling. This tool serves for the selection of investment alternatives; optimization of investment programs, risk reduction, assessment of intentions with business goals.

With every investment project of real investment a relatively large, in business longterm committed investment costs are connected. This fact raises two fundamental questions:

- *a question of refinancing, or financial coverage of investment projects and*
- *a question of investment return on invested financial resources.*

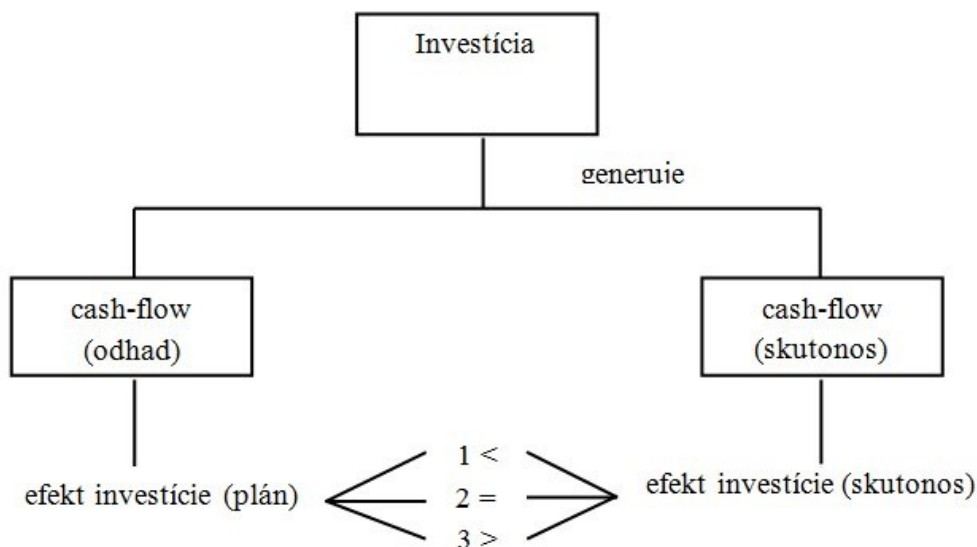
A company invests the financial resources with expectation of future effects. The return on invested financial resources is expected in a form of incomes, so disposal financial resources, thus not in a form of profit. Only with financial effects we are able to finance the business needs, to repay loans, to reimburse dividends, to finance the investments etc. The real investment evaluation is therefore a cash flow evaluation.

3.1. Estimation of cash flow

The investment projects evaluation of real investment depends on the nature of projects, i.e. if it is innovation, restoration, rationalization and etc. A very important parameter is also the size of projects (small, medium, or large projects). For smaller, less capital-intensive projects the simplified calculations can be applied, while the more challenging investment projects require complex calculations. By application of investment projects evaluation methods it is important to know the size of cash flow that is generated by investment project and their time determination. The more is project extensive, and the more changes occur within the company (penetration on new markets), the estimate of cash flow is burdened by greater uncertainty. The cash flow setting is very complicated, because the investment project of real investment covers not only the near but also the distant future. Inaccurate estimates raise the uncertainty of investment projects assessment, what may adversely affect the decision of acceptance or rejection. Implemented investment projects of real investment in longterm influence the economic business potential and therefore incorrect estimation of future effects is associated with significant market and financial and ultimately existential risks for the company. On the picture 2 (see Pic. 2 below) a three cases that can occur by realization between actual cash flow and its estimate are interpreted. In the first case the actual future effects are higher than expected, which is considered as positive effect. In the second case an agreement between expected and actual future effects occurs. The third case refers to the degree of overvaluation of investment projects, or the depreciation rate of the original ideas and expectations. Causes of conflict between the estimated and actual implementation of cash flow can be summarized in three points:

- *objective reasons arising from the complexity of investment projects and their connection with the business activities,*
- *information and communication deficit. The factor that affects the rate of deficit is primarily rate of business environment variability and the level of co-operation of the various business functional components in estimating cash flow and*
- *deliberate inflation of investment projects effects causing subjectivism of the individual business components.*

On the following picture 2 (see Pic. 2 below) a relation between planned and actual investment effects is shown.



Pic. 2 The relation between planned and actual investment effects

Source: Freiberg, F.: Financial controlling, Bratislava, ELITA 1996

3.2. Methods of real investment evaluation

The methods of real investment evaluation constitute data, which income data are transformed into information with the nature of decision criteria. We distinguish two kinds of these methods as following:

- *static methods,*
- *dynamic methods.*

3.2.1. Static methods of real investment evaluation

The static methods are suitable for the evaluation of smaller investments with shorter lifetime. These methods are based on data from cost/income nature. The input data are averaged for the entire lifetime of real investment. The static methods are characterized by a simple algorithm that enables rapid application. As a disadvantage can be mentioned short-term approach, orientation on cost/income data, lifetime influence suppression, neglecting the effect of time of moment occurrence effect on the value of real investment.

Among the most used methods of real investment evaluation belong following:

- *method of cost comparison,*
- *method of profit comparison,*
- *method of profitability comparison and*
- *method of amortization comparison.*

Method of cost comparison

The goal of this method is to select the alternative that leads to minimal costs, i.e. the investment projects are compared according to costs that cause them. The method may be used only when compared alternatives deliver the same income.

Method of profit comparison

The method may be used, if the evaluated alternatives distinguish in costs as well as in revenues. More preferred is the alternative that has a higher profit.

Method of profitability comparison

In this method the effects in the form of cost savings or profits with invested capital are set into ratio. When the effect has the form of profit the profitability is set by following relation:

$$\text{Profitability (\%)} = \text{annual profit} \cdot 100 / \text{invested capital}$$

The most favorable is the alternative, when profitability is at maximum. The profit is calculated with the average values before deduction of taxes and interests. The profitability criteria informs about investment revenue.

Method of amortization comparison

A subject of comparison in this method is the time that expires until the time of invested capital is recovered. The invested capital recovers when the surplus revenue, i.e. the sum of profit and depreciation over outcomes.

Time of amortization = invested capital/(profit + depreciation)

3.2.2. The dynamic methods of real investments evaluation

The dynamic methods are based on cash flow of induced investments throughout their lifetime, i.e. they examine the profitability of investment projects. These methods respect the time value of money and allow proper selection of various investment alternatives.

In market economies practice fore mostly two methods of investment evaluation spread:

- *Internal Rate of Return*,
- *Net Present Value*.

$$\text{Internal Rate of Return } SH\check{c} = \sum (In_t - Out_t) r^{-t} = 0 \quad r = 1 + i_{int}$$

where: In_t – are incomes in time t

Out_t – are outcomes in time t

i_{int} – is internal rate, or internal rate of return,

r – is interest,

i – is discount rate,

n – is lifetime of investment.

From the equation we have to determine the interest rate. The computer spreadsheets, trial and error method, Newton's method can be used within the calculations or graphically determine the intersection function $SV_t = f(i)$ with the x-axis.

By comparing the alternatives we choose the alternative of investment project, which has the highest internal rate of return value.

Net Present Value

A principle of net present value is based on the following algorithm:

- The present value of all financial resources initiated by the investment, regardless of whether it is the income or outcome is determined. Past expenses shall be remunerated (updated) and future Net revenues are discounted to the present. The rate for interest and passive interest borne expresses: cost of capital, loss of lost opportunities, risks and inflation.

- The Net Present Value of past and future cash flow as the difference between the sum of the discounted cash flow and updated capital outcomes is determined.

As disadvantageous are considered the projects with a negative present value and as advantageous are considered the projects with a positive present value. Rejection or acceptance of investment project depends on further factors, however, in determining the present values are not taken into account (e.g. financial resources availability, or investment urgency).

The calculation of SV_t can be mathematically described as following:

$$SV_t = \sum (In_t - Out_t) r^{-t}$$

Out_t , where $(t = 0)$ – investment outcomes,

$In_t - Out_t$, where $(t = 1 \dots n)$ – difference of current incomes and outcomes,

$r = 1 + i$ – is interest,

i – is discount rate,

n – is lifetime of investment.

The advantage of investment alternatives is influenced by following:

- Net Present Value - the most advantageous is the alternative with the highest Net Present Value and

- the value of the discount rate, evaluation criteria SVt is influenced by the discount rate value, i.e. the higher the discount rate is, the SVt is lower.

4. The investment plan as a tool of real investment controlling

As a tool of real investment controlling is considered the investment plan, i.e. the creation of investment plan is considered as the main task of controlling department. The investment plan is created by controlling department, or by other department, which is responsible for planning. The approval of investment plan is in the competence of top business management³. The investment actions differentiate between each other by its meaning, risks, effects, therefore the content of investment plan forms do not always coincide. Nevertheless we may consider certain characteristics of the investment forms as basic, e.g. the number of investment action, desired material or product, capital requirements, the term plantimetable, statement of legal or other professional department, signature of responsible people for approval of the project and etc. The investment plan is compiled for longer period of time. It is a plan of investment outcomes or capital need, i.e. costs incurred by investment actions that are planned for implementation. The outcomes necessary for real investment aren't always possible for the impact of internal and external factors to specify exactly, thus the cost budgets are only assumption-an estimate. The budget should be understood with sufficient flexibility with potential for possible changes in the future. It is recommended to include the security margin within the budget. If the planned budget is exceeded, it is necessary to proceed to justify the increase in the budget and after acceptance of the reason subsequently approve additional budget increase⁴.

The investment plan is closely related to the long-term financial plan, because the business investment program in the real investment field induces the need for financial resources in the accrual. The need of capital captured in the investment plan has two time dimensions:

- *acquisition dimension*,
- *reimbursement dimension*.

This means that the investment plan balances the need for equity in relation to capital expenses related to the acquisition cost. The investment expenses have usually natural accruals with acquisition costs.

Controlling of real investments in an implementation phase

A controlling activity occurs in time between the release of investment project to implement and full completion of the project. The importance of controlling in implementation phase is aimed to recognize the changes in business development and its environment with an emphasis on economic-financial parameter of investment plan maintenance through corrections in the optimal level.⁵

The object of real investment controlling of investment projects are mainly following factors:

- *investment expenses* – the object of control is compliance of volume and structure of capital cost budget,
- *deadlines* – in internal investment projects they serve to secure the timetable plan of investment activities and to eliminate the negative consequences resulting from the delay in the realization of investments,
- *control of planned assumptions* – the purpose of controlling is to verify the changes of planned assumptions and propose adequate correction measures.

For real investment controlling in the implementation phase a control of capital budget is important. The control of budget can be performed at certain time intervals or continuously.

³ Freiberg, F.: *Financial controlling*, Bratislava, ELITA 1996, edited by author.

⁴ Baran, D.: *Application of controlling in business practice*, Bratislava, ES STU 2008, edited by author.

⁵ Freiberg, F.: *Financial controlling*, Bratislava, ELITA 1996, edited by author.

An overview of budget spending should be processed in a case of external and internal investments as well. For projects that are outsourced, it is necessary to keep track by collecting information about order placement, advance reimbursement, received invoices, acquired investments. At internally organized projects the necessary overview is secured by information about issued internal contracts and their accrued costs. To prevent the orders release of unplanned demands and demands that greatly exceed the budget, the individual material requirements are subjected to the control of capital budget. The control of investment projects should be adapted so we can verify that at the time of the order enough sufficient financial resources are available.

Controlling of real investment in an investment use phase

In the phase of real investment use the purpose of controlling is to compare expected effects with actual effects. Verification of occupancy ratio of default assumptions assists to identify the causes of deviations from the plan and actually shows the degree and nature of the uncertainty of the real investment. The knowledge of deviations, their causes and nature of uncertainties can significantly contribute to greater future investment management decision-making processes.⁶

The control of real investment in this phase may be carried out once, e.g. after one year or for different periods (years) of lifetime or optionally the return of investment period. The parameters of real investment effects may be easily control in the following form of:

- *investment expenses* – the level of investment expenses is influenced by rate of return or profitability of investments and

- *the point in time when introducing investments into service* – a time shift moment the investment operation may cause changes in expected profits and cash flow.

Both factors have direct effect on real investment effectivity. In practice, we can hardly identify such as costs and revenues due to a given real investment. The main issue is that we hardly separate these costs and revenues from costs and revenues induced already by business activity before real investment implementation. This time and cost difficulty of controlling leads to the restriction of investment projects control itself only for the most important projects. The criteria for the definition of the significance can be the level of invested amount or different levels of risk.

Controlling of planned effects in relation to achieve the reality creates by proposers of investments a greater sense of ownership in the estimation of the expected investment effects and their return.

The issue of controlling use as a tool of business management is in the present conditions of market economy very actual. Its implementations became a part of economic life of most successful companies. In particular preventive action of controlling and extensive work with information provides the fulfillment of business tasks set in the interest of successful existence.

References

1. Ackoff, R. L.: *Creating the corporate Future*, New York, Wiley 1981.
2. Baran, D.: *Podnikový controlling*, ES STU Bratislava 2001.
3. Baran, D.: *Analýza hospodárenia podniku*, ES STU Bratislava 2001.
4. Baran, D.: *Základy kapitálového trhu*, ES STU Bratislava 2002.
5. Baran, D.: *Aplikácia controllingu v podnikovej praxi.*, ES STU Bratislava 2008.
6. Baran, D.: *Kapitálový trh a podnikové financie*, ES STU Bratislava 2003.
7. Baran, D. a kol.: *Podnikové financie*, ES STU Bratislava 2005.
8. Baran, D. a kol.: *Application of Business process Reengineering in the Company practice*, ES STU Bratislava 2005.
9. Baran, D. a kol.: *Finančno-ekonomická analýza podniku v praxi*, ES STU Bratislava 2008.
10. Baran, D. a kol.: *Finančná analýza podniku I.*, EPI Kunovice 2011.
11. Baran, D.: *Controlling*, ES STU Bratislava 2015.
12. Bajžíková, L.: *Odmeňovanie ako zdroj motivácie zamestnancov*, Vydavateľstvo KONÓM, Bratislava 1999.

⁶ Baran, D.: *Application of controlling in business practice*, Bratislava, ES STU 2008, edited by author.

13. Becker, H. J.: *Controller und controlling*, Stuttgart 1989.
14. Beneš, V. – Musílek, P.: *Burzy a burzovní obchody*. Praha, Informátórium, 1991.
15. Bragg, Steven M.: *Controller's Guide: Roles and Responsibilities for the first years*. New York: John Wiley & Sons, Inc. 2005.
16. Cisko, Š. – Klieštík, T.: *Finančný manažment podniku 1*, Žilina, Vydavateľstvo EDIS, ŽU Žilina, 2009.
17. Cisko, Š. – Klieštík, T.: *Finančný manažment podniku 2*, Žilina, Vydavateľstvo EDIS, ŽU Žilina, 2013.
18. Curantola, A. P.: *Study guide for Use with Managerial Accounting*, Homewood, IRWIN 1987.
19. Černá, L. a kol.: *Kalkulácie a ceny*, Trnava, Vydavateľstvo AlimniPress 2010.
20. Deakin, E. B. – Maher, M. W.: *Cost Accounting*, Homewood, IRWIN 1987.
21. Drucker, P. F.: *Management – budoucnost začíná dnes*, Praha, Grada Publishing 1993.
22. Edwards, CH. – Ward, J. – Bytheway, A.: *The essence of Informations System*, New York, Prentice Hall 1991.
23. Eschenbach, R. a kol.: *Controlling*, Praha: ASPI, 2004.
24. Foltínová A. - Kalafútová, L.: *Vnútro podnikový controlling*. Bratislava, Elita 1998.
25. Freiberg, F.: *Finančný controlling. Koncepcia finančnej stability firmy*. Bratislava, Elita 1996.
26. Garrison, H. R.: *Managerial Accounting*, Homewood, IRWIN 1998.
27. Gotthilf, Daniel L.: *Treasurer's and Controller's Desk Book*. New York: Amacom 2002.
28. Gunton, T.: *Infrastruktúra – Building a Framework for Corporate Information, Handling*, Prentice Hall International (UK) Ltd. 1989.
29. Habr, J. – Vepřek, J.: *Systémová analýza a syntéza*, SNTL Praha 1986.
30. Herman, D. – Krawietz, E.: *Controlling*, Inštitút zahraničného obchodu, Bratislava 1993.
31. Hoffmeister, R – Stiegler, H.: *Controlling*, BaBtext, spol.s r.o., Praha 1992
32. Horváth, P.: *Nová koncepcie controllingu. Cesta k účinnému controllingu*. Profess Consulting, Praha 2004.
33. Hradecký, M. – Lanča, J. – Šiška, L.: *Manažerské účtovníctví*. MU Ekonomicko-správní fakulta. 2006.
34. Jirásek, J. A. *Strategie: Umění podnikatelských vítězství*. 2. vydání. Praha: Professional publishing, 2003.
35. Kajanová, J.: *Podvojněúčetnictví. Vybrané účtovné případy*. Bratislava: KARTPRINT, 2014.
36. Kinard, J.: *Management* Lexington, Massachusetts Toronto, D. C. Heathand Company 1988.
37. Kislingerová, E. a Hnilica, J.: *Finanční analýza - krok za krokem*, Praha: C. H. Beck, 2005.
38. Kislingerová, E. a kol.: *Manažerské finance*, Praha: C. H. Beck, 2007.
39. Kosmider, A.: *Controlling im Mittelstand*. Aufl., Stuttgart, 1994.
40. Lanča, J. – Sedláček, J.: *Manažerské účtovníctví*. Masarykova Univerzita, Brno. 2005.
41. Kupper, H., U.: *Management Mechanisms and Financing of Higher Education in Germany*, Higher Education Management and Policy 2003.
42. Mayer, E. – Weber, J.: *Handbuch Controlling*, C. E. Poeschel Verlag, Stuttgart. 1990.
43. Mannes, T. S.: *Introdukción to Corporate Finance*. University of Washington 1980.
44. Mařík, M. a kol.: *Metódy oceňování podniku*, Ekopress, Praha 2003.
45. Nádvorník, J. a kol.: *Batův systém řízení do roku 1939*, Impuls, Praha, 1990.
46. O'Brien, J. A.: *Management Informations Systems*, Richard D. Irwin, Inc. 1990.
47. Perkins, W. C.: *Managing Information Technology*, New York, Mc Millan Pblishing Co. 1991.
48. Ross, S. A. Westerfield, R. W. Jaffe, J.: *Corporate finance*. USA, IRWING, fourth Edition, 1996.
49. Sedlák, M.: *Manažment*, Iura Edition, Bratislava, 2009.
50. Sharipo, A. C.: *Modern Corporate Finance*, Mac Milan, Massachusetts 1990.
51. Sharpe, W. F. – Alexander, G. J.: *Investice*, Praha, Victoria Publishing 1994.
52. Schweitzer, M. - Bea, F. - Riedl, B.: *Allgemeine Betriebswirtschaftslehre*, UTB, Stuttgart 2005.
53. Synek, M. a kol. *Manažerska ekonomika*. Grada Publishing, Praha, 2001.
54. Synek, M. - Kislingerová, E.: *Základy controllingu. Pracovní sešit a zadán případové studie*. Praha: VŠE 1994.
55. Synek, M. a kol.: *Manažerska ekonomika*, Praha, Grada Publishing 1996.
56. Šubertova, E.: *Podnikanie a ekonomika podniku*, Karpat Print, Bratislava 1997
57. Tichy, E.G.: *Unternehmensbewertung – Grundleiden – Methoden- Praxis*. Wien: Industrieverlag Peter Linde G.m.b.H., 1990
58. Vlachynský, K. a kol.: *Podnikové financie*, SÚVAHA, s. r. o., Bratislava 2003.
59. Vlachynský, K. a kol.: *Podnikové financie*, IURA EDITION, Bratislava 2009.
60. Vollmuth, H. J.: *Controlling nový nástroj řízení*, Proffes Consulting s.r.o., 1999.
61. Wegle, K. Martin.: *Controlling*. Stuttgart: Poeschel 1988.
62. Wöhe G.: *Übungsbuch zur Einführung in die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre*, Aufl. Verlag Franz Vahlen, München 2013.
63. Wöhe G.: *Einführung in die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre*. Aufl. Verlag Franz Vahlen, München 2010.

The contribution was written within the framework of a research project VEGA 1/0456/15 on „The Model of the implementation of controlling as a management tool within small and medium enterprises in the engineering and electronics industries“.



Prof. Dr. Gocha Tutberidze
Teaching National University SEU, Georgia

FINANCIAL MARKET AND ECONOMIC GROWTH IN GEORGIA



Study of impact of financial market on the economic growth has been especially actual since 1980. Namely, according to the American authoritative Journal of Economic Literature if only 5 articles on this problem were published in the world leading editions in 1969-1980s, 144 articles were dedicated to it already in 1980-1990s¹. The above mentioned was conditioned by large-scale economic fluctuations of the 80s related to the crisis of financial system and external indebtedness in developing countries. Views on the financial market liberalization were advanced in this period.

Scientific interest towards the financial market and economic growth intercommunication issue in the 90s has not been reduced that itself was supported by the growth of the financial market scales, as well as expansion of those assets assortment where investors' funds could be placed. The circumstance should be noted as well that the last decade of the twentieth century compared to the 80s was distinguished by high rate of economic growth indicating the positive correlation between financial market and economic growth.

Researches related to this problem been realized since 90s up to now due to the paradigm followed by the authors may be divided into three groups². The works studying such financial markets impact on the economic growth with inexistence of any precondition of the complete competitiveness are united in the first group. The researches focusing mainly on bringing in the variable describing the financial market activities in the endogenous economic growth model are united in the second group. The third group unites the works mainly focusing on financial markets and economic growth co-relation econometric methods and procedures.

Recently, the fourth group is becoming more and more fashionable paying main attention to the institutions and co-relation of the financial markets and economic growth are discussed within neo institutionalism prism.

The first group representatives relied on the preconditions that all the markets in the economy are fully competitive and economic entities possess full information, accordingly, there are no transactional expenses and hence, financial markets have no impact at all on the distribution of the resources. These very preconditions play the main role in the economic equilibrium models described by K.Errow and J.Debre in details³. Though, it must be mentioned, that these models are too far from the reality. So the researchers researching the financial markets impact on the economic growth refused to discuss complete competitive situation and allowed the situation when there is an informational asymmetry, broker expenses and so on. Including them in the model enables to analyze those problems such as negative selection and moral risk and to foresee optimal financial contracts when executing. Optimal financial contracts themselves positively impact on the capital gaining and economic growth. For example, in real life there is always asymmetric distribution of the information between the creditors and the debtors.

¹ Sinha T. *The Role of Financial Intermediation in Economic Growth: Schumpeter Revisited*. In *Economic Theory in the light of Schumpeter's Scientific Heritage*. – Spellbound Publishers, India, 2001. – P. 67.

² Trew A. *Finance and Growth: A Critical Survey*. – University of St. Andrew, Center for Dynamic Macroeconomic Analysis Working Paper CDMA 05/07, July 2005. – P. 8.

³ Debreu G. *Theory of Value*. – New York, Wiley, 1959. Arrow K., Hahn F. *General Competitive Analysis*. – San Francisco, Holden Day, 1971.

It is evident, that no one knows better than borrowers (debtors) needing external funding project features to be realized by them: profitableness, risk level, cash flow features and so on. It is not easy to define the debtors' financial conditions expressing the stimulus to show the real condition better in order to gain funding. This compels the creditors to use expensive monitoring procedures reducing the credit volumes in the economy making fewer saving into investments according to the final calculation, and accordingly, accumulation of the capital and economic growth rate will be reduced.

Thus, it is evident, that the first model views of the impact on the financial markets economic growth have microeconomic roots⁴.

The second group of models imply including characteristic variable of the financial market functioning into the endogenous model of the economic growth. In addition, financial market is considered by two aspects: 1. as a factor supporting the technical progress and impacting on the economic growth by it; and 2. as a selfsufficient factor directly impacting the economic growth due to the capital accumulation. We must separate so-called accumulated capital model (AK-model)⁵ by R.Lukas and P.Romera. According to this model economic growth uniform rate is expressed by the equation: $g(Y) = A \cdot \delta \cdot s - d$. Where A expresses the technology level exceeding 1 according to Lukas's base model conditions, that is there is no capital reducing productivity.

δ , 'preserving' coefficient when transforming the savings into investments ($0 < \delta < 1$). s, Savings norm. damortization rate. Herewith, A, δ , s – parameters represent impact conductors on the financial market economic growth rate.

The researchers distinguish three functions of the financial market positively impacting on the technology level (A). Namely:

1. Choosing the most profitable investment projects;
2. Liquidity provision, buying / selling the assets by minimum transaction costs enabling to realize medium and long term investment projects;
3. Distributions of risks (diversification) enabling the economic entity realize more risky but more profitable projects. δ , coefficient (the coefficient of 'savings preserving' when transmitting the savings into investments) reaching up to 1 benchmark, that is 100 percent when functioning the financial markets effectively. Therefore, $1 - \delta$, must be discussed as transacting expenses related to the financial intermediation and receiving financial institutions commission form, difference between 'spread' credits and deposits.

Financial market impact on the savings norm s is not unambiguous. Growth of its efficiency that is improvement of the ratio 'incomes/risk' may impact on the income norm s towards raising and reducing as well.

The late may be caused by the fact that possibility of accepting high income reduces will of increasing current savings. The last result of the financial market impact on the savings norm is defined by benefits function and economic entities selectivity curve features.

Discussed endogenous model represents medieval impact example on the economic growth, though there are endogenous models where financial market impact on the economic growth is direct, the models considering specific function of the financial mediations expenses. The expenses given together with amortization norm reduce the capital accumulation process followed by the economic growth rate reducing⁶. Herewith, the models are more and more popular in recent period where financial market support technical progress and innovations,

⁴ Levine R. *Finance and Growth: Theory and Evidence*. - NBER Working Paper № 10766, September 2004. – P. 98.

⁵ Thiel M. *Finance and Economic Growth - A Review of Theory and the available evidence*. – European Commission, 2001. – P. 17.

⁶ Lee J. *Financial Reforms: Benefits and Inherent Risks*. – Asian Development Bank Institute Discussion Paper № 44, February 2005.

increasing the resources directed to the scientific and research and experimental and constructive works⁷.

It must be mentioned that meaning of the first two group models are quite broad as they enable to prove the impact of the financial market on the economic growth rate formally. These models are characterized by high level of mathematization and complex system of the preconditions. Though, they have a defect due to it is difficult to check the conclusions received statistically by these models. Due to the mentioned above recently, the models were promoted where it is possible to check the impact on the economic growth of the financial markets by econometric methods.

This approach relies on the idea of the famous American economist R. Barrow suggesting quite compact and rather easy tools, so-called 'Barrow's Regression' for estimating the economic growth at the beginning of the 90s.

Its basis implies calculation of Gross Domestic Product index per resident by using any main predictor (independent variable), for example investment and auxiliary variables – educational level of the population, inflation rate, foreign trade quota – by using the least square method within the country row and on the basis of a long-term temporal line.

Indicator, such as monetary coefficient, bank credits to GDP, securities market capitalization to GDP and other models used as main variables for estimating financial economic growth rate impact are as follows:

$$Y_{it} = \alpha_{it} * F_{it} + \beta_{it} * X_{it} + \varepsilon_{it}$$

Where α_{it} , α^* , β^* , are coefficients, F_{it} – i country financial market development indicator in t time, X_{it} – auxiliary variables meaning for i country in t time, ε_{it} – regression random error. We can speak about the financial market positive impact on the economic growth if the coefficient α is positive and statistically valuable in F_{it} variable conditions.

The article 'Finance and growth: Schumpeter might be right' by R. King and R. Leven was published in 1993 initiating econometric tests to display positive relations between financial market and economic growth. Many works have been published about this issue; we should separate works of A. Demiguch-Kunt, T. Becky, R. Radjun, L. Zingalez, P. Puso and others.

Such correlation for certain country groups and time period was really displayed in these works, though, we cannot deny as well that some critical considerations were expressed by the economists proving that stating such relations by only econometric methods is not correct as linear relation towards number of countries and time periods is not stated between financial markets and economic growth⁸. In researchers' opinion statistically valuable linear dependence between financial market and economic growth is revealed in case of developed countries when such cases are not observed in those countries where Gross Domestic Product per resident is less. This can be explained by the fact that financial market development in developing countries is related to high infrastructural expenses causing redirecting of the important physical capital amount from the real sector to the financial sector and accordingly, slowdown of the economic growth rate. Thus, choice of fast development of the financial market for poor countries will be related to reducing economic increasing rates. Besides, nonlinearity of such connection is also related to the marginal utility characteristic for the financial depth.

Namely, it is stated that credit growth up to 20-30 percent of the GDP in the developing countries is positively reflected on the economic growth, when the same indicator within 120-130 percentage range is weakly expressed. Thus, financial market resources, as well as other factors of production are subject to the law of diminishing marginal benefit. It is supposed that

⁷ Morales M. *Financial Intermediation in a Model of Growth Through Creative Destruction*. – University of Murcia, Spain, March 2001.

⁸ Manning M. *Finance causes growth: can we be sure?* – *Contributions to Macroeconomics*, 2003. Driffill J. *Growth and Finance*. – *The Manchester School*, № 71, 2003. – P. 363-380.

financial market influence on the economic growth is optimal within 70-100%⁹. Also, supposedly, financial market influence on the economic growth is weak in poor and wealthy countries and it is sharper in middling developed countries¹⁰.

Recently we may belong Georgia to the medieval developed countries after transformations realized having developed bank-credit system, but weak and undeveloped capital market. Accordingly, declared goal of Georgia – a long-term high economic growth cannot be achieved without developed financial market. Impressionable result of the economic growth may be achieved in a short period of time but its preserving and stable average and a long-term economic growth necessarily require having developed financial market and corresponding financial infrastructure.

Currently in Georgia, the bank assets share in respect of GDP is 75%, while the share of crediting the economy share in respect of GDP consists of 44%. At the same time, according to 2014 data 129 company securities are adopted at the Stock Exchange of Georgia Trading System, its total market capitalization reached 1.14 billion Dollars, daily circuit - 255,42 GEL¹¹. Therefore, Stock Exchange capitalization in respect of GDP is around 6,5 % that is very low indicator.

Accordingly, due to the bank sector monopolistic condition financial intermediation expenses in Georgia are too high. We can consider different commission charges as financial intermediation for financial institutions, transactional expenses and generally all the expenses related to the investment as well. One is financial intermediation expenses growing in the economy together with savings and the other is the efficiency of these expenses, that is financial markets directly connected to the comparative size of these expenses. The higher the spread (difference between the credit and deposit interest rates) or financial transaction expenses the less investments, and accordingly, economic growth slows down in the country.

Financial market development may not be discussed separately from the political, legal and historical facts. Financial market of any country is a financial institution dependent on its own pre development trajectory.

Proper capital market will not be formed without significant expenditures and such expenditures for developing countries may be hindering of the economic growth in a short period of time, but as transformation of the savings into investments via these systems will be related to less expenses than in case of the banks oriented on the market¹², corresponding reforms must be executed. Major legislative financial market in Georgia was founded in 1998-2000 with assistance of the USA government, when on the basis of recommendations of leading American experts a law 'About the Securities Market' was adopted and thorough changes had been executed in the law 'About Entrepreneurs'.

On the basis of the above mentioned legislature at the beginning of 1999 JSC 'Stock Exchange of Georgia' was founded in Tbilisi that is the only one in Georgia. Stock exchange has been operating since spring 2000. The securities market had been regulated by National Commission of the Securities of Georgia since 2000 and Georgian National Bank is to hold this function since 2008.

'Good legislature brought us very good results very quickly. Already in a year, in 2000 there were licensed stock exchange in Georgia, licensed central depository, 38 licensed broker companies and 8 licensed securities registrar. Everything necessary for normal functioning of the infrastructure. The result was revealed in terms of trading: the market began to gain trust

⁹ Eschenbach F., Francois J. *Finance and Growth: a Synthesis of Trade and Investment related Transmission Mechanisms*. – Tinbergen Institute, November 2005. – P. 19.

¹⁰ Demetriades P., Andrianova S. *Finance and Growth: What We Know and What We Need To Know*. – University of Leicester, October 2003. – P. 8.

¹¹ http://www.sazogadoeba.ge/index.php?post_id=1493

¹² Monnet C., Quintin E. *Why Do Financial Systems Differ? History Matters*. – ECB Working Paper № 442, February 2005. – P. 25.

gradually and we received growing securities market in Georgia till 2007. Liquid securities appeared... the market reached its peak in 2007. But the market begins to decrease, liquidity disappears and number of deals executed on the stock reduces since 2007¹³. The result of the entire mentioned above are changes made in the existing legislature reducing the role of the financial market to zero and meaning in the country.

Currently, mainly commercial banks take part in trading on the stock exchange of Georgia. Though this does not mean there are no sectors or companies holding liquid securities potentiality. Here we can discuss energy, transport, communications, telecommunications, processing industries and companies operating there. Despite such a potential, Stock Exchange of Georgia is experiencing a shortage of liquid securities, while the leading Georgian companies are attempting to reach to foreign stock exchanges. Many experts refer the bank system monopoly and separate companies political engagement as a reason of it – ‘three main players inside the country (state, bank sector, politically related companies) at first sight and on the other hand, as a result of quite logical strategic relation we get disfigured ‘model’ of capitalism where the capital circuit is strictly regulated and dependent, at first, on nonmarket relations of the market participants¹⁴.

The following assessment may be a little exaggerated but it is a fact, that after Georgian National Bank had been obliged to supervise financial markets before and after legislative changes executed, the commercial banks found themselves especially comfortable circumstance and in regard of the securities related to the regulating documents appear those records by which commercial banks are more advantageous than other legal entities. It is known that financial system is a combination of financial mediators, financial instruments and financial markets. All these three elements are interrelated and stipulate each other. It is impossible to get developed financial instruments without financial market, there is no complete system of financial risks hedging without developed financial instruments. That is why, in the end, financial markets development is a subject of the financial mediators’ interest. Financial mediators are also interested in having diverse investment instruments. According to the Global Competitiveness Report 2012-2013 the most problematic issue is accessibility on financial means/capital for realizing business activity and improvement of competitiveness of Georgia that is evident will not be provided only by developed bank-credit market.

Due to the above mentioned it is necessary to change the legislature related to the securities of the market so that to support the development of the capital market, increase transparency of accountable companies and improve the quality of the financial account.

Bibliography

1. Barro R. *Determinants of Economic Growth: a Cross-Country Empirical Study*. – NBER Working Paper № 5698, 1996.
2. Beck T., Demirguc-Kunt A., Levine R. *A New Database on Financial Development and Structure*. *World Bank Economic Review*, 2000, № 14. –P. 597-605.
3. Beck T., Levine R. *Legal Institutions and Financial Development*. – NBER Working Paper № 10126, December 2003.
4. Beck T., Demirguc-Kunt A., Laeven L., Levine R. *Finance, Firm Size and Growth*. – *World Bank Policy Research Working Paper № 3485*, 2004.
5. Beck T., Demirguc-Kunt A., Levine R. *Finance, Inequality and Poverty: Cross-country Evidence*. – NBER Working Paper № 10979, December 2004.
6. Debreu G. *Theory of Value*. – New York, Wiley, 1959. Arrow K., Hahn F. *General Competitive Analysis*. – San Francisco, Holden Day, 1971.
7. Demetriades P., Andrianova S. *Finance and Growth: What We Know and What We Need To Know*. – University of Leicester, October 2003. – P. 8.
8. Demirguc-Kunt A. *Finance and Economic Development: Policy Choices for Developing Countries*. – *World Bank Policy Research Working Paper №3955*, June 2006.

¹³ <http://geoeconomics.ge>

¹⁴ Khishtovani Goga *Capital Market in Georgia and its Foes*. (IDFI), 2012-P.11 <http://csogeorgia.org/uploads/publications/38/33-geo.pdf>

9. Eschenbach F., Francois J. *Finance and Growth: a Synthesis of Trade and Investment related Transmission Mechanisms*. – Tinbergen Institute, November 2005. – P. 19.
10. Khishtovani Goga *Capital Market in Georgia and its Foes. (IDFI).2012-P.11*
11. Lee J. *Financial Reforms: Benefits and Inherent Risks*. – Asian Development Bank Institute Discussion Paper № 44, February 2005.
12. Manning M. *Finance causes growth: can we be sure?* – *Contributions to Macroeconomics*, 2003. Driffill J. *Growth and Finance*. – *The Manchester School*, № 71, 2003. – P. 363-380.
13. Monnet C., Quintin E. *Why Do Financial Systems Differ? History Matters*. – ECB Working Paper № 442, February 2005. – P. 25.
14. Morales M. *Financial Intermediation in a Model of Growth Through Creative Destruction*. – University of Murcia, Spain, March 2001.
15. Levine R. *Finance and Growth: Theory and Evidence*. – NBER Working Paper № 10766, September 2004. – P. 98.



Assoc. Prof. Dr. Givi Bakradze

Doctor of Business Administration,

Associated Professor at European Teaching University, Georgia

THE MAIN CHALLENGES OF FINANCIAL MANAGEMENT OF THE EU GRANT PROJECTS IN GEORGIA



Civil organizations can play significant role in the establishing of country's favorable environment in the form of their qualifications, authority and impartiality.

Therefore, they successfully control different areas, such as: Cultural Heritage Preservation, Environment protection, Health care protection, Science and other.

According to existing legislation of Georgia, non-profit organization is considered an organization established for the purpose to accomplish the defined goal, with its own property, an organized entity, which is responsible for its own property and assumes rights and obligations with its own name, concludes agreements and can be a plaintiff or a defendant in the court. It can be organized in corporative manner, based on membership, shall be depended on members' state or be independent from this and shall be engaged or not engaged in entrepreneurial activity.

Although, the main purpose of such organization is to develop different areas of social life, as a non-profit organization, at the same time has the right to conduct subsidiary entrepreneurial activity and make a profit, however, this profit should be used for the development of organization's non-profit objectives.

Legislative environment of non-profit organizations and the current legislation still does not fully comply with international standards and already established best practice. As non-entrepreneurial sector in Georgia does not has a long history of its existence, consequently, relations concerned to financial-economic issues of non-profit organizations is not regulated, which is expressed in the absence of proper legal framework and methodology. This sector gradually plays an important role in the country, as civil, as in economic life of the country. Therefore, at the current stage, country is obliged and it is important, to pay more attention to the development of non-profit organization and fulfillment of legal framework issues. In this field, increasing of financing and regulation of accounting-reporting shall become an incitement in the development of public sector, which ultimately should contribute to the establishment of legal state. [3]

The main legislative document, which regulates activity of civil society organizations (CSO), is the Constitution of Georgia, Civil Code of Georgia (2006), Tax Code of Georgia (2014 y.) and the „Law of Georgia on Grants” (June, 1996).

„The Law of Georgia on Grants” identifies the definition of grant, it defines the grantor and recipient of grant and regulates the relationship between them. The law actually provides the formation of legal basis for admission in special regime for taxation of income received under the grant. [1]

Grants – are represented as the first source of funding and in most cases, the only source, which, can be said, shall give a great incentive to the establishment and development of third sector organizations in Georgia.

According to current legislation of Georgia, the „Law of Georgia on Grants” the term grant is defined as it follows: „The grant is the target-oriented means allotted by the grantor (donor) to the grantee free of charge in monetary or in natural from, which shall be used for implementation of specific humane, educational, scientificresearch, health, cultural, sports, ecological and social projects, as well as the programs of state or public importance. In addition, The means allotted for political or business purpose shall not be considered as grant.”

According to current legislation of Georgia, the „Law of Georgia on Grants”, defines the term „grantor” as it follows: „The grantor (donor) may be: International philanthropic, humanitarian or public organization;

- *Financial-credit institution*, government of foreign country or its representation;
- *Juridical person* (fund not engaged in business) of foreign country.

Regardless of who will be the grantor (donor), according to law, receipt of grant shall be implemented on the basis of written agreement, concluded between grantor and grantee/recipient. Grant agreement must include data of issuance objectives, scope, and direction and timing of fund development. One of the main characteristics of grant is its purpose, or the grant is issued to achieve determined, socially useful goals. Besides this, it should be noted that according to grantor (donor)’s agreement shall be changed the target of grant and may be used not for the purpose determined firstly, for what reason it was issued.

With regard to grants, it is important to determine two starting terms: targeted revenues and targeted spending. Incomes received under grants by non-profit organizations, should be coincide with the expenditures of these amounts. Although, it does not mean that all targeted expenditures must be spent in the end of the year, - one may consider also existence of such situations, when target programs are allocated on several years. In this case, spending of target funds will be implemented during the whole period of program, although, the received funds in the form of grant must be spent only for determined purposes. Changing of the targeted purpose shall be permitted only with the written assent of the grantor (donor). Unless written consent received and grant agreement does not provide anything else, and received funds shall be returned back.

On the basis of analysis of the Law Georgia, with regard to grants following statements shall be noted:

- *non-profit organization shall have more than one target program, consequently, implementation periods of programs may be different;*
- *non-profit organization must agree a budget of target program only with the grantors (donors):*

In accordance with International accounting Standards „The grant should not be recognized until there is no compelling belief that: enterprise can do the responsibilities related to its activities and the grant will be received”

Effective system of internal control must exist in the management of grant supported programs, which includes accounting, audit, procurement and asset control mechanisms.

Internal control system is the defense mechanism, which provides accuracy of information presented in the financial reporting.

As the grant volume increases it becomes difficult to control the cash flow. Drawing up the cash flow sheet provides for the clear definition of fund volume, or how much money is determined under budget fund to cover future expenditure. Cash flow sheet includes predictable period and incoming as well as outgoing cash flows presented in it, also the rest that is determined for the predictable period.

Cash flow prognosis enables to define potential delay risks during the progress of the project and allows developing specific mechanisms to prevent difficulties. In particular, cost reduction or postpone or co-fund raising. Cash flow prognosis is a useful instrument even for fund receiving, as it becomes clear for grantor that activity determined under contract continues consequently, step by step, and according to liquidation.

As it was already noted, with increasing of grant contracts volume, it is significant to predict cash flow progress in order to identify potential money deficit and preventing it. To make a new prognosis must be carried out in every month or quarterly.

For the improvement of internal control system, we consider it advisable:

- Functions of Costs’ Administration and implementation financial operations should be dissociated:

- Also, should be dissociated the authorization functions of financial operations, as well as supervision and accounting functions;

- Limits over the implementation of financial operations must be defined. In particular, must be defined which employees are allowed to conduct banking operations and within what limit:

- Tender should be announced in order to receive optimum level of procurement price, implementation of this activity shall be defined above particular limit:

- Continuous monitoring over the existence of assets and the maintenance of caring state is necessary:

Accounting. As the activity of non-profit organizations varies from the activities of entrepreneurial sector entities, which is reflected in specific operations and events related to revenue formations, (Grants, donations, charities, membership fees and onetime payments, etc), according to it conducting of accounting is also characterized with special peculiarities.

In Georgia, the issue of fulfilling financial accounting and reporting of donor funded projects is actual. A plan on „Accounting Standards of non-profit legal entities and accounting records plan” is approved, which is the step forward to comprehensively solve this problem in non-profit organizations. [4]

Conducting of Financial accounting of donor funded projects is permitted, as an alternative, in accordance with International Accounting Standards. In addition, under the current legislation of Georgia, conducting of financial reporting is obligatory. Donor funded incomes should be determined and directed purposefully, for financing concrete expenditures.

Funds transferred in foreign currency (according to the transfer date of the official exchange rate) will be recognized as an income.

Having completion of project determined under contract, 10-20% of the total cost of the project is being paid for a certain period of time thereafter. Accounting of financial liabilities is also permitted.

- As a „contingent liability” and its reflection in financial reporting „reference articles”.

- To recognize as a financial liability while starting the date of payment and cover the liabilities according to current legislation of Georgia.

To take into consideration of the accounting requirements in compliance with the International Accounting Standards (e.g. the establishment of reserves and introduce accounts for doubtful debts) is on the agenda of accounting, as well as the regulation according to international standards. At this point, classification of assets and liabilities is introduced in the form of short-term and long-term classification.

In addition, introduction of modified cash method is also considered or in other words to implement „modified cash method” of financial accounting-reporting, in consideration of Public Sector Accounting Standards requirements. Proper works are in progress, such as „Treasury General Ledger” and united plan of accounts, in accordance with cash and accrual method, in the purpose of conducting accounting and preparing of complete, consolidated financial reporting.

Accounting policy should be developed in accordance with the budgets of donorfunded projects. As regards to accounting programs, that is existed and implemented in practice, in Georgia, however, their adaptation does not enable to draw up computer-aided European Union format financial reporting on the basis of current accounting. We consider it reasonable, to introduce-implement such kind of accounting program in practice, which will provide with the solution of this problem.

Accounting reform ensures to solve the existing problems of reflection in financing of those donor-funded projects and preparing and accomplishing financial reports of investment projects, done by state entities, in accordance with the International Standards.

Audit. Any growing business must exercise accounting control on a high level. For this purpose it is necessary to periodically check the financial information prepared by auditors

within the company. Besides, the bigger is the amount of received grant, the detailed study of the financial reporting becomes more important.

Audited financial reporting, is the financial reporting prepared by company's accountant and audited financial document by an audit, which confirms that the financial reporting complies with international accounting standards as well the local standards. In addition, it creates a protective mechanism against theft and other fraudulent acts.

It is recommended to prepare the financial reporting on a monthly basis, in order to prevent the problems in the articles of budgetary expenditure and to identify the state of defense terms of spending in the early stages, before it can significantly damage the contractual conditions of the grant.

Tax Code requirements and Tax accounting. Tax Code of Georgia defines the grantor and the recipient with extreme caution, as well as the relationship between them, in order to prevent the misuse of determined tax privileges.

In Georgia, tax benefits of non-profit legal entities, is related to the activities implemented by them and sources of income. If the non-profit legal entity carries out economic activity, they then fall under an ordinary tax conditions and the income, that is received in this form, is the subject to usual rules of taxation. If the income of nonprofit legal entity is received through non-commercial activity, (for example, grants), then such kind of incomes are exempted from certain types of taxation. [2]

In particular, tax code of Georgia envisages following types of privileges on incomes received in the form of grant:

Profit Tax - the grant received by non-profit legal entity is exempted from profit tax;
Value Added Tax (VAT) – A person, funded with the European Union grant, also, goods provided under contract, / services purchased by the grantee is exempted from

Value Added Tax (VAT).

Income Tax – a grant received by physical person is exempted from taxation of income tax.

Property tax – Non-profit legal person is exempted from property tax, the established exemption do not apply in case of usage the plot of land and or the property used for economic activity.

Benefits, considered in Tax Code of Georgia is an additional incentive for an effective and reasonable use of European Union grants.

References

1. „Law on grants of Georgia”, 14 march, 2013;
2. *Tax Code of Georgia, Tbilisi. 2014*
3. *Civil Code of Georgia, Tbilisi. 1997*
4. *Instruction on „Accounting and financial statement of public legal entities”. Tbilisi, 2015*



*Assoc. Prof. Dr. Нази Гварамия,
Assoc. Prof. Dr. Нанули Дзимцеишвили
Сухумский Государственный Университет,
факультет экономики и бизнеса, Грузия*

НЕКОТОРЫЕ АСПЕКТЫ НАДЗОРА ЗА АУДИТОРСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ



Роль аудиторской деятельности в экономической деятельности достаточно актуальна и естественный интерес вызывает вопрос о том, как развивается указанная сфера в различных странах мира, как осуществляется на современном этапе в Грузии регулирование аудиторской деятельности, как определена цель публичного надзора в этой сфере, а также, естественно, и в частном секторе. В научном труде будет уделено внимание именно указанным вопросам.

Следует отметить, что в настоящее время в мире существует множество систем надзора за аудиторской деятельностью, совершенствование которых, естественно постоянно происходит вследствие таких причин, как неудачные финансовые отчеты, недостатки, выявленные в саморегулируемых системах, требования нового законодательства и другое. Исторически, надзор за аудиторской деятельностью принимал форму саморегулирования. При таких подходах часто применялся экспертный обзор параллельно с внешней оценкой деятельности компании, которую выполняли другие профессионалы-практики и представляли соответствующий отчет совету саморегулируемой компании. В последний период системы регулирования развились в соответствии с возросшей потребностью в независимом надзоре, что обусловило тенденцию формирования национальных регуляторов в более последовательном и глобальном масштабе.

В Соединенных Штатах Америки с 1977 года Американский институт сертифицированных бухгалтеров (AICPA) руководил отделом практики (SECPs) Комиссии ценных бумаг (SEC), который был саморегулируемым органом для надзора за деятельностью зарегистрированных в Комиссии ценных бумаг аудиторских компаний. Указанная структура осуществляла периодическую экспертную оценку работ аудита с целью выявления недостатков и, соответственно, их искоренения, что, естественно, содействовало деятельности аудиторских компаний.

В Соединенных Штатах Америки в 2002 году Общественный Совет по надзору за бухгалтерским учетом компаний стал основным органом надзора профессии аудита. Состав Совета определяется Советом и его сотрудниками, роль которых наряду с рядом других вопросов ограничивается проведением регулярных аудиторских инспекций. Указанная тенденция усилилась после принятия 8-ой Директивы (обязательного аудита) Евросоюза в июне 2006 года. Она касается проведения обязательного аудита, вопросов публичного надзора и обеспечения качества. 8-ая Директива содействует и приводит в соответствие вопросы обязательного аудита в масштабе Евросоюза и устанавливает принципы публичного аудита и обеспечения качества аудиторской деятельности.

Для более эффективного функционирования рынка капитала, участвующее в системе финансовой отчетности каждое заинтересованное лицо должно действовать разумно. Несмотря на то, что на рынках капитала аудиторы - лишь одна группа заинтересованных лиц, они выполняют решающую роль в обеспечении достоверности финансовой отчетности, в частности, качественный аудит может напрямую вызвать повышение доверия общества к процессу финансовой отчетности и, в целом, в отношении системы рынка капитала. Надзор за аудиторской деятельностью является важным

средством улучшения качества аудита финансовой отчетности. Независимый надзор внедрился в мире в странах растущего капитала и этот процесс во многих странах протекает в настоящее время. В условиях публичного надзора компаниям, которые желают предоставить клиентам аудиторские услуги определенного типа (обязательный аудит или аудит компаний, котируемых на фондовых биржах), требуется зарегистрироваться в независимом от их профессии органе. Таким образом, регистрация и, соответственно, ее сохранение является предпосылкой осуществления аудиторской деятельности. Назначение членов этого органа должно быть прозрачным процессом для обеспечения отбора квалифицированных лиц, которые будут служить общественным интересам. Структура и организация надзорных органов в различных странах различается, но в целом такой органа имеет следующие функции:

- Совет, назначенный полномочным государственным органом, на которого возложена обязанность всего процесса регулирования;
- Функция регистрации и отчетности, требующая предоставление каждой аудиторской фирмой специфической информации для первичной регистрации, а также требующая периодическую отчетность о собственной деятельности (иногда упоминается, как отчет о прозрачности деятельности);
- Функция инспектирования, в рамках которой проводятся периодические проверки деятельности и операций зарегистрированных компаний, а в результате, как указанной компании, так и заинтересованному обществу представляется отчет;
- Функция расследования, в рамках которой в случае несоответствия профессиональным стандартам и другим требованиям происходит расследование и выдача рекомендаций для применения санкций.

Все аудиторы должны подлежать эффективному надзору со стороны независимого органа, который служит общественному интересу. Большинство членов данного органа, как мы уже отмечали, должны быть независимы от профессии аудита. Впрочем, занятые аудиторской деятельностью лица, обладающие новейшим профессиональным опытом, должны принимать участие в деятельности данного органа.

Надзорный орган должен иметь стабильный источник финансирования для осуществления своей деятельности. Финансирование не должно быть причиной для возникновения опасности влияния на орган публичного надзора со стороны заинтересованных групп. Между имеющихся аналогичных системы национальных регуляторов должно быть осуществлено двусторонне признание, чтобы избежать дублирование регулирования, что отрицательно действует на качество аудита и расходы. А такая эквивалентность достигается созданием надзорного органа.

Что касается нашей страны, в рамках оформленного в 2007 году между Правительством Грузии и Еврокомиссией договора финансирования «Поддержка реформы финансового управления Грузии», в Министерстве финансов Грузии было создано управление оценки рисков и внутреннего аудита, основной целью которого являлось создание единиц внутреннего аудита и осуществление подготовительных действий по управлению публичными финансам, внедрению новых систем контроля. Соответственно, в 2009 году в Министерстве финансов Грузии была создана и Правительством Грузии была утверждена «Стратегия развития внутреннего финансового контроля в государственном секторе» (**Public Internal Financial Control (PIFC)**), которая достаточно детально описывала план развития системы внутреннего финансового контроля в публичном секторе, но очевидно, что для разработки, создания и внедрения системы государственного внутреннего аудита было необходимо существование соответствующей законодательной базы. Исходя из этого, 26 марта 2010 года Парламентом Грузии был принят «Закон Грузии о государственном внутреннем аудите и инспектировании», который является основой для создания системы государственного внутреннего финансового контроля. Согласно данному закону, в течение 2010 года в 12

министерствах был создан субъект внутреннего аудита. В настоящее время в Грузии уже существует 24 единицы внутреннего аудита. В соответствии с «Законом Грузии о государственном внутреннем аудите и инспектировании», на основании с 345-ым Постановлением Правительства Грузии от 9 ноября 2010 года, был создан «Совет по рассмотрению вопросов, связанных с внутренним аудитом» (Центр гармонизации), было утверждено положение Совета и определены права и обязанности существующего в Совете секретариата. Сформулирована главная задача Центра гармонизации, что подразумевает координацию деятельности единиц внутреннего аудита. Сопредседателями указанного центра являются Министр финансов Грузии и Председатель Палаты контроля Грузии. Центром гармонизации были разработаны соответствующие методологические документы, как то: методология внутреннего аудита; стандарты внутреннего аудита и руководство по управлению рисками в государственном секторе, которые впоследствии были утверждены Правительством Грузии и Министром финансов Грузии.

Следует отметить, развитие системы финансового контроля государственного внутреннего аудита представляет собой непрерывный процесс, соответственно постоянно совершенствуются подходы к этому вопросу. Особенно следует отметить, что в 2011 году был усовершенствован Закон Грузии и его полная гармонизация с международными стандартами INTOSAI и ИА. На основании этого Парламент Грузии 9 декабря 2011 года принял соответствующие изменения в Закон Грузии «О государственном внутреннем аудите и инспектировании» и кроме фундаментальных изменений, изменилось также и название Закона и называется Закон Грузии «О государственном внутреннем финансовом контроле».

Исходя из вышеуказанного, четко выявляется на современном этапе необходимость предусмотрения существующих на мировом уровне требований и обязательность их практического внедрения. В настоящее время не вызывает сомнений актуальность бухгалтерского учета и аудита в деле эффективного функционирования хозяйственных субъектов, что подразумевает профессиональное признание и применение международного опыта в сфере учета и аудита. Для достижения этой цели важным основанием является получение базового университетского образования высокого уровня в направлении бухгалтерского учета.

Вместе с тем, следует отметить, что в публичном секторе, в долгосрочной перспективе надзор будет эффективным, если он будет проведен внутренними национальными надзорными органами и инспекторами, которые всецело понимают особенности той культурной и законодательной среды, в рамках которой осуществляется аудиторская деятельность и, одновременно, также будут использованы результаты мониторинга, осуществленного регуляторами других стран.

Использованная литература:

1. Н. Гварамия (6-7 апреля, 2012 г; Тбилиси). Мировые концепции аудита и тенденции развития в банковском секторе Грузии. Тбилисский государственный университет им. Ив. Джавахишвили. Международная научно-практическая конференция, стр. 536-540.
2. З. Лалазашвили (2010 г; Тбилиси). Вопросы регулирования аудита. Федерация профессиональных бухгалтеров и аудиторов Грузии. Бухгалтерский учет, №1, стр.10-12.
3. Закон Грузии „О внутреннем государственном финансовом контроле“. 2010 г. 26 марта, Тбилиси.
4. Закон Грузии О бухгалтерском учете и аудите финансовой отчетности. 2012 г, 29 июня, Тбилиси.
5. А. Кушареев. Журнал «Аудит»; #2-3, 2011 г.



Prof. Dr. Давид Джалагония

Сухумский Государственный Университет, Грузия

АУДИТ ЭФФЕКТИВНОСТИ, КАК МЕХАНИЗМ УПРАВЛЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫМИ ФИНАНСАМИ



В современных условиях все более широкое распространение получает аудит эффективности как наиболее эффективный механизм управления и контроля расходов государственных финансов. Эффективное управление государственных финансов, как функция государственного контроля, представляет собой важное условие последующего повышения общественного благосостояния.

Привлечение финансовых ресурсов в государственный бюджет регулируются действующими в стране соответствующими налоговыми законами и другими нормативными документами, а мониторинг их расходов, соответствующими государственными контролирующими органами по определенной методологии и методике.

Вместе с тем, в отличие от частной собственности, бизнес-деятельность которой в основном основан на саморегулирующем механизме, управление государственных финансовых ресурсов осуществляется на бюджетно-налоговой политике, разработанной государством.

Соответственно, государство осуществляет финансовый контроль за законность, прозрачность, целесообразность и экономное расходование финансовых ресурсов, выделенных для выполнения функций, возложенных на учреждения и организации.

На современном этапе, во всем мире, и в том числе в Грузии, аудит эффективности является самым эффективным инструментом осуществления государственного финансового контроля. С точки зрения Чхутияшвили Л. В. „Одним из методов, направленных на совершенствование деятельности административных органов, повышение их эффективности и качества работы является аудит эффективности, получивший широкое распространение в экономически развитых государствах,, (7.)

В Грузии аудит в ведомственном, финансовом, функциональном и организационном плане проводит независимый государственный финансово-экономический высший орган – государственная аудиторная служба, целью которой является обеспечение законности, целесообразности и эффективности применения и расходования государственных средств, других материальных ценностей государства, а также национального достояния, обеспечение защиты собственности органов центрального и местного самоуправления и содействие улучшению менеджмента государственных финансов. Объектом аудита может быть юридическое лицо, орган, организация и/или учреждение, на которое распространяется закон Грузии «о государственном аудите». Для осуществления своей профессиональной деятельности государственный аудит базируется на принципах объективности, независимости, публичности и профессионализма. Процедура, связанная с аудитом включает в себя самостоятельное изучение информации, связанную с единой государственной системой, с деятельностью отдельных организаций и учреждений, с осуществленными или неосуществленными проектами, с производимой продукцией или оказанных услуг, а также оценку и разработку соответствующих рекомендаций.

Уставом международной организации неправительственных, автономных, независимых, высших органов финансового контроля (INTOSAI-International Organization of Supreme Audit Institutions) при совете социальных и экономических вопросов ООН (ЭКОСОС), членом которого Грузия стала 1992 году, разработаны международные

стандарты, регулирующие деятельность высших аудиторских органов. По данным стандартам аудит государственного сектора включает: финансовый аудит, аудит соответствия и аудит эффективности.

Финансовым аудитом обрабатывается информация, которая отражена в финансовой отчетности объекта аудита и совмещает как отдельные объекты аудита, так и проверку счета и отчетности правительства, оценку и выдачу аудиторского отчета, соответствие деятельности объекта аудита и финансовых систем с законодательством, проверку добросовестности и надежности управления их деятельности, оценку и представления отчета любого вопроса, связанного с аудитом средств выделенных из государственного бюджета, который имеет особое значение для повышения эффективности управления государственными финансами.

Следовательно, финансовый аудит на основе присущих ему методов устанавливает соответствие показателей, отраженных в финансовой отчетности, с регулирующими нормами и общепризнанными принципами финансового учета.

Аудитом соответствия, с одной стороны, изучается законность расходования объектом аудита ресурсов выделенных из государственного бюджета, а с другой, соответствие с конкретными нормами регулирующих эти расходы и с условиями контракта. Следовательно, аудит соответствия совмещает проверку законности и целенаправленности деятельности объекта аудита, оценку и выдачу аудиторского отчета.

Аудит эффективности, как механизм управления государственными финансами и относительно новый вид внутреннего аудита, представляет собой такой метод управления бюджетных ресурсов, с помощью которого изучается эффективность расходования денежных ресурсов, выданных объекту аудита из государственного бюджета по программному финансированию. Это, с одной стороны подразумевает, достигнуты ли цели по программе, а с другой стороны, было ли возможно достичь лучшего результата с более экономичным, эффективным и продуктивным применением выделенных бюджетных средств. Так как, на современном этапе, эффективным инструментом финансового контроля расходования бюджетных средств является аудит эффективности, необходимо определить его цель. По мнению Титова Л. Н. и Синельникова О. П.,

„Цель аудита эффективности использования бюджетных средств можно сформулировать как определение экономичности, результативности и эффективности их расходования,, (6, ст. 159). Согласно вышеизложенному, мы со своей стороны уточняем, что целью аудита эффективности является осуществление финансового контроля за экономное, продуктивное и результативное использование Объектом аудита бюджетных средств, выделенных государством. Под экономичностью подразумевается экономия средств из достигнутых результатов объектом аудита. Продуктивность, это соотношение затрат и конечных результатов, т.е. сколько было затрачено на единицу результата. А под результативностью понимается конечный социально-экономический эффект от расходования бюджетных средств.

Цель аудита эффективности свое практическое выражение находит в реализации следующих задач:

- организация применения государственных ресурсов и изучение процессов, связанных с экономным расходованием данных средств;
- установление эффективности применения государственных ресурсов;
- определение продуктивности применения государственных ресурсов, которые расходуются организациями и учреждениями;
- в процессе проверки проведенного анализа, выявление существующих недочетов и осуществление соответствующих оценок; Для урегулирования этих процессов предложение конкретных рекомендаций.

Что касается объекта аудита эффективности, это изучение процессов, связанных с целевым расходованием финансовых ресурсов, выделенных для бюджетных организаций

и учреждений, а предметом исследования - изучение отношений, связанных с их эффективным применением. Соответственно, когда речь идет об аудите эффективности, важно определить показатель (коэффициент) эффективности применения государственных ресурсов. А для этого необходимо установление соотношения между результатом полученного с применением государственных ресурсов и понесенных затрат для достижения данного результата. Указанный коэффициент, с одной стороны, дает возможность установить величину экономии в процессе реализации программы и определить показатель продуктивности, а с другой стороны, оценить результативность применения государственных ресурсов. В месте с тем, при использовании бюджетных средств, необходимо осуществить сравнительный анализ аналогичными организациями и предприятиями. Для этого необходимо изучение как экономических, так и социальных показателей объекта аудита. Как отмечает Молчанова М.Ю., «Критерием эффективного (не эффективного) использования бюджетных средств будет являться степень использования потенциала предприятия через сравнение с соответствующими средними показателями подобных организаций той же функциональной сферы бюджетной системы» (5.)

Аудит эффективности совмещает проверку продуктивности, эффективности и экономичности, осуществленных проектов/программ и/или деятельности объекта аудита, оценку и выдачу отчета аудита. Таким образом, аудит эффективности, как независимый вид государственного финансового контроля, дает возможность провести обширный анализ продуктивности, эффективности и экономичности государственных программ и учреждений. Исходя из этого, к аудиту эффективности относятся аудит экономичности, продуктивности (производительность) и эффективности (результативность) и, соответственно отличается от аудита применяемого в частном секторе.

С учетом административных принципов, практики и управленческой политики целью аудита экономичности является изучение экономичности затрат (расходов) по отношению достигнутого результата бюджетными организациями и учреждениями. Понесенные затраты связаны как финансовыми, так и с применением человеческих и материальных ресурсов. Под экономичностью расходов подразумевается приобретение необходимых активов и/или возникновение долгов по разумной цене для улучшения материально-технической базы. А также, исходя из цели практической реализации бюджетно-целевой программы, определение оптимального количества административного персонала в постоянный штат и по договору приглашенных специалистов, с учетом уровня соответствующей квалификации.

Целью аудита эффективности (результативности) административной деятельности организации является определение итогового социально-экономического результата, осуществляемых бюджетных программ. Посредством аудита эффективности устанавливается соответствие по программе запланированных и фактически достигнутых результатов. С данной точки зрения, методология аудита эффективности (результативности), в процессе реализации цели программы должно опираться на результативность принятых решений и намеченных мероприятий администрацией организаций и учреждений, осуществляющих данную программу. Для этого необходимо структурное усовершенствование организации, учреждения, составление ориентированного плана действий, своевременное принятие решений, эффективное управление процессами, связанных с реализацией программы. Исходя из интересов практической реализации цели программы и условий на рынке существующих условий высокой конкуренции, это означает – эффективное применение и управление информационных, финансовых, человеческих, материально-технических ресурсов, немедленное исправление недостатков выявленных в процессе реализации программы.

Целью аудита продуктивности (производительности) административной деятельности организации является установление соотношения между результатом,

полученного с применением государственных ресурсов и понесенных затрат (расходов) для достижения данного результата. Таким образом, посредством аудита продуктивности должен определиться полный объем расходов на единичный результат. С данной точки зрения, аудит продуктивности (производительности) весьма близок с аудитом экономичности и эффективности (результативности). Различие в том, что если аудит экономичности, с соблюдением стандартов качества, методологически определяет необходимое для реализации программы оптимальное количество расходования финансовых, человеческих и материальных ресурсов, аудит эффективности - степень их результативного применения, то аудит продуктивности - с какой интенсивностью были применены финансовые, материальные, человеческие ресурсы, находящиеся в распоряжении организации/учреждения.

Исходя из целей программы, по направлению методологического усовершенствования аудита эффективности, необходимо осмысление экономического механизма, который обеспечивает не только изучение, оценку и проведения соответствующих мер достигнутого итогового результата, но и, предварительную оценку эффективности достигаемого конечного результата. Реализация такого механизма, прежде всего связано с программным бюджетированием. По нашему мнению, реальный переход государства на программное бюджетирование способствует эффективному управлению бюджетных средств и успешной реализации запланированных проектов. Наглядным подтверждением этого является приведение в действие программы 100%-ого финансирования отдельных специальностей государством по образовательному направлению Грузии. Принятым законом, на первом этапе избраны приоритетные для страны специальности, где зачисленные студенты будут обеспечены государственными грантами. Исходя из данного положения, аудит эффективности предварительно должен определить и установить соответствие получаемого образования и квалификации с целесообразностью расходования средств, выделенных из государственного бюджета для этой цели. Для этого необходимо проанализировать и оценить экономические и социальные итоги текущих процессов в рамках указанной государственной программы. Достичь этого, как уже было отмечено, возможно с учетом принципов аудита экономичности, аудита эффективности (результативности) и аудита продуктивности (производительности). Вместе с этим, аудит экономичности, в условиях повышения уровня знания студентов, со стороны администрации образовательного учреждения должен обеспечивать, в процессе обслуживания студентов, определение оптимального количества финансовых, человеческих, и материальных ресурсов; аудит эффективности должен обеспечивать степень их интенсивного и результативного применения, а аудит продуктивности - рациональное и производительное применение указанных ресурсов.

Следовательно, аудит эффективности, как метод государственного финансового контроля, дает возможность осуществить мониторинг на рациональное и целевое расходование бюджетных средств, что с одной стороны, способствует улучшению социально-экономического состояния страны, а с другой стороны, максимальному удовлетворению повышенного спроса общества.

Литература:

1. Лимская декларация руководящих принципов контроля: Принята IX Конгрессом Международной организации высших органов финансового контроля (ИНТОСАИ) в г.Лиме в 1977г.
2. Закон Грузии о Государственном аудите; 2008 г.
3. Методология аудита эффективности - P.A Leaflet GEO, июнь, 2013 г.
4. Gore A.A. *Businesslike Government: lessons learned from America's best companies*. NY: Diane Books Publishing Company. 2007.
5. Молчанова М.Ю. - О проблемах аудита эффективности расходования средств муниципальных бюджетов - Журнал „Современные наукоемкие технологии”, № 7 за 2005 год стр. 73-76
6. http://www.rae.ru/snt/?section=content&op=show_article&article_id=4234

7. Титова Л. Н., Синельникова О. П. – Роль аудита эффективности в оценке экспериментов, проводимых в Российском образовании. Журнал Известия Томского политехнического университета, Выпуск № 3 / том 308 / 2005

8. <http://cyberleninka.ru/article/n/rol-audita-effektivnosti-v-otsenke-eksperimentov-provodimyh-v-rossiyskom-obrazovanii>

9. Чхутияшвили Л.В. - аудит эффективности как инструмент противодействия коррупции в Российской Федерации. Журнал „Финансы и управление” № 3 за 2014 год. http://e-notabene.ru/flc/article_13731.html

10. <http://dic.academic.ru/dic.nsf/ruwiki/498637>



Assoc. Prof. Marine Khubua
Sokhumi State University, Georgia

IMPROVEMENT ISSUES OF FINANCIAL ANALYSIS OF THE COMMERCIAL BANKS ACTIVITIES



Financial standing is the characteristic generalizing bank's financial and economic activities, effectiveness of management of its assets and liabilities. Analysis of the bank's financial standing should commence from study of effectiveness of its liabilities' management as active operations of the resources allocation could be performed only after operations for attraction of resources. Commercial bank's liabilities and certain part of its own assets comprise the bank's resource basis. Primarily, dynamics of variation of the bank's own assets should be analyzed. Though frequently the own assets are called bank capital, today, in the practices of commercial banks of Georgia, the size of own assets should be disclosed in the aggregate balance statements.

In analysis of the additional capital structure the effective percentage of the reserves of standard term loans should be assessed. Their size should not exceed 1.25% of the solvency ratio (assets weighted by risk from the size of the estimated capital). In addition, basis for including of the subordinated credits into the capital should be determined, from the dependence of subordinated credits' issuance on the subordinated credit terms. Growth of the property value after its revaluation must be provided in calculation of additional capital at amount not exceeding the size of revaluation.

One could make judgment about general scale of the bank's activities on the basis of its authorized capital growth rate.

$$\text{Growth rate} = \frac{\text{Total of actually paid authorized capital}}{\text{Initially registered authorized capital}} * 100\%$$

At the following stage of analysis the size of monetary part of the authorized capital should be taken into consideration per GEL of all assets, credit investments, own assets, attracted borrowed assets, bank liabilities, as well as the size of the authorized fund per shareholder shall be evaluated.

As the bank's own assets are divided into: net own and immobilized own assets, which could be used as crediting resources. In their analysis the quality of bank's own assets must be identified. For this purpose the following immobilization ration could be used:

$$K_u = C_u / C_c$$

Where C_u – is the total of immobilized assets;

C_c – gross of own assets (total of net own assets and immobilization).

Decrease of the value of this ratio is positively evaluated as this shows relevant fall of isolated assets from their total, on its side contributing to growth of the bank's incomes. On the contrary, isolation of the own capital into the immobilized assets may result in reduction of the bank's financial status, inability to cover its liabilities.

As the structure of bank's own resources is directly linked with the means of use of the bank's profits, proportion of their distribution between the bank's funds, what part thereof is the profit for current year and undistributed profits for the previous years, follow dynamics of change of the given indices, study the impact of undistributed part of the profits on formation of the structure of bank's own assets.

In addition, we should take into consideration the fact that the size of undistributed profit and dynamics of its share in the commercial banks' own assets depends heavily when the main part of the bank's profit was distributed, whether within the period under consideration or after its completion.

Accumulation of profits is the easiest and cheap instrument for filling in of the bank's capital. Its advantage is not only absence of the expenses for loans allocation but also loss of control of the shareholders over the bank.

To evaluate the extent to which the internal sources contribute to the bank's capital the analysis of factual composition of the index should be conducted, so called internal capital formation level:

$$g = nHk * KHak = Mn * HA * MK * KHak$$

Where:

nHk – is profit on capital;

Mn – profit margin (ratio of net profit with the total income);

HA – use of assets;

MK – capital multiplier (ratio of the consolidated assets with the capital);

$KHak$ – accumulation rate (share deducted from the distributed profits)

$KHak = 1 - Kgub$, where $Kgub$ = coefficient of the amount of dividend to be paid).

Increase of all components of this expression result in improvement of the bank's own capital financial management effectiveness. This occurs at expense of increase of net profit or decrease of the distributable profit.

Both, the successful banks and those with financial difficulties require external capital, the former – for realization of the profitable projects and the latter – for improvement of their financial standing.

The other part of bank's resources, the largest one, not belonging to the bank but used at certain terms and conditions as a source of finance is the attracted and borrowed assets.

The main part of the bank's attracted assets comprises of the clients' deposits – assets deposited at banks, stored at the bank accounts and used in accordance with the account modes and banking laws. Other attracted assets include: attracted special funds; temporary free assets at bank accounts by operations, bank's credit indebtedness. Attracted assets exceed the structure of the bank's resources and comprise the basis of functioning of any commercial bank.

Borrowed assets include: interbank term loans, interbank financial assistance, assets obtained through sale of the bank's debt securities.

It should be noted that the analytical data of the key sources of formation of the bank's resources, unlike the data about use of the assets and particularly, bank's credit portfolio, are not disclosed in the existing forms of the financial statements. Availability of such information, inter alia, would allow analysis of the resources base structure. In analysis of the bank's resource base the quantities of all attracted and borrowed assets should be calculated by quarters and at the end of year, as well as their share, significance of all types of the resources in bank's credit potential, as well as dynamics of change of the attracted and borrowed assets. In addition, one should take into consideration that the attracted assets are within the normal course of bank's business.

But as a rule, due to lack of the bank's attracted assets these are more expensive and less preferable ones.

To calculate the credit investments made at expense of the attracted resources the index of effectiveness of attracted assets' employment by the bank could be used (Ξu) calculated as ratio of the attracted assets (nc) with the total credit investments (Kb).

$$\Xi u = nc / Kb$$

If Ξu exceeds 100% this means that the attracted assets are used not only as credit resources as the source of bank's other active operations but also to cover its own expenses.

Deposits comprise main component of the bank's resources and liabilities. Deposits analysis is provided by the terms and categories of deposits, the terms and conditions of depositing and withdrawal, payable interests, opportunities of discounts due to bank's operations and other factors.

Average value of the deposit instruments may be calculated as ratio of the costs with the average balances of the relevant deposits.

In the process of analysis dynamics of price changes by all types of resources, average interest rate for more expensive and cheaper resources, their stability should be evaluated, as well as total interest expenses, its dynamics, and the reasons for noncompliance with the resources attraction plan should be identified.

External factors are no less significant for formation of the bank's resource base, including: specialization of its business or its universal nature.

As for stability of the resource base, to maintain the necessary liquidity level all assets of its resource potential may be classified as absolutely stable, stable and instable ones.

Degree of constancy of deposits is calculated as ratio of the basic (stable) and variable deposits, with correction for inflation rate.

Balances at the on-demand accounts available as stable resource may be calculated as follows:

Where:

$$D=O/K * 100\%$$

D – is the share of assets maintained during certain accounting period at the ondemand deposit accounts available as stable credit resource;

O – average balance at the deposit accounts for the accounting period;

K – credit turnover at on-demand deposits in the accounting period.

In analysis of the deposit base stability maintenance the mathematical models are used, in addition, the dynamics of certain deposits stability indicators are studied.

Credit indebtedness is regarded as a significant component of the commercial bank's liabilities characterizing its financial standing and is subject to timely fulfillment. In addition, the credit indebtedness is used by the banks as a source for attraction of the assets for active operations.

To evaluate negotiability of credit indebtedness the indicators of short-term deposits' and loans' negotiability should be used.

Negotiability of credit indebtedness is as follows:

$$K_{o6}=D_o / OK3_{cp}$$

Where

D_o - is the debt turnover in the analyzed period; $OK3_{cp}$ – average balance calculated by formula:

$$OK3_{cp}=(OK3_H+OK3_K).2$$

Where:

$OK3_H$ and $OK3_K$ – balance at the beginning and end of the year.

Average term of short-term deposits and loans at bank (turnover per days) is calculated by the following formula:

$$T=OK3_{cp}.D/DO=D/K_{o6}$$

Where is number of days taken in calculation for thirty days.

The inter-bank credits play the main role among the loan assets. Analysis of degree of the dependence of bank on the interbank credits is conducted on the basis of main indexes called refinancing ratios, calculated as the ratio of credits received from the other banks with: 1. Total of credit deposits; 2. Issued interbank loans; 3. Total bank liabilities; 4. Authorized capital; 5. Common balance currency.

In analysis of the commercial banks' liabilities structure the maximal assets used as resources should be calculated, as well as effectiveness of the available assets. It could be presented as ratio of the bank's production assets with its resource base.

Analysis of the active operations. Analysis of the key directions of the bank's activities includes study and evaluation of the economic effectiveness of assets deposited by the bank. High quality management of the bank's assets is a complex and widespectrum process. Analysis of its directions is provided on Diagram 1.

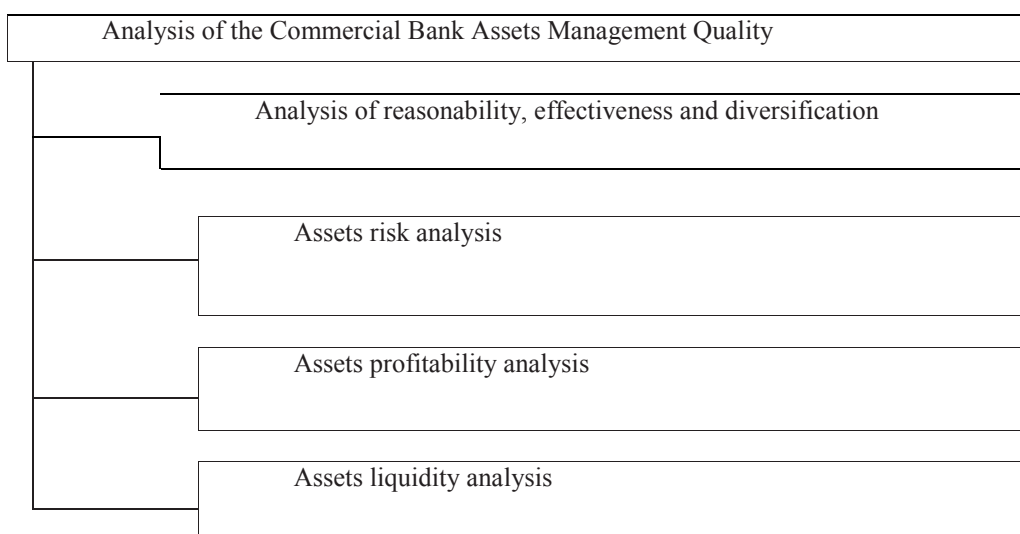


Diagram 1. Key directions of the bank assets management quality analysis

Analysis of the bank assets management quality must commence from evaluation of the bank assets structure, primarily, with respect of its reasonability and diversification. In most banks the main part of the assets is composed of the credits. Effective system of their management point to existence of the loan and investment policies developed by the bank, determining to whom, for what purposes, in what amounts and for what term the bank assets may be provided.

Formation of the obligatory reserves is the instrument for regulating of the solvency of commercial banks. The reserves are at quite significant place in the structure of bank assets comprising part of the amount payable by the commercial banks to the National Bank.

As the obligatory reserves are related to the quality of bank assets management quality, reserves analysis should be primarily oriented towards studying of the types of loan obligations of the banks, identify the larger indebtednesses, calculate the percentage of the calculated reserve by all types of indebtednesses with the total indebtedness, compare the calculated and actually formed reserves, determine the scope of formed calculated reserves, evaluate the net loan indebtedness of the bank. The key general indicator of the commercial bank's financial standing characterizing the bank's ability to meet all obligations fully and in due time is the credit institution solvency indicator. In the end of study of bank's financial standing indices one should study the group of risks relevant to its activities. Though the risk is hard to measure, and especially evaluate it, the analysis should commence from selection of the risk evaluation method. Adequacy of the loss forecasts depend heavily on such method.

At the disposal of analysts there are the following risk assessment methods: statistical, expert evaluation and analytical (individual and complex).

To measure the interest risk two standard methods are applied in the banking practices most of all. These are GAP analysis and evaluation of the sensitivity of bank's economic value to the changes of market interest rates.

GAP analysis includes grouping of the assets and liabilities items by their terms. Such study would allow making conclusions about direction of the bank's interest spread in any period of time at a time of increase or decrease of the market interest rates. Though this method does not allow accurate quantitative evaluation of the bank's possible losses. based on it one could make quite reasonable decisions on hedging of the interest positions and avoid creation of the negative interest margin.

Method for evaluation of the bank's economic value sensitivity is less apparent but on the other hand, it provides indicator generalizing trend of the bank to interest risks. Substance of the specified method and orientation of the set of instruments is calculation of the bank's economic value comprising difference between the bank's operations, assets and liabilities all monetary flows calculated by the bank based on the terms and conditions of the contracts.

References:

1. Pandey, I.M. *Finacial menegment* Vikas Publishihg. Hause. Pvt ttd. 2002
2. *SBI bullitin publication 2012*
3. *ICICI Bank bulleitin publikation 2012*

InnowacJe

InnoVations

Инновации

Assoc. Prof., Ирина Грабовская

старший преподаватель кафедры экономики,

менеджмента и администрирования

Хмельницкий Национальный Университет, Украина

ОСОБЕННОСТИ ПОДГОТОВКИ СПЕЦИАЛИСТОВ ВОБЛАСТИ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИЯМИ



Особое значение сейчас в Украине приобретает создание атмосферы, стимулирующей поиск и освоение нововведений. В борьбе за потребителя, приобретение конкурентных преимуществ немисливо без создания на предприятии инновационной среды, суть которой состоит в коммерциализации результатов новаторской деятельности. Решающее значение в обеспечении процесса нововведений играет так называемый человеческий фактор, эффективность использования которого является одним из основных показателей оценки систем управления инновационными процессами. Однако зачастую идеи и технические новшества не получают реального воплощения и выхода на рынок, а их инициаторы – прибыли от коммерциализации идеи, в силу недостаточной профессиональной компетентности в вопросах менеджмента и отсутствия навыков технологического менеджмента.

Инноваторы необходимы предпринимателям для повышения эффективности производств, внедрения новейших технологий, снижения издержек. Но существуют определенные сложности в управлении инноваторами. Инноваторы – это специалисты, работающие на грани творчества и точных наук, технологий. Поэтому руководить ими могут менеджеры с творческим подходом. Как показывает опыт, лишь часть инициаторов и разработчиков идей могут довести новинку до уровня коммерциализации, в том случае, если имеются природные менеджерские качества. Другой части приходится осваивать дополнительную профессию, что не всегда благоприятно сказывается на результатах деятельности по основной специальности. Указанный парадокс вызывает необходимость вводить существенные изменения в практику подготовки специалистов.

Не менее важно обеспечить не только массовость подготовки специалистов, но и высокое ее качество. В Украине на настоящий момент ведется широкая подготовка менеджеров. Но в основном это менеджеры широкого профиля (специальность

«менеджмент организаций»), либо профильных отраслей (например, специальность «менеджмент в нефтегазовой промышленности»). Однако как таковых специалистов по управлению инновациями и инноваторами следует готовить.

Единичные совершенствования не способны кардинальным образом изменить «качество» выпускника. Очевидна необходимость модернизации, как общей идеологии подготовки инновационных специалистов, самой образовательной программы, процесса подготовки специалистов, содержательного наполнения курсов, так и форм взаимодействия участников подготовки: государство-вуз-предприятие (2).

1. Педагогические основы инновационных образовательных технологий

1.1. Базовые концепции современной системы бизнес-образования

Современная система образования во всем мире строится в соответствии с двумя концепциями: непрерывного и опережающего образования. Непрерывность образования обеспечивает возможность многомерного движения личности в образовательном пространстве и создает для нее оптимальные условия для такого движения, то есть осуществляется переход от конструкции «образование на всю жизнь» к конструкции «образование через всю жизнь». Опережающее образование означает следующее: уровень развития системы общего и профессионального образования должен опережать и

формировать уровень развития личности, общества и производства, его техники и технологии (производство рассматривается в самом широком смысле, включая и материальное, и духовное производство). Концепции непрерывного и опережающего образования в данный период времени находят практическое применение в практике ведущих мировых образовательных центров и транснациональных корпораций. Успешное внедрение концепций влечет наиболее эффективное развитие бизнеса и личности как специалиста (4).

Важно, чтобы специалисты по управлению инноваторами обучались в соответствии с обозначенными выше концепциями. В то же время сейчас подготовка специалистов по управлению инновациями ведется в различных формах: отдельные дисциплины в вузах (основы инноватики); специальность в вузах; краткосрочные курсы в консультационных и инжиниринговых центрах; долгосрочные курсы с разработкой индивидуального инновационного проекта – наиболее эффективны.

Однако необходимо учитывать такие особенности подготовки специалистов, как: необходим значительный объем самостоятельной работы слушателей; обязателен подбор преподавателей из числа профессионалов-практиков; программы целесообразно осуществлять без отрыва слушателей от работы и обеспечивать оригинальными учебными пособиями.

Потребность в качественных управленческих кадрах очень высока, а уровень подготовки, которую обеспечивают украинские вузы, оставляют желать лучшего. На рынке серьезный дефицит квалифицированных инновационных менеджеров. Критика деятельности бизнес-школ со стороны бизнеса в последнее время неизменно усиливается, ключевыми пунктами по-прежнему остаются излишний академизм и оторванность от практики.

На этом фоне потребность внедрения «технологических инноваций» в учебный процесс в области бизнес-образования ощущается очень остро. Основные задачи использования инновационных подходов в подготовке менеджеров: сокращение сроков подготовки и минимизация отрыва от рабочих процессов в компаниях, ориентация на компетенции, а не на знания, а также подготовка управленческих команд.

Концептуальные основы того, что можно назвать «активным обучением», были сформулированы еще в начале XX века американским философом и педагогом Джоном Дьюи (John Dewey). Он утверждал, что традиционной системе образования, основанной на приобретении и усвоении знаний, нужно противопоставить обучение «путем делания», чтобы новые знания извлекались человеком из практической деятельности и личного опыта. В 1950–1960 годах подобные идеи активно развивались. В результате оформились две концепции: «пирамида обучения» (learning pyramid) и «конус опыта Эдгара Дейла» (Dale's cone of experience).

«Конус опыта» американского педагога Эдгара Дейла (Edgar Dale) наглядно иллюстрирует, каких разных образовательных результатов можно добиться, используя различные средства или «носители» (media) содержания обучения. Эта версия «конуса» относится к более поздним публикациям (5).

К концу 1970-х годов по результатам исследования Национальной тренинговой лаборатории США была сформулирована так называемая концепция «пирамиды обучения». Она также демонстрирует зависимость между методами обучения и степенью усвоения материала. Становится очевидно, что классическая лекция (монолог преподавателя, который не сопровождается слайдами и другими иллюстрациями) – наименее эффективный метод обучения: он обеспечивает освоение в среднем около 5% содержания. В то же время «активное обучение» (вовлечение участников образовательного процесса в различные виды активной деятельности) позволяет добиться значительно лучших результатов (5).

Что же такое «инновационная образовательная технология»? Это комплекс из трех взаимосвязанных составляющих:

1. Современное содержание, которое передается обучающимся, предполагает не столько освоение предметных знаний, сколько развитие компетенций, адекватных современной бизнес-практике. Это содержание должно быть хорошо структурированным и представленным в виде мультимедийных учебных материалов, которые передаются с помощью современных средств коммуникации.

Модель эффективного инновационного менеджера предполагает наличие у него когнитивных и функциональных компетентностей.

Когнитивные компетентности.

Инновационный менеджер должен знать: концепции, методы инновационного менеджмента; содержание инновационной стратегии и политики, инструменты их формирования и реализации на предприятии; методы оценки уровня инновационного развития предприятия; основы организации инновационной инфраструктуры; методы поиска новых идей и технических решений; основы формирования инновационного проекта бизнес-плана проекта, методы его оценки; принципы, методы и инструменты маркетингового обеспечения инновационного процесса: исследование и сегментация рынка, организация разработки и производства новых продуктов, формирование спроса и стимулирование сбыта, организация продвижения продуктовых инноваций; стандарты и методы обеспечения качества и конкурентоспособности нововведений; технологии защиты интеллектуальной собственности на предприятии (1).

Функциональные компетентности. Это навыки и умения разработки и реализации инновационной стратегии и политики, технологий и методов работы в функциональных сферах инновационного менеджмента с учётом условий и специфики конкретной организации.

Инновационный менеджер должен уметь: разрабатывать инновационную стратегию и политику на предприятии; организовать инновационный процесс на предприятии в соответствии с методологией системного подхода к менеджменту инноваций; формировать творческую группу разработчиков инновации, диагностировать состояние группы, стимулировать творческую активность; применять методы поиска новых идей и технических решений; уметь составлять бизнес-план проекта; уметь оценивать рыночную привлекательность инновации и её конкурентоспособность; владеть методами коммерциализации инноваций; владеть приёмами планирования инновационного процесса; владеть методами оценки и защиты интеллектуальной собственности; обладать навыками поиска и работы с информацией о достижениях в специальной инновационной сфере (1).

2. Современные методы обучения – активные методы формирования компетенций, основанные на взаимодействии обучающихся и их вовлечении в учебный процесс, а не только на пассивном восприятии материала.

В обучении менеджеров есть некая двоякость: для менеджеров из разных областей деятельности есть некие общие принципы работы. Управлять инновациями — значит уметь увеличивать их стоимость. В этом основной смысл и цель работы менеджера. В то же время управление инновациями строится на различных практических подходах. В связи с этим большинство преподавателей в Европе — профессиональные консультанты консалтинговых фирм или реальных инновационных компаний.

3. Современная инфраструктура (технические средства) обучения, которая включает информационную, технологическую, организационную и коммуникационную составляющие, позволяющие эффективно использовать преимущества дистанционных форм обучения.

Для повышения эффективности процесса обучения и обогащения образовательной среды разработчики современных образовательных технологий, как

правило, одновременно применяют несколько методов обучения. Использование инноваций с учетом современного уровня развития информационных и коммуникационных технологий позволит повысить эффективность образовательных программ.

Следует учитывать, что нередко под инновационными образовательными технологиями понимается не применение новых методов обучения, а исключительно более активное использование информационных и коммуникационных технологий – интернета, мультимедиа вебинаров, телеконференций и т. п. Такое узкое понимание инноваций не дает возможности повысить качество образования.

1.2. Инновационные методы обучения в менеджмент-образовании вузов

Сегодня основой менеджмент-образования должны стать не столько учебные дисциплины, сколько способы мышления и деятельности. Необходимо не только выпустить специалиста, получившего подготовку высокого уровня, но и включить его уже на стадии обучения в разработку новых технологий, адаптировать к условиям конкретной производственной среды, сделать его способным к принятию новых решений, а также успешно выполняющим функции менеджера.

В подготовке будущих выпускников к профессиональной деятельности и приобретении таких навыков могут помочь именно инновационные методы обучения. Они способствуют развитию познавательного интереса у студентов, учат систематизировать и обобщать изучаемый материал, обсуждать и дискутировать. Осмысливая и обрабатывая полученные знания, учащиеся приобретают навыки применения их на практике, получают опыт общения. Бесспорно, инновационные методы обучения имеют преимущества перед традиционными, ведь они способствуют развитию умственных способностей, учат студента самостоятельности в познании и принятии решений.

Инновации в образовательной деятельности – это использование новых знаний, приемов, подходов, технологий для получения результата в виде образовательных услуг, отличающихся социальной и рыночной востребованностью (5). В бизнес-обучении как одной из наиболее практико-ориентированных областей образования инновации используются достаточно давно. Если говорить о конкретных – наиболее заметных – «технологических» новинках, следует отметить метод разбора конкретных ситуаций, или метод кейс-стади (case study method); метод бизнес-симуляций (business simulations); метод обучения через проекты (project-based method) (3).

Традиционно наиболее активными потребителями и производителями новых образовательных технологий становятся бизнес-школы. В частности, речь идет о методе разбора конкретных ситуаций. Несмотря на свою более чем столетнюю историю за рубежом, в Украине он пока не получил достаточного распространения в школах бизнеса (за исключением ряда столичных школ). У нас «кейсами» часто называются тексты, которые в соответствии с классическим «западным» пониманием таковыми вовсе не являются. Поэтому качественных отечественных кейсов, описывающих ситуации, характерные для наших компаний и отраслей, сегодня крайне мало. И, конечно же, «кейсовых» школ, в которых учебный процесс практически полностью строится на разборе конкретных ситуаций (за время обучения на программе MBA слушатели разбирают не одну сотню кейсов), подобных американской Harvard Business School или канадской Richard Ivey School на постсоветском пространстве пока нет (3).

Не очень активно практикуется разработка в рамках MBA-программ прикладных групповых проектов по конкретной компании или отрасли. При работе группы студентов над проектом для конкретной компании они должны сделать детальный анализ ситуации, разработать рекомендации, презентовать и обсудить их с топ-менеджментом данной компании. Пока это редкость в учебном процессе отечественных бизнес-школ. Определенным аналогом такой формы работы является принятая в украинском

инженерном образовании форма курсовых проектов. Это одна из наиболее близких к реальной практике образовательных технологий, которая дает прекрасные результаты и поэтому имеет мощный потенциал.

Большинство ведущих школ бизнеса в последние полтора-два десятилетия используют проектную форму обучения как одну из основных. Проект – один из наиболее эффективных методов обучения. Суть проектного подхода заключается в том, что ученик встраивается в систему коллективных работ, направленных на решение реальной практической задачи. Проектируя развитие ситуации, анализируя данные, учащийся получает возможность освоить способ выполнения соответствующих работ. Групповая форма организации учебного проекта вынуждает участников организовывать совместную деятельность и налаживать рабочие коммуникации, то есть научиться действовать в команде. Обучение на базе проектного подхода наиболее эффективно при подготовке управленцев, которые должны обеспечить процессы реформирования и развития бизнеса.

Проекты длятся от одного–двух месяцев до полугода. В частности, слушатели годовой программы MBA IMD (Швейцария) за время обучения успевают выполнить два проекта: один предпринимательский, связанный с разработкой бизнес-плана, а второй – консалтинговый для компаний, которые в течение определенного времени уже ведут свою деятельность на рынке.

Одна из наиболее эффективных технологий обучения менеджеров – имитации управления бизнесом (компанией или банком) – бизнес-симуляции (business simulations). У нас под этим термином понимается много различных методик: ролевые игры (role play), настольные игры (board games), деловые игры, а также компьютерные имитации или симуляторы. В зарубежном бизнес-образовании эти разнообразные формы используются и как элементы курсов в бизнес-школах, и как самостоятельные обучающие мероприятия, которые предлагают тренинговые компании. Компьютерные имитации представляют собой «тренажеры для менеджеров» – по аналогии с тренажерами для авиационных пилотов. Деятельность управленца не менее ответственна и сложна, потому разумно предварительно пройти тренировку в условиях минимального риска.

Внастоящее время введущих зарубежных школ бизнеса бизнес-симуляции используются как курс, интегрирующий все дисциплины MBA-программы.

Участие в них позволяет учащимся применить на практике основные концепции управления виртуальной компанией, увидеть и осмыслить результат своей деятельности до начала реальной бизнес-практики. В ведущих школах такие курсы длятся от одной-двух недель (Rotman School at the University of Western Ontario в Торонто или в China-European International Business School в Шанхае) до трех месяцев (Tepper Business School at Carnegie Mellon University в Питсбурге). В питсбургской бизнес-школе уже не одно десятилетие действует специальное структурное подразделение – Центр интерактивных симуляций (Center for Interactive Simulations), который отвечает за создание и внедрение инновационных методов в учебный процесс. В 2001 году лаборатория методов обучения (Learning Lab) была создана и в американской Wharton Business School, занимающей первое место в рейтинге Financial Times. В ее создание было инвестировано более 10 млн. долл.; ожидается, что лаборатория поможет школе удержать лидерство на рынке бизнес-образования (5).

В украинской бизнес-школе Международный институт менеджмента МИМ Киев, который в этом году отметит свое 25-летие, с 2002 года действует Центр инновационных технологий, отвечающий за работу четырех бизнес-симуляций в рамках различных дисциплин программ MBA и Executive Education. Центр аккумулировал многолетний опыт партнерских проектов с Тепперской бизнес-школой университета Карнеги Меллон (Tepper School of Business, Carnegie Mellon University), Массачусетским технологическим институтом (США), International Institute for Management Development (IMD, Швейцария), Graduate School of Business Studies Leuven University (Бельгия) и другими известными

учебными заведениями мира. МИМ-Киев — первая украинская бизнес-школа, которая в 2004 году предложила программу Senior Executive MBA — программу MBA для собственников и высшего руководящего звена (6).

Недавно МИМ-Киев подписал соглашение о сотрудничестве со швейцарской бизнес-школой Lorange Institute of Business, которую основал в 2009 году ученый и предприниматель Питер Лоранж. Он является без преувеличения культовой фигурой в современном бизнес-образовании. В течение 15 лет Питер Лоранж возглавлял одну из лучших в мире бизнес-школ — IMD (Швейцария). Под его руководством IMD вышла на первые позиции во всех мировых рейтингах бизнес-школ. Lorange Institute of Business тоже очень быстро завоевала международный авторитет. В этой бизнес-школе учебный процесс строится так, чтобы соответствовать реальным требованиям XXI века. По условиям подписанного соглашения слушатели, которые успешно закончили программы MBA и Senior Executive MBA в МИМ-Киев, будут иметь возможность получить диплом EMBA Lorange Institute of Business.

Примером использования новых коммуникационных технологий для обучения бизнес-команд в Украине также является сетевая симуляция Global Management Challenge.

II. Подготовка конкурентоспособного специалиста для инновационной экономики: потребности предприятий – возможности вузов

Сегодня каждая организация стоит перед выбором: искать инновационные нестандартные решения и стать лидером на рынке или следовать сложившимся в данной сфере традициям ведения бизнеса и управления организацией, уступив свои позиции конкурентам. Образовательные учреждения должны готовить специалистов-управленцев с учетом потребностей работодателей, изменений внешней среды (4).

С целью повышения качества подготовки магистрантов программы необходимо подстраивать под решение конкретных проблем предприятий. Решение задач по актуальной для реального бизнеса тематике позволяет повышать заинтересованность студента в выполнении курсовых работ, приобретении навыков разрешения проблем. Инициатором разработки темы может выступить как педагог, исследователь, студент, магистрант, так и заявка на ее разработку может исходить из потребности практики, что позволяет проработать организацию двустороннего взаимодействия. Реализацией инновационной стратегии предприятия удобно и эффективно управлять в рамках системы управления проектами с использованием современных инструментов управления и активного привлечения слушателей магистерских программ. Идея организации такого взаимодействия предполагает моделирование деятельности реального предприятия, на котором приходится налаживать продуктивное сотрудничество между различными специалистами и организовывать работу, направленную на вывод производимой продукции в рынок.

Целью проекта является получение навыка взаимодействия участников при разработке и апробации инновационных проектов. В портфеле инновационных проектов фирмы должны находиться проекты различного уровня: проекты по разработке принципиально новых продуктов и технологий, обеспечивающий инновационное лидерство; несколько проектов, поддерживающих конкурентоспособность существующей товарной политики: по расширению продуктовой линейки, модернизации, повышению качества и др.; программы и проекты по поддержке новаторской деятельности сотрудников.

Магистранты получают возможность выбора интересующего направления в рамках тем, предлагаемых техническими руководителями, а также существует возможность инициировать собственное направление исследования. С учетом профессиональных интересов могут формироваться учебные группы численностью от семи до десяти человек из представителей разных факультетов и различных

специальностей. Организация работ предполагает участие и взаимодействие двух руководителей проекта: технического специалиста и экономиста-менеджера. За ограниченный временной промежуток проектной группе необходимо разработать выбранную тему «от идеи на бумаге» до уровня инструментальной оснащенности вывода продукта (услуги) на рынок. Подобная форма взаимодействия позволяет организовать сотрудничество «вуз-предприятие» в виде командной работы и стажировок на реальных проектах, и является успешным примером введения изменений в практику образовательного процесса.

Реализации подобного взаимодействия мешает, на наш взгляд, слабая информированность предприятий о возможностях и наработках студентов. Одним из вариантов усиления работы по информированию потенциальных заказчиков могут служить инновационные площадки вузов, представляющие виртуальное пространство для размещения в одном месте разрозненной инновационной информации. На таких «площадках» представляется возможным реализовать еще одну форму взаимодействия предприятие-вуз: совместное введение инновационных бизнес-проектов студентами разных специальностей на конкурсной основе с ранних курсов. Менеджеры и экономисты решают вопросы с поиском источников финансирования, обоснованием способов заинтересованности инвесторов, определения потенциальной полезности проекта. Студенты технических специальностей находят технические преимущества нововведения и выявляют, что необходимо делать для организации производства новинки. Инновационные площадки в подобном содержательном наполнении могут стать информационным центром и местом встречи всех заинтересованных сторон инновационного процесса.

Программы подготовки выпускников должны показывать подходы к коммерциализации технологий и управления инновациями. В настоящее время результаты опросов показывают слабую заинтересованность выпускников наращивать свой профессиональный потенциал. Если студенты с ранних курсов «почувствуют» вкус и возможность зарабатывать на своих знаниях, то вопрос о заинтересованности в овладении и обогащении профессиональными знаниями не будет уже столь актуальным. Реализация насущной необходимости объединения авторов идей, разработчиков с менеджерами и управленцами является примером вывода на рынок реального воплощения идей.

Профессионально подготовленные украинские менеджеры, свободно владеющие иностранным языком, становятся важнейшим активом инновационного бизнеса. Для их успешной подготовки необходимо разрабатывать и осуществлять учебно-консультационные программы формирования профессиональных навыков по оценке коммерческой значимости результатов исследований и разработок, управлению интеллектуальной собственностью, составлению и экспертизе инновационных проектов, поиску стратегического партнера и другим вопросам управления технологическими инновациями.

Международный опыт подготовки менеджеров показал, что профессиональные навыки можно сформировать только на долгосрочных программах, когда есть возможность организовать самостоятельную работу слушателей на базе реального проекта и проверить ее результаты. Главная особенность этих программ – значительный объем самостоятельной работы слушателей, основанной на продвижении на рынок конкретных технологий и приобретении практических навыков, а также отбор преподавателей исключительно из числа профессионалов-практиков, тех, кто работает в сфере реального инновационного бизнеса в качестве руководителей или консультантов (4). Особенно актуален международный уровень подготовки менеджеров для коммерциализации разработок. Только при наличии мировой конкурентоспособности нового продукта может быть оправдан риск инновационного бизнеса. Единая подготовка

менеджеров в рамках программы «МВА – управление инновационными процессами» дает им возможность обсуждать бизнес на одном профессиональном языке, используя современные средства коммуникации при проведении маркетинговых исследований, оценке коммерческого потенциала новой технологии, выработке стратегии продвижения нового продукта на мировой рынок.

Главной задачей высшего учебного заведения на современном этапе является подготовка специалистов, способных нестандартно, гибко и своевременно реагировать на изменения, которые происходят в мире (2). Введение изменений в практику подготовки менеджеров для инновационной бизнес-среды позволит готовить профессионалов, которые становятся важнейшим активом инновационной экономики.

Библиография:

1. Быков В.А. *Инновационный менеджер – основа креативной экономики*. – М.: Креативная экономика, 2009.
2. *Вища освіта України в умовах трансформації суспільства: стан, проблеми, тенденції розвитку, 1991 – 2006 рр.*: Наук.-допом. бібліогр. показч. / АПН України. ДНПБ України ім. В. О. Сухомлинського; Упоряд.: Л. О. Пономаренко, І. П. Моїсєєва, Л. І. Ніколюк, О. С. Микитенко; Наук. ред. П. І. Рогова; Наук. консультант Б. І. Корольов; Бібліогр. ред. Л. О. Пономаренко. – К., 2008.
3. Чупрова Л.В. *К вопросу об инновационных методах обучения в вузе*. – Волгоград: Социосфера, 2012.
4. Шахматова Т.В. *Використання інформаційних технологій у процесі підготовки майбутніх фахівців економічного профілю*. – К.: Видавництво Європейського університету, 2010.
5. <http://hrliga.com/index.php?module=profession&op=view&id=1102>,
6. <http://www.mim.kiev.ua/ru/programs/mba/>.



Assoc. Prof. Dr. Mariia Lysenko

Poltava University of Economics and Trade, Ukraine

HOLISTIC APPROACH TO KNOWLEDGE MANAGEMENT SYSTEM CREATION



The holistic model of Knowledge Management System is developed. The interaction mechanism of its components is described. Knowledge transformation process and knowledge management process according to the holistic approach is proposed and described. Suggested improvements will provide the foundation for holistic approach application to the Knowledge Management System creation and development as a basis for sustainable development of modern organizations.

A volume, speed, quality creation, storage, distribution, exchange and transfer of Knowledge has always been crucial for the survival and prosperity of human civilization. Recently Knowledge obtained such new roles as an important strategic resource for competitive advantages creation, factor resource for intellectual capital accumulation, foundation for innovative development of the economy. Therefore each organization faces the challenge to manage this unique, unconventional resource considering only on their own experience, but also using advanced successful Knowledge Management experience of practitioners and researchers.

„The development of system thinking and complexity theory highlighted the need for a deeper and more integrated understanding of the concept of knowledge. A more comprehensive model of knowledge should purport to include concepts such as nonlinearity, specification of relationships and feedback systems and system boundaries” [1, p. 61].

„The initial goal for the field of Knowledge Management was to create the holistic concept of knowledge; this commenced with the work of M. Zeleny and R. L. Ackoff, but shortly fell into reductionism”.

Reductionism paradigm rooted from the works of Plato, developed by Galileo and Newton and actively is using today. The fundamental basis of reductionism picture of the world is matter and motion. According to this picture nature is a machine that consists of separate parts with its individual properties that are described by established laws of mathematical worldview [2, p. 11]. According to Aristotle's system of philosophy, that was mainly dominated before the Galileo's and Newton's one, the whole is more important than its components in natural processes. Aristotle founded the holistic approach to the world view formation. According to Aristotle our world creates a hierarchical system in which some forms are subject to other forms, which are in a dynamic relationship with each other. Holistic approach focuses on the systematic nature of a phenomenon, when whole has bigger value than the sum of its parts. This approach pays great attention to the relationship and interaction between parts in the form of a system. Most modern scientific issues cannot be solved by means of reductionism approach as the world develops nonlinearly.

It stresses the need to research the mechanisms of creation and development of natural (nonlinear) systems that ensure high survival rate and reliability of these systems under the changing conditions of internal and external environment [2, p. 11-12].

Therefore, it is necessary to apply a holistic approach to Knowledge Management (KM) as it is more corresponding to modern scientific progress.

Modern scholars such as Alavi M., and Leidner D.A., Tiwana A., Beckman T. Holsapple C.W. Joshi K. A., Jennex M.E., Davenport T.H., Prusak L., Wiig K. agree that

¹ Alex Koohang, Keith Harman, Johannes Britz *Knowledge Management. Theoretical Foundations*. – Informing Science, 2008. – 304 p.

² Kolesnykov A. A. *Synerhetycheskaya teoriya upravleniya*. – Tahanroh: TRTU, M.: Énerhoatomyzdat, 1994. – 344s.

knowledge are managed by any organization, but improve its efficiency is possible only due to the creation and development of Knowledge Management System. The study of the application of a holistic approach to knowledge management is engaged by scholars such as A. Koohang, K. Harman, J. Britz, M. Zeleny, R. L. Ackoff, J. M. Firestone, M. W. McElroy, R. C. Hicks, R. Dattero, S. D. Galup, J.-B. Faucher, A. M. Everett, R. Lawson. However, despite the active efforts of scientists to apply holistic approach to knowledge management, Knowledge Management System that would meet the principles of holism yet to be defined.

Therefore, the aim of this study is to use the holistic approach to Knowledge Management, namely to build a holistic model of Knowledge Management System (KMS).

Holistic Knowledge Management System Model

According to the holistic approach KMS should be a unifying platform for operation and development of all subsystems of enterprise according to a single strategic direction, increasing the efficiency of interaction of these elements to the level of selforganization.

We suggest understand KMS as functional unity of subject, object and mechanism of knowledge management synergetic interaction of that is aimed to direct the transformation of knowledge into required development direction.

For the process of KMS creation is important to consider a features of interaction between subsystems of the enterprise and its environment; that the modification of each element of KMS will cause modification of all other elements of the whole system; dynamic relationship between the elements of the system; that the features of KMS is not the sum of the features of its elements, but is the effect of their dynamic, nonlinear, synergetic interaction.

We have developed a holistic model of KMS (Fig. 1), which meets the holistic criteria. According to the model (Fig.1), operation and development of KMS should be provided by the influence of the control subsystem (subject of KM) to controlled subsystem (object of KM) due to the mechanism of KM. Its input elements are different types of knowledge that are coming both from external and internal sources into KMS and transforming to the output elements (organizational knowledge) by the KM mechanism. KMS should be in the process of continuous development and improvement, which is provided by the continuous use of output elements (organizational knowledge) as input elements for each next stage of the KMS development cycle.

The interaction between subject and object of KM is provided by mechanism of KM that is represented by the following components:

The target component of KMS content depends on the results of its development assessment. At the same time it creates a methodological support for the KMS.

The content component - is the process of KM consisting of six interrelated stages. The operational component includes two KMS supporting elements such as organizational and economic, information technology.

The resulting component provides an assessment of the stage of KMS development and forms its reflexive support, namely the adapting possibility to the factors of external and internal environment.

The interaction between all components of KMS is as follows: control subsystem using and forming the target component (goal, objectives, principles, methods of KM), always taking into account the impact of KM process and implementing appropriate adaptation of the target component, is influencing on a content component (KM process). The development level of which is constantly changing under the influence of the operating component (organizational, economic and information technology supporting elements), while encouraging its development.

The development level of KMS and its components is determining due to the special methods of its evaluation. The evaluation results of KMS development is the basis for its target component adjustment. Thus, resulting component provides: reflexivity and continuous improvement of KMS; formalized feedback between its structural elements; basis for managerial influence on its development.

Environmental factors and the state of the internal environment affect the input parameters of KMS providing interaction of internal and external environment.

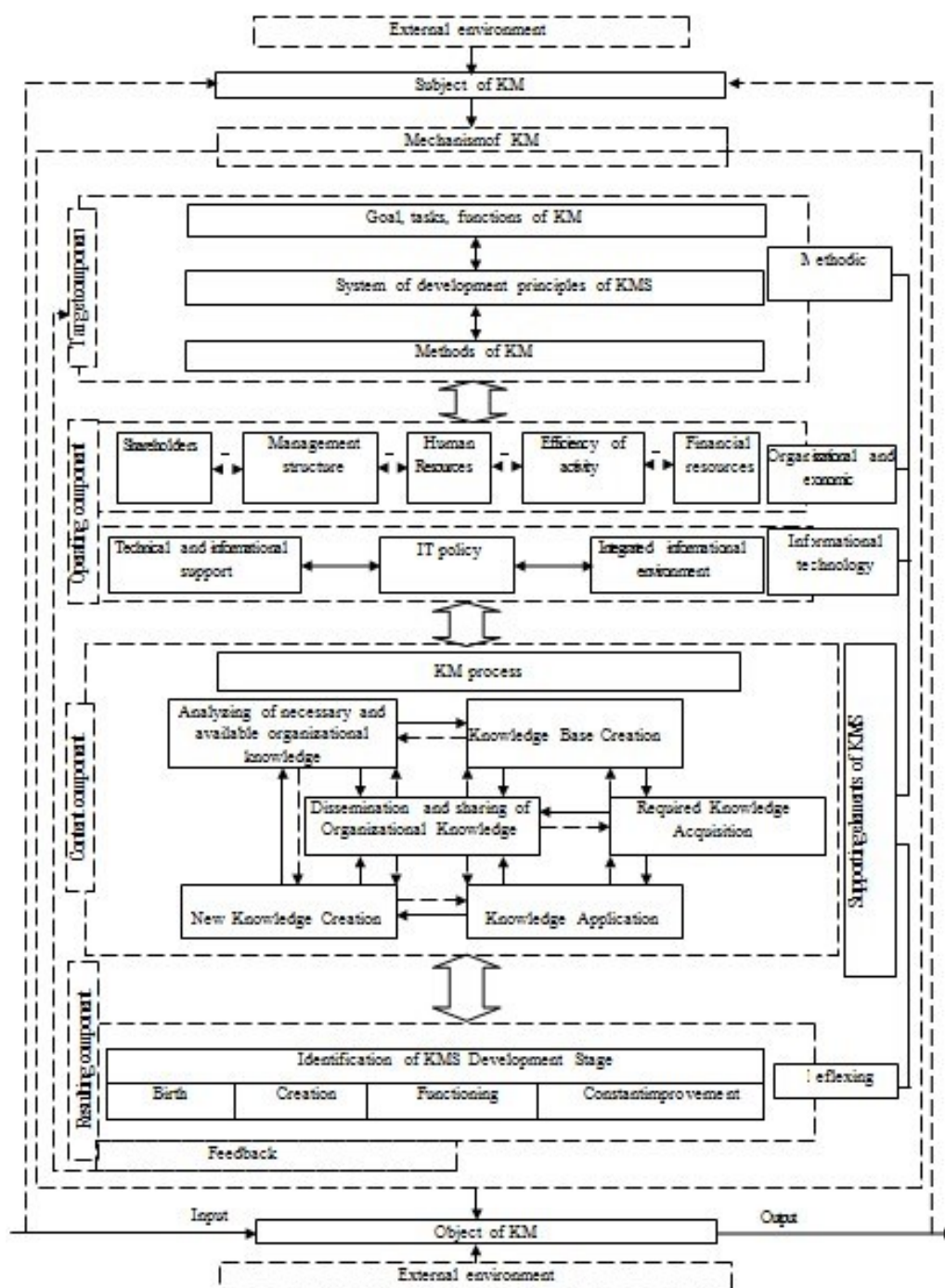


Fig. 1. Holistic model of KMS

This model can be described as holistic as it presents cyclical continuity feedback, interaction of all structural elements of the KMS; its continual adaptation and evolution. The functioning of this model will provide positive feedback during self-organizing of an enterprise, while providing the adaptability of nonlinear systems to nonlinear reality, as the main condition for synergy achievement.

Further, we will clarify the nature of such important components of KMS as an object and process of KM in accordance with the principles of holism.

Knowledge Transformation Process as an object of Knowledge Management System

The object of KM is the transformation of knowledge. It is suggested to understand Organizational Knowledge as part of knowledge that are used by employees in the process of their practical or cognitive activity in order to achieve the organizational goals, namely the part of tacit/embedded knowledge of employees, external consultants, experts, consumers, owners, shareholders and others used by them for the organizational goal implementation; and also that part of the explicit/shared theoretical or empirical knowledge that are used by employee regardless of their owner in order to realize the organizational goals.

According to the classification of Knowledge proposed by V.I. Kusherets [³, p. 28] knowledge has such forms as:

- personal knowledge of employee - knowledge that is inseparable from employees (experience, skills, abilities, intuition, vision, previously acquired and learned knowledge, skills, and so on.), that they use while the implementing organizational goals.
- materialized knowledge - knowledge that was used by organization as a resource for production of goods and services, or embodied in new equipment, materials, papers, organizational forms, belonging to the organization, or using to achieve organizational goals;
- knowledge as an information resource - formalized knowledge moving inside or outside of the organization, and influencing on it directly or indirectly.

The transformation process between listed forms of knowledge is the object of KMS and is illustrated on fig. 2.

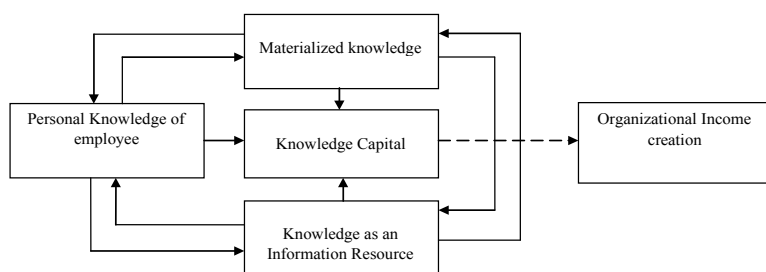


Fig. 2. The transformation process of knowledge as an object of KMS

Each of these forms of knowledge can be not only the resources but also a goods. For example, personal knowledge of employee is a commodity in the labor market, and employees receive a reward for applying this knowledge in order to achieve the organizational goals. Embodied knowledge can be sold by organization in the form of goods or services. Knowledge as an information resource can be converted into information services or information product and sold on the market.

All these forms of knowledge form the capital of knowledge. The Knowledge Capital – one of the production factors, namely organizational knowledge used for production, but not directly consumed by it. Knowledge Capital is involved in the profit creation process. The cost

³ Kusherets V. I. *Znannya yak stratehichnyy resurs sotsialnykh transformatsiy.* – K. : Znannya Ukrainy, 2002. – 248 s.

of Knowledge Capital depends on required amount of labor and resources to be invested to enhance the process of knowledge transformation and KM process.

The transformation process of knowledge should provide its continuous development.

Knowledge Management Process as a content component of Knowledge Management System

The content component of knowledge management is the KM process and it should also meet the holistic approach.

Analyzing stages of the knowledge management process proposed by different scientists, was found that they are similar in content, and differently detailed only. Knowledge management processes described by B.Z. Milner, Z.P. Rumyantseva, V. Smirnova, A.V. Blinnikova [⁴, p. 88], B. Holzner, and J. Marx [⁵], B. T. Pentland [⁶], D. Teece [⁷] have such disadvantages as linearity, sequence and lack of feedback between the stages of the process of knowledge management. The most comprehensive, in our opinion, are the processes of knowledge management offered by such scholars as Harrynhon J., Voul F. [⁸, p. 75] Nonaka, I. A [⁹, p. 25], as they provide cyclical process of knowledge management and demonstrate the relationship between the stages. The only its drawback is obligatory sequence of KM process stages, that mean linear consequence between them that contradict the conditions of nonlinear reality. This necessitates the development of a KM process model better corresponding to the holistic approach.

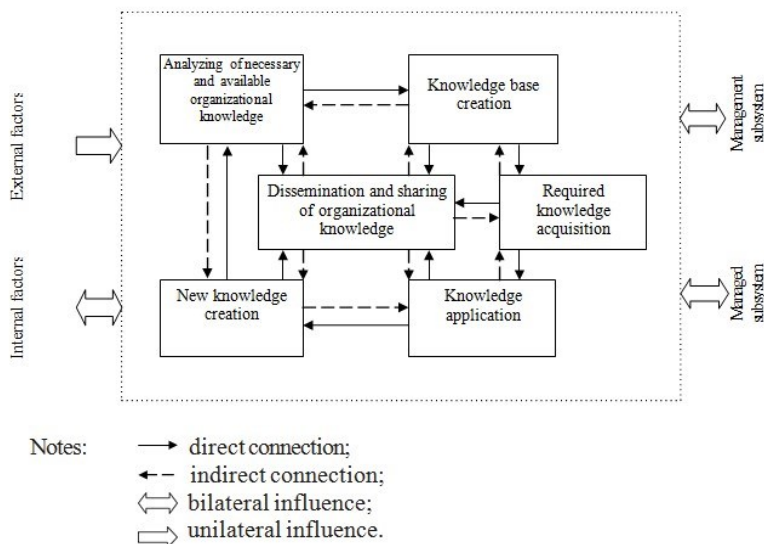


Fig. 3. Holistic model of Knowledge Management Process

Identified weaknesses in KM process described by modern scholars, such as ignoring feedback between stages of the process, ignoring the interaction of these stages, ignoring their

⁴ Mylnier B. Z., Rumyantseva Z. P., Smirnova V. H., Blynnykova A. V. *Upravleniye znanyiyami v korporatsyyakh : ucheb. Posobie* ; pod red. d-ra ekon. nauk, prof. B. Z. Mylnera. – M. : Delo, 2006. – 304 s.

⁵ Holzner B. *The Knowledge Application: The Knowledge System in Society*. – Boston : Allyn-Bacon, 1979. – 388 p.

⁶ Pentland B. T. *Information Systems and Organizational Learning: The Social Epistemology of Organizational Knowledge Systems* // *Accounting, Management and Information Technologies*. – 1995. – № 5(1). – P. 1–21.

⁷ Teece D. J. *Capturing Value from Knowledge Assets: The New Economy, Markets for Know-How, and Intangible Assets* // *California Management Review*. – 1998. – № 40 (3). – P. 55–79.

⁸ Harrynhon Dzh. *Sovershenstvo upravleniya znanyiyami* ; per. s anhl. A. L. Raskyna ; pod nauch. red. A. B. Boldyna. – M. : RYA „Standarty y kachestvo”, 2008. – 272 s.

⁹ Nonaka I. *The Knowledge Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation?* [Electronic resource]. – New York : Oxford ; Oxford University Press, 1995. – P. 304.

dependence on external and internal environment factors; ignoring the need for non-linearity between the stages of this process necessitates improvement of KM process model. To our mind, the stages of the KM process can be carried out simultaneously and in any order under the influence of various factors, and other subsystems of organization. The transformation and development of knowledge as the main purpose of the formation and operation of KMS happens in the process of interaction of these stages. Therefore, to our opinion, the randomness of the sequence, features of interaction, feedback, cyclical and unity of stages of the KM process should be considered while developing its' model in order to correspond to the principles of holism. Given this need we developed a holistic model of KM process (Fig. 3), as a content component of KMS

We have developed a holistic model of KM process that demonstrates nonlinear relationship and interdependence between its stages. This model differs by the absence of hierarchy and rigid consistency between the stages of the KM process that is essential for the development of KMS. Also we suggested considering the dependence of this process on the external and internal factors and on the needs and characteristics of the control and controlled subsystems. According to the suggested model, the KM process can be started from any of these stages and move to any other necessary stage. To our opinion, this random sequence and bidirectional connection between the stages of the process provide correspondence to nonlinear operating conditions of KMS and meet holistic approach to knowledge management.

According to the proposed model the stage of "Analyzing of necessary and available organizational knowledge" suggests to identify the needs in organizational knowledge and identify this knowledge. Interaction with the stage of "Knowledge base creation" will be in the process of knowledge base creation according to identified needs and the availability of organizational knowledge. The dynamism and performance of this bilateral relationship will determine the level of relevance and update of knowledge base. The stage "Dissemination and sharing of organizational knowledge" is important because it provides a correlation between all stages. Interaction between stages "Analyzing of necessary and available organizational knowledge" and "Dissemination and sharing of organizational knowledge" may appear simultaneously with the stage of "Knowledge base creation". For example, if found knowledge are formalized, they can be immediately distributing to employees and simultaneously placing in the knowledge base. Feedback between stages „Analyzing of necessary and available organizational knowledge" and "Dissemination and sharing of organizational knowledge" will occur if employee will make suggestions about the need in knowledge and provide information about the location and content of knowledge that are important for the organization. The interaction with external environment is important to analyze the need for knowledge considering the characteristics of the environment, and to find external sources of organizational knowledge obtaining.

The stage "Knowledge base creation" is to form the knowledge base from existing knowledge and identify further aims for the knowledge base filling. The KM process will be effective only in the case of simultaneous unity of all its stages. The efficiency of the stage „Analyzing of necessary and available organizational knowledge" and its interaction with the stage of "Knowledge base creation" influence on the relevance of knowledge bases, on the speed of its updating according to the growing needs of organization in knowledge. The interaction between phases "Knowledge base creation" and "Dissemination and sharing of organizational knowledge" will take place while disseminating organizational knowledge among workers from the knowledge base; while replenishing knowledge base by new knowledge obtained by employee during the "Required knowledge acquisition", "Knowledge application" and "New knowledge creation". The speed of interaction among all stages will demonstrate the effect of knowledge base creation. Interaction between stages "Knowledge base creation" and "Required knowledge acquisition" will happen in the process of knowledge extracting from the knowledge base by users to meet their needs for knowledge. And the speed and quality of this interaction

will influence on efficiency and effectiveness of decision-making process. The interaction with the environment will happen in the process of updating the knowledge base from external sources and during information technologies updating.

The stage "Required knowledge acquisition" is to meet the shortage of knowledge from different sources in different ways. The stage "Required knowledge acquisition" is connected to the stage of "Knowledge base creation" as knowledge base may be a source for gaining new knowledge. Also the stage "Required knowledge acquisition" tightly correlated with stage of "Dissemination and sharing of organizational knowledge" because the knowledge gained as a result of the sharing is very valuable. A feedback between stages "Required knowledge acquisition" and "Dissemination and sharing of organizational knowledge" occurs when employees share their knowledge or distribute them through various communication channels. The relationship of this phase with the step "Knowledge application" is crucial because acquired knowledge become valuable only after its application.

The stage "Knowledge application" is the practical application of knowledge gained from previous phases "Dissemination and sharing of organizational knowledge", "Required knowledge acquisition" or "Knowledge base creation". The stage "Knowledge application" is the basis for the next stage "New knowledge creation", because knowledge that was applied becomes more valuable, it acquires new practical, topical features and content. Feedback between the stage of "Knowledge application" and other stages may occur while disseminating and sharing new experiences and knowledge.

The stage "New knowledge creation" includes processing of new knowledge, analysis of their relevance and practical importance, adapting new knowledge to the practical situations; and creating new knowledge. The feedback between stage "New knowledge creation" and other stages can occur during distributing or sharing of created knowledge; when created knowledge will supplement the knowledge base and will become a source for knowledge acquisition for other employees. The stage "New knowledge creation" ensures the development of KM process by increasing the quantity, quality, content characteristics of circulating organizational knowledge.

Developed holistic model of KM process demonstrates the relationship between stages of KM process, transparent unifying role of "Dissemination and sharing of organizational knowledge", the impact of external and internal environment and the impact of management and managed subsystems of KM on it. Participating in KM process employee create new knowledge thereby developing the knowledge base. The KM process will provide continuous development of individual and organizational knowledge forming the basis for sustainable organizational development.

Thus, considering weaknesses found during research of theoretical and practical aspects of KMS creation, we have improved its holistic model, described the interaction mechanism of its components, proposed own view of knowledge transformation process and KM process considering the holistic approach. Implementation of our recommendations will help to improve the process of KMS creation and development according to the holistic approach as a basis for sustainable development of modern organizations.

Literature

1. *Knowledge Management. Theoretical Foundations* / ed. By Alex Koohang, Keith Harman, Johannes Britz. – [s. l.] : *Informing Science*, 2008. – 304 p.
2. Kolesnykov A. A. *Synerhetycheskaya teoriya upravleniya* / Kolesnykov A. A. – Tahanroh: TRTU, M.: *Énerhoatomizdat*, 1994. – 344s.
3. Kuserets V. I. *Znannya yak stratehichnyy resurs sotsialnykh transformatsiy* / Kuserets V. I. – K. : *Znannya Ukrainy*, 2002. – 248 s.
4. *Upravlenye znanyamy v korporatsiyakh : ucheb. posoby* / Mylner B. Z., Rumyantseva Z. P., Smyrnova V. H., Blynykova A. V. ; pod red. d-ra ékon. nauk, prof. B. Z. Mylnera. – M. : *Delo*, 2006. – 304 s.
5. Holzner B. *The Knowledge Application: The Knowledge System in Society* / B. Holzner, J. Marx. – Boston : *Allyn-Bacon*, 1979. – 388 p.

6. Pentland B. T. *Information Systems and Organizational Learning: The Social Epistemology of Organizational Knowledge Systems* / B. T. Pentland // *Accounting, Management and Information Technologies*. – 1995. – № 5 (1). – P. 1–21.
7. Teece D. J. *Capturing Value from Knowledge Assets: The New Economy, Markets for Know-How, and Intangible Assets* / Teece D. // *California Management Review*. – 1998. – № 40 (3). – P. 55–79.
8. Kharrynhton Dzh. *Sovershenstvo upravlenyya znanyyamy* / Kharrynhton Dzh., Voul F. ; per. s anhl. A. L. Raskyna ; pod nauch. red. A. B. Boldyna. – M. : RYA „Standarty y kachestvo”, 2008. – 272 s.
9. Nonaka I. *The Knowledge Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation?* [Electronic resource] / I. Nonaka, H. Takeuchi. – New York : Oxford ; Oxford University Press, 1995. – P. 304.



Prof. Dr. Лариса Такаландзе

Сухумский Государственный Университет, Грузия

Лаиа Такаландзе

Президент НПО „Клуба Лидеров”, Грузия

БИЗНЕС СРЕДА В ГРУЗИИ



За последние годы, после восстановления государственной независимости, экономика Грузии претерпела большие изменения. Вооруженные конфликты, отсутствие опыта ведения хозяйства в условиях рыночной экономики, законодательство, далекое от совершенства и серьезные просчеты в экономической политике, особенно на начальном этапе перехода от командной экономики к рыночной, тяжело отразились на экономике страны и уровне жизни населения.

Реформы, проведенные правительством Грузии за последние годы, направленные на улучшение делового климата в стране, дали положительные результаты, о чем свидетельствует множество международных исследований и оценок. В статье рассмотрены особенности бизнес среды в Грузии на современном этапе, выявлены те факторы, которые препятствуют формированию благоприятной среды для ведения цивилизованного бизнеса.

Грузия - важная транзитная страна в Закавказье. Расположенная на перекрестке Европы и Центральной Азии, она служит транспортным коридором, кратчайшим транзитным маршрутом между Западной и Центральной Азией для транспортировки нефти и газа и других видов груза. Грузия соединяет европейские и западные рынки с огромным потенциалом Каспийского и Среднеазиатского регионов через осуществление нескольких крупных энергетических и транспортных проектов. Четыре действующих морских порта, обновленная железнодорожная инфраструктура, три международных аэропорта и автомагистраль международного стандарта от восточной границы Грузии до Черного моря представляют возможность для самого быстрого транзита товаров из Средней Азии в Европу и наоборот.

Общая характеристика социально-экономического развития Грузии

За последние годы, после восстановления государственной независимости, экономика Грузии претерпела большие изменения. В 1990 году ВВП Грузии был равен 8.4 млрд.долл., занимая 91 место в мире. Вооруженные конфликты в первые годы независимости, отсутствие опыта ведения хозяйства в условиях рыночной экономики, законодательство, далекое от совершенства и серьезные просчеты в экономической политике, особенно на начальном этапе перехода от командной экономики к рыночной, тяжело отразились на экономике страны и уровне жизни населения. В результате в 1993 г. валовый внутренний продукт (ВВП) составил 30,73% от уровня ВВП 1990 г. Уровень годовой инфляции в 1994 г. превысил 7 840%.

В 1995 г. была успешно осуществлена денежная реформа, что позволило достичь макроэкономическую стабильность и почти 24%-й рост ВВП в 1996-1997 гг. Но рост масштабов коррупции обострили в стране бюджетный и энергетический кризисы. Известно, что в то время, когда экономика Грузии находилась в состоянии упадка, по оценкам экспертов, из страны в офшорные зоны было вывезено около \$4 млрд, то есть несколько годовых бюджетов страны. К 2003 г. 52% населения Грузии имели доход нижежиточного минимума [3].

В течение 1990-2013 гг. ВВП Грузии вырос на 91.7% до 16.1 млрд.долл.; изменение произошло на - 1.7 млрд.долл. за счет уменьшения населения Грузии на 1.1 млн. чел., а также на 9.4 млрд.долл. за счет увеличения показателя ВВП на душу населения в Грузии на 2168 долларов. Среднегодовой прирост ВВП Грузии составил 0.33

млрд. долл. или 4%. В течение 1990-2013 гг. ВВП на душу населения в Грузии увеличился в 2.4 раза до 3715 долларов. Среднегодовой прирост ВВП на душу населения в Грузии составил 94.3 долларов или 6.1%.

ВВП Грузии в 2013 году был равен 16.1 млрд.долл., занимая 116 место. На душу населения он составлял 3715 долларов., занимая 131 место в мире [7].

Национальный доход Грузии в 1990 году был равен 8.4 млрд. долл., занимая 91 место в мире (на душу населения - 1546.9 долларов); В 2013 году был равен 15,8 млрд. долл. (на душу населения - 3649.1 долларов). Специалисты Международной финансовой корпорации (IFC) и Всемирного банка отнесли Грузию по уровню дохода к категории стран с «доходом ниже среднего». В рейтинге международной торговли Грузия находится на 38 месте.

Следует заметить, что в настоящее время экономика Грузии основана на стимулировании потребления, а не на росте производства. Стимулирование потребления без должного развития реального сектора экономики привело к тому, что импорт почти в 4 раза превышает экспорт. В структуре экспорта 22% приходится на легковые автомобили и 8% – на металлолом. В Грузии нет автомобилестроительной промышленности, а эти 22% экспорта являются результатом того, что Грузия выступает в качестве перевалочного пункта по ввозу легковых автомобилей с целью их перепродажи в соседние страны. Об ориентированности грузинской экономики скорее на потребление, нежели на производство, свидетельствует и тот факт, что суммарный объем частного и государственного потребления составляет около 90% ВВП [3].

По результатам исследования известного грузинского экономиста В. Папава, при относительной отсталости производства рост потребления обеспечивается за счет притока денежных средств из зарубежья: в первые годы после «Революции роз» это, прежде всего, осуществлялось за счет прямых иностранных инвестиций (ПИИ) и денежных переводов гражданам Грузии их родственниками, проживающими за рубежом. Заметим, что к настоящему времени размер денежных переводов только по банковским каналам ежегодно превышает 1 млрд. долларов США.

Из-за низкого уровня сбережений основным источником пополнения и роста кредитных ресурсов коммерческих банков были заимствования на европейских финансовых рынках, которые, в свою очередь, в основном кредитовали строительный бизнес и приобретение бытовой техники. Но поскольку бытовая техника в Грузии не производится, получалось, что потребительские кредиты коммерческих банков Грузии способствовали развитию реального сектора экономики тех стран, где эта техника производилась. Иными словами, банковский сектор Грузии оказался финансовым проводником привлечения заемных средств из зарубежья для кредитования развития реального сектора третьих стран. Таким образом, рост притока финансовых ресурсов в Грузии после «Революции роз» создавал новый спрос, не способствуя при этом развитию производства [3].

После начала глобального финансово-экономического кризиса и российско-грузинской войны августа 2008 г приток ПИИ в Грузии резко упал. В 2014 году ПИИ составили 63,6% от показателей 2007 года (2008 г. – 1564,0 млн. долл.; 2010г. - 814,5 млн. долл.; 2014 г. - 1272,5 млн. долл.).

В Грузии из-за недостаточной развитости реального сектора экономики уровень безработицы относительно высок. Согласно официальной статистике, уровень безработицы 14,6% (2013 г.), хотя согласно различным социологическим опросам населения, проводимых как местными, так и иностранными неправительственными организациями, 70% опрошенных считают себя безработными. Это прежде всего объясняется тем, что более 55% рабочей силы является самозанятой, и доход от их трудовой деятельности настолько низок, что люди не воспринимают такую работу как занятость.

Более 80% самозанятого населения приходится на сельское хозяйство. В то же время 54% рабочей силы занято в сельском хозяйстве, а доля продукции этой отрасли в ВВП составляет чуть более 8%. Это объясняет, почему 80% продовольственной корзины приходится на импортную продукцию. Согласно официальной статистике, в 2013 году за чертой бедности проживает 9,7% населения. В настоящее время в стране за чертой бедности проживает 40% населения, а 64% самозанятого населения имеет доход, не превышающий прожиточный минимум [3].

Роль экономических реформ в развитии бизнеса

После «Революции роз» ноября 2003 г. в Грузии началась борьба с коррупцией, в результате которой были преодолены бюджетный и энергетический кризисы. С 2005 г. благодаря новому налоговому кодексу значительно сократилось налоговое бремя, существенно упростились процедуры для начала бизнеса, было принято новое трудовое законодательство, согласно которому работодатели получили полную свободу действий в отношении работников.

Наиболее важной составляющей экономических реформ в Грузии после „революции роз” 2003 года являются предоставление широкой свободы национальному бизнесу (максимально сократив госрегулирование) и иностранным инвесторам, чтобы оживить экономическую жизнь страны. В 2005 г. был принят новый налоговый кодекс – это позволило сократить количество налогов, тарифные ставки экспорт-импорта. В 2005 г. количество лицензий, выдаваемых чиновниками, и разрешительных процедур, контролируемых ими, сократилось с 909 до 145, число контролирующих ведомств – с 40 до 20, число их сотрудников – с 2,2 тыс. до 630 человек. Значительно сократился контроль в сфере экономической деятельности: отменилось большинство ГОСТов и контрольных процедур в торговле, производстве и строительстве. В частности, из 25 действовавших в строительной отрасли контрольных процедур были упразднены 16, отменены также 6 из 8 видов лицензий на внешнеэкономическую деятельность. Прямо или косвенно эти меры позволили привлечь значительные объемы иностранного финансирования.

Правительство в целях поддержки малого и среднего бизнеса определило в налоговом кодексе понятия микро и малого бизнеса. Статус микро-бизнеса можно присвоить только физическому лицу, годовой оборот которого до 30 тысячи лари. Такой предприниматель освобождается от подоходного налога. К категории малого бизнеса относятся те бизнесмены, оборот которых от 30 тысячи до 100 тысячи лари. Согласно законодательству, действующему до осуществления данного изменения, у малых, средних и крупных предприятий были следующие определения: малое предприятие - среднее количество занятых не более 20 человек и годовой оборот не выше 500 тысячи лари. Среднее предприятие - количество занятых не более 100 человек и годовой оборот не выше миллиона 500 тысячи лари. Крупное предприятие - среднее количество занятых свыше 100 человек и годовой оборот более миллиона 500 тысячи лари. Масштабные реформы были проведены в сфере бизнеса. Был принят т.н. Акт экономической свободы, который определил основные принципы либеральной экономики и основные ограничения, переступать которые государство не имеет права. Так, по этому документу государственные расходы ограничиваются 30% ВВП, запрещается увеличение общего числа лицензий, а также создание новых регулирующих органов, введение новых налогов допускается только путем всенародного референдума, отменяется ценовой контроль любого рода, государство отказывается от владения банками и другими финансовыми посредническими институтами, снимаются ограничения конвертируемости лари, запрещаются любые ограничения на движения капитала и т.д.

Проводимая в Грузии экономическая реформа несомненно сыграла позитивную роль в развитии бизнеса, в ходе которой:

- сначала сократился (в 2006г.), а затем полностью упразднился (в 2007 г.) уставный капитал;

- был принят закон „О свободной и конкурентной торговле”, который позволяет предотвратить передачу государством монопольного права частной или государственной компании;

- сократилось количество налогов с 22 до 6; Согласно налоговому кодексу на сегодня действуют 6 налогов: подоходный, на прибыль, НДС, таможенный, акциз и налог на имущество;

- 20%-ный социальный и 12%-ный подоходные налоги были объединены в единый 15-ный подоходный налог.

- была упрощена регистрация предприятий, сокращена число контролирующих органов и проверок, значительно уменьшилась количество лицензируемых видов деятельности, упрощена выдача лицензии;

- количество тарифов на импорт отменили на 90% видов продукции: действует только 3 вида тарифа вместо существующих ранее 16, сняты квоты на импорт-экспорт и др.

Также, Грузия добилась значительных успехов в искоренении системной коррупции и преступности и привлечении иностранных инвестиций. В результате либерализации бизнес-среды уже в 2006 году объем прямых иностранных инвестиций в Грузию составил \$1,2 млрд, тогда как в 2004-2005 годах эта цифра составляла \$450 млн. В 2007 году объем прямых иностранных инвестиций увеличился почти вдвое и составил \$2 млрд. Дальнейший рост прямых инвестиций в Грузию был остановлен российско-грузинской войной 2008 года и всемирным экономическим кризисом.

В 2010 году Всемирный банк объявил Грузию мировым лидером по темпам улучшения делового климата: в индексе качества инвестиционного климата Всемирного банка Грузия заняла 11-е место. Согласно исследованию Всемирного банка и Международной финансовой корпорации (IFC) «Doing Business 2012», среди изученных 183 стран мира, в результате реформ, осуществленных в области регистрации недвижимого имущества, Грузия – первая страна с развивающейся экономикой, заняла первое место. В частности, регистрация собственности в 2005 году занимала 8 процедур и 39 дней, в 2012 году 1 процедура, 2 дня; Открытие бизнеса - соответственно в 2005 году 9 процедур, 25 дней, а в 2012 году - 2 процедуры, 2 дня; простота выхода на рынок, администрирование границы, транспортная и коммуникационная инфраструктура, бизнес среда согласно «Doing Business 2012» - 37 место; А совокупный рейтинг Doing Business - до начала реформ Грузия занимала в общем зачете 112 место в мире, сегодня она на 16 месте.

В 2013 году Грузия вошла в первую десятку международного рейтинга Doing Business. Государство, начиная с 2005 года, осуществила 35 реформ как с точки зрения усовершенствования институциональной, так и регулирующей среды, и улучшила свои позиции во всех показателях, которые оцениваются по рейтингу DoingBusiness. Позиция Грузии в международном рейтинге Ведения бизнеса, который отражает создание благоприятных условий для осуществления предпринимательской деятельности, за 2013 год показан в таблице 1 и 2. Среди 185 стран Грузия находится на 9 месте.

Наиболее сильными позициями в рейтинге, являются категории «Регистрация собственности», «Получение разрешений на строительство», «Кредитование» и «Регистрация предприятий» значение которых находится в пределах от 1 до 7. Улучшения наблюдаются по таким категориям как «Подключение к системе электроснабжения» (+38 пунктов за год), «Налогообложение» (+12 пунктов), «Международная торговля» и «Обеспечение исполнения контрактов» (по каждой +9 пунктов), «Кредитование» (+5 пунктов). По остальным категориям рейтинга произошло снижение.

Таблица 1.

Индикаторы делового климата Грузии, 2013 г.

1	Простота ведения бизнеса (из 185 стран)	9 место
	Открытие бизнеса	7
	Продолжительность (дни)	2
	Стоимость (% от ВНД на душу населения)	3,8
2	Получение разрешений на строительство	
	Продолжительность (дни)	74
	Стоимость (% от ВНД на душу населения)	17,7
3	Подключение к системе электроснабжения	
	Продолжительность (дни)	71
	Стоимость (% от ВНД на душу населения)	561,8
4	Наем работников	
	Минимальная зарплата рабочему от 19 лет или практиканту (доллар США/месяц)	21,7
	Соотношение минимальной зарплаты и добавленной стоимости на 1 работника	0,06
5	Уровень налогов	
	Уровень всех налогов (% от дохода)	16,5
	Социальные налоги и взносы (в % от коммерческих доходов)	0
	Время на подготовку, подачу отчетности и уплату налогов (часов в год)	280
	НДС (%)	18
6	Защита инвесторов	
	Индекс защиты инвесторов (0-10)	7.0
7	Заккрытие бизнеса	
	Продолжительность (годы)	2
	Стоимость (% от стоимости имущества должника)	4

Источник: DoingBusiness 2013, WorldBank

Таблица 2.

Позиция Грузии в рейтинге Ведения бизнеса

Категория рейтинга	2012	2013	Изменение рейтинга
Регистрация предприятий	7	7	Нет изменений
Получение разрешений на строительство	3	3	Нет изменений
Подключение к системе электроснабжения	88	50	38
Регистрация собственности	1	1	Нет изменений
Кредитование	9	4	↑ 5
Защита инвесторов	17	19	↓ -2
Налогообложение	45	33	↑ 12
Международная торговля	47	38	↑ 9
Обеспечение исполнения контрактов	39	30	↑ 9
Разрешение неплатежеспособности	75	81	↓ -6
Общий рейтинг страны	12	9	↓ 3

Источник: DoingBusiness 2013, WorldBank

Проблемы вразвитии бизнеса

Практика показывает, что в нашей стране начать бизнес очень легко, однако сохранить его и тем более развить гораздо труднее в связи с тем, что в стране очень высокая процентная ставка на банковский кредит – 14-18%. Указанное создает проблемы для существования местного малого и среднего бизнеса. Согласно официальной

статистике, более 60% показателей, как оборота, так и количества занятых в экономике Грузии, приходится на крупные предприятия, несмотря на то, что доля крупных предприятий в зарегистрированных субъектах составляет всего 7%. Согласно той же статистике в 2013 году:

- Доля малого бизнеса в общем объеме произведенного ВВП – до 10%-ов (в развитых странах 50-70%);

- В полном обороте бизнеса Грузии малый бизнес занимает 8,5%, средний бизнес – 9,8%, крупный бизнес – 81,7%;

- Занятость: малый бизнес 25,1%, средний бизнес – 17,7%, крупный бизнес – 57,2%

- Зарплата: малый бизнес - 213,8 долл., средний бизнес - 325 долл., крупный бизнес – 557,4 долл.;

- Доля выпущенной продукции: малый бизнес - 9,6%, средний бизнес – 9,6%, крупный бизнес – 80,8%.

А как известно, развитие малого и среднего бизнеса является важнейшим фактором экономического успеха и социальной стабильности страны.

Почти во всех сферах бизнеса в Грузии существуют скрытые монополии и олигополии (например, импорт продуктов питания, импорт бытовых товаров (санитарно-гигиенических средств ежедневного потребления), игорный бизнес (лотерейная компания), транспортный бизнес (микроавтобус Тбилиси), рынок нефтепродуктов, фармацевтический рынок и др.). Существование монополий на рынке вызывает укрупнение бизнесов, что само по себе подразумевает все большее сокращение доли мелкого и среднего бизнеса в экономике. В то же время было зафиксировано множество фактов нарушения прав собственности, крупный бизнес стал полностью контролируемым правительством; вследствие упразднения антимонопольного законодательства и соответствующей службы экономика стала сильно монополизированной, а на фоне исчезновения массовой коррупции, проявляющейся, в основном, во взяточничестве, элитарная коррупция стала принимать угрожающие масштабы. Все это негативно сказалось на социально-экономическом положении населения.

Международные организации, в том числе Международная финансовая корпорация (IFC) и Агентство международного развития США (USAID), в рамках осуществленных в Грузии проектов исследовали бизнес-среду мелких и средних предприятий. Предприниматели основной проблемой назвали частое изменение законодательства. Примерно 70% мелких и средних предприятий Грузии заявили, что главной проблемой было привлечение инвестиций для ведения бизнеса. 77% осуществивших капитальные инвестиции, отметили, что они смогли это с помощью мобилизации средств из прибыли и собственных сбережений. Высокие залоговые требования и процентные ставки были названы основной проблемой, из-за которой предприятия не пользуются банковскими займами.

Согласно результатам исследования Международной финансовой корпорации (IFC), представленным общественности в апреле 2012 года, 75% грузинских предпринимателей считают, что бизнес-среда в стране более или менее привлекательна. В опросе участвовало более 1 000 предпринимателей. По итогам 2011 года, в крупных предприятиях был лучший показатель роста, чем в мелких, больше половины опрошенных в 2011 году крупных предприятий расширились. В 43% опрошенных мелких предприятий, место имела тенденция сокращения. Среди проблем, с которыми сталкиваются предприниматели, отмечаются доступность финансов, штрафы, высокие налоговые ставки и коммунальные траты.

В октябре 2012 года в результате проведенных парламентских выборов, к власти пришла оппозиционно настроенная партия и в силу политической несовместимости бывшего и нового правительства, в стране сформировалось двоевластие, что оказало

негативное влияние на экономическое развитие. В частности, замедлился экономический рост, падает предпринимательская активность. Новое правительство внесло существенные изменения в текущие экономические реформы; Вместе с тем одной из главных целей экономической политики грузинского правительства - содействие развитию частного предпринимательства, создание благоприятного делового климата. Самыми важными новшествами в сфере бизнеса являются: Создание Агентства по развитию предпринимательства, создание Фонда соинвестирования для осуществления инвестиций в коммерчески привлекательные проекты. Следует заметить, что в 1998 году был принят закон о поддержке и развитии малого и среднего бизнеса, но в 2006 году он был упразднен, что создало большие финансовые проблемы сектору. Целью системы государственной поддержки предпринимательства является разрешение проблем, которые мешают возникновению и дальнейшему развитию предпринимательства, а именно: отсутствие стартового капитала; постоянные изменения в законодательной базе, регулирующей деятельность частного сектора экономики; отсутствие возможности получить льготные долгосрочные кредиты и инвестиции для реализации перспективных проектов; одинаковое налогообложение как мелких, так и крупных компаний; высокая арендная плата помещений; ограниченные возможности получения лизинговых услуг; нехватка квалифицированных специалистов; сложность проведения рекламной компании.

Правительство Грузии провозгласила, что малый и средний бизнес будут приоритетами в экономической политике правительства и всячески намерена стимулировать малый и средний бизнес. Но пока что вряд ли приходится говорить о каких-либо существенных изменениях в бизнес среде, об оздоровлении делового климата в стране. Как известно, предпринимательство является важным экономическим сектором, которое решает ряд социально-экономических проблем: проблему занятости населения, создания новых предприятий, новых рабочих мест, привлечения прогрессивных технологий, инвестиций и др. Разумная государственная политика, направленная на развитие и поддержку предпринимательства, разработка и реализация специальной программы по улучшению предпринимательской среды, в частности, улучшение условий для начала бизнеса, создание лучших условий для получения кредитов, защиты инвесторов, выполнения контрактов и прекращения бизнеса должна являться одним из приоритетных направлений функционирования государства.

Для правительства Грузии задачей первостепенного значения является задействование всех потенциальных возможностей, предоставляемых экономической интеграцией с ЕС. Экономическая политика правительства Грузии должна быть направлена на стимулирование развития производства с учетом европейского опыта антимонопольного регулирования, защиты прав потребителей и трудовых отношений.

Литература

1. Бизнес среда Грузии, http://export.gov.kz/ru/page-311-biznes_sreda_gruzii
2. Доклад-Ведение бизнеса 2013, Всемирный банк, 10-е издание
3. Папав Владимир, Зигзаги реформирования экономики постсоветской Грузии, *Международный научно-общественный журнал*, № 3/2013
4. Предпринимательство в Грузии 2013, Статистический ежегодник (на груз. языке) <http://www.geostat.ge/?action=wnews&lang=geo&npid=266>
5. Papava V., *The Georgian Economy: Problems of Reform* // *Eurasian Studies*. 1995. Vol. 2. No. 2.
6. Shengelia T., (2011) *Significance and Tendencies of small Business Development*. GUST. Nova Science Publishers, Inc. New-York, p. 31-38.
7. http://www.be5.biz/makroekonomika/gdp/gdp_georgia.html



*Prof. Dr. Л. Шимановская-Диани,
Dr., А. Московченко*

Полтавский Университет Экономики и Торговли, Украина

КРЕАТИВНОСТЬ КАК ФАКТОР РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ



В последнее время всё чаще можно услышать слова «креативность» и «креативная экономика». О креативности говорят политики, пишут в прессе, книгах. На фоне ухода в прошлое индустриальной эпохи, человеческое общество претерпевает глубокие социальные и экономические изменения. Мы больше не тратим силы на производство стали, телевизоров, мебели, за нас это могут делать автоматизированные заводы с небольшим количеством персонала. Люди сегодня заняты написанием программ и научными исследованиями. Основным полем экономической деятельности становится интеллектуальная собственность. И главный инструмент здесь – человеческий мозг. А креативность, как одно из его свойств, помогает добиться наилучших результатов. На сегодняшний день можно с абсолютной уверенностью говорить, что мы живем в условиях так называемой «экономики знаний», однако мир продолжает меняться дальше. Сегодня «идеи» составляют новую экономику, и создание их становится основным производством, а креативность – неотъемлемой частью жизни человека. Все вышеизложенное требует нового взгляда на такую привычную вроде бы вещь, как творчество. Однако, прежде чем говорить об этом, целесообразно разобраться более детально с тем, что такое «креативная экономика» и какую роль в ее развитии играет «креативность».

Проблемам формирования креативной экономики уделяли внимание многие ученые, среди которых Йири Шерер [5], С. Торп [3], Питер Кук [1] и другие. Однако необходимость дальнейшего развития данной проблемы привела к пониманию целесообразности более глубокого рассмотрения ряда вопросов связанных с формированием «креативной экономики» и «креативной индустрии», что и было определено в качестве основной цели данного исследования.

Очень часто слово креативность встречается в традиционно высокотворческих областях экономики – рекламе, брэндинге, маркетинге, туризме. Здесь можно увидеть такие названия как «Креативная Экономика - бизнес в стиле брэнд» или «Маркетинговый семинар «Креатив и экономика»». Термин креативность в рамках этих областей обычно означает высокотворческие оригинальные идеи, помогающие продвижению товара или услуги.

В туризме это нестандартно оформленные интерьеры, необычные виды отдыха, в рекламе – броские, запоминающиеся лозунги и изображения.

Близкое по смыслу определение креативности как нематериальной составляющей ценности товара, которая, при соответствии предпочтениям покупателя, вызывает осознанную мотивацию к покупке.

В менеджменте о креативности говорят как о создании новых и оригинальных подходов к управлению и принятии нестандартных творческих решений. В современных условиях интенсивной конкуренции в управлении, как и везде, требуются новые идеи.

О креативности и креативной экономике можно услышать из выступлений украинских политиков. Для нашей страны эта тема особенно актуальна, т.к. имея больше креативные ресурсы, Украина может попытаться вместе с западом войти в эпоху креативной экономики.

В зарубежной прессе понятие «креативной экономики» впервые было введено в оборот журналом Business Week в августе 2002 года в статье «THE 21ST CENTURY

CORPORATION: The Creative Economy» [6] В ней автор рассуждает о том, что ждёт корпорации в 21ом веке, как будут они адаптироваться к условиям новой экономики, где всё больше и больше возрастает важность идей, а основным средством производства становятся интеллектуальные ресурсы. В этой новой креативной экономике главной интеллектуальной собственностью становится «содержимое головы человека».

Министерство по Культуре, Информации и Спорту Соединённого Королевства (UK Government Department for Culture, Media and Sport) определило «креативные отрасли» как сферы, основой которых является личные творческие способности, навыки и таланты и у которых есть возможности по увеличению благосостояния и количества рабочих мест с помощью создание и использование интеллектуальной собственности [6].

Министерство сформировало следующий список таких отраслей: реклама; архитектура; ремёсла; кинематография; дизайн; создание моделей одежды; интерактивные развлекательные программы; музыка; исполнительные искусства; пресса; ПО и вычислительные системы; телевидение и радио.

Исследованиям креативной экономики как социально-экономического явления посвящены такие работы как «Креативный класс: люди, которые меняют будущее» американского профессора, экономиста и социолога Ричарда Флорида и «Креативный город» создателя фирмы «Co-media» и эксперта Всемирного банка британца Чарльза Лэндри. В них креативность рассматривается как важнейший фактор формирования современного жизненного уклада и необходимый атрибут успешного развития новой экономики.

Ричард Флорида в своей книге анализирует экономическое и политическое развитие общества Америки за последние годы. Он считает, что основа этого общества — «креативная экономика», а её социальным, политическим и экономическим ядром является так называемый «креативный класс», определённый им как представители креативных профессий. Креативностью Флорида называет «создание на базе знания практически новых форм», а основа развития креативной экономики — это принцип 3-х «Т»: технология, талант и толерантность [4].

Книга «Креативный город» Чарльза Лэндри посвящена развитию современных городов, поиску для них инновационных решений и перспектив на будущее. Основная его концепция заключается в том, что, отеснив традиционные факторы успеха — хорошую инфраструктуру, местоположение, природные ресурсы — на первый план вышли человеческие способности, мотивация, воображение и отношения [2].

Несмотря на несколько различные взгляды на «креативность» и «креативную экономику» можно сказать одно — во всех областях экономической деятельности всё больше и больше требуется творчество и создание новизны. Ещё в начале XX века Йозеф Шумпетер разработал теорию «созидательного разрушения», которая описывает процесс полной трансформации области экономики после радикальных инноваций. Компании, которые произвели революцию своими нововведениями и захватили рынок, потом сами отступали перед конкурентами, выпустившими более совершенный или более дешёвый продукт.

В наше время высоких технологий борьба за инновации обострилась до предела. Только постоянно представляя на рынок что-то новое, можно иметь успех. В новой наступающей экономике человеческие ресурсы направлены именно на производство инноваций. Созданные один раз идеи не расходуются, а легко передаются и воспроизводятся.

Все достижения индустриальной эпохи по-прежнему остаются с нами, но сегодняшний уровень технологий уже так высок, что им уже не нужны физические ресурсы людей, им нужен их интеллектуальный творческий потенциал. А это и есть креативность — основной экономический ресурс будущего. Поэтому новую экономику и называют «креативной». При этом надо понимать, что креативность — это не удел

избранных, так как в той или иной степени творческими способностями обладает каждый, но именно креативный потенциал сотрудников становится основным активом компаний будущего.

Несмотря на некоторую абстрактность, креативный капитал организации, как и любой другой, можно измерять и оценивать, а главное – научиться управлять им и развивать его.

На западе о «креативной экономике» говорят уже несколько лет, а новая экономическая эпоха – это реальность, в которую мир вступает сегодня. Поэтому и Украине, имеющей большой креативный потенциал, надо сделать максимум, чтобы принять условия нового времени. Однако, есть ряд специфических сложностей с которыми приходится сталкиваться нашему государству на пути построения «креативной экономики», а именно:

- руководство страны пока не считает креативность приоритетной задачей. Когда говорят об инновациях или модернизации, то, в первую очередь, подразумевают технологическую модернизацию и инновации в сфере IT. При этом, например, когда эксперты обсуждают, как улучшить инвестиционный климат в Украине, они совсем не уделяют внимания культурным проектам, которые могли бы стать ключевым фактором в этой сфере. Но, тем не менее, на уровне городской и региональной политики есть прецеденты, когда творческие индустрии или креативная экономика рассматриваются как приоритет. К сожалению, конкретных проектов еще очень мало, и многие из них разработаны только на уровне теории;

- всё, что говорят о сложности ведения бизнеса в Украине, применительно к малому и среднему бизнесу, распространяется и на творческую индустрию. Например, в Украине приходится очень часто работать на так называемых «молодых рынках». Например, рынок рекламы существует в Украине с 1991 года, что характеризуется отсутствием достаточного опыта, а его развитие чаще идет либо по пути прямого заимствования западных образцов, когда просто переводят рекламу на английский язык, или, по пути покупки идеи телешоу или телесериала и простой адаптации их под украинскую действительность. Это приводит к тому, что творческая составляющая недостаточно развивается;

- чтобы создать собственный творческий продукт, необходимо инвестировать в инфраструктуру. Формально, например, Стив Джобс создал iPhone, Билл Гейтс создал Windows в рамках одного коммерческого предприятия. Большинство творческих людей, копирайтов и патентов можно найти в странах, где существуют более благоприятные условия для ведения бизнеса: работают соответствующие образовательные системы, которые производят качественный продукт уже в виде квалифицированных кадров; существуют городские программы, привлекающие креативный класс. Креативная инфраструктура в значительной степени зависит от экономических и социальных условий, составляющих основу креативной экономики. В этом смысле дефицит инвестиций в креативность приводит к дефициту творческого продукта;

- кроме того, в Украине нет достаточных возможностей для творческого эксперимента. В нашей стране с этой проблемой сталкиваются уже на уровне науки. Так, в результате академических исследований, которые достаточно часто просто непонятны обычному человеку и, с точки зрения обычной жизни, бессмысленны, через 50 лет рождаются компьютеры, телефоны и другие изобретения, которые делают нашу жизнь лучше. Так же происходит и с художниками, писателями, артистами. Они творят для очень узкой публики, поскольку их творчество понятно не всем. Из их творческого продукта потом вырастает, например, дизайн самых продаваемых автомобилей, или оформление общественных пространств, которое делает город привлекательным для туристов, или всемирно продаваемые бренды одежды. Как и в науке, в креативной

индустрии должна существовать определенная зона эксперимента, в которой, потом, многие смогут творить. И именно это творчество как раз и является основой конкурентоспособности. Отсутствие поддержки этой «зоны эксперимента» в креативной индустрии, так же как и отсутствие поддержки науки, не позволяет достичь высот, как в смысле технологических инноваций, так и в смысле креативной экономики. Чтобы чего-то добиться в этих сферах, необходима поддержка, начиная с более дешевых помещений и заканчивая финансовой помощью проектов старт-ап. Вместе с тем, сектор творческой экономики в Украине постепенно развивается. В целом можно констатировать, что в Украине есть уже достаточное количество инициатив и мелких, малых и средних бизнесов, которые развиваются и с каждым годом обращают на себя все большее внимание. В Киеве, Львове, Харькове, Запорожье, Одессе и в других крупных городах Украины создаются творческие кластеры, реализуются специальные арт-проекты в сфере актуальных видов искусств и традиционной художественной культуры, создаются новые институты, такие как агентства креативных индустрий, творческие резиденции, частные галереи и т.д.

Принципиальным отличием сценариев развития креативной индустрии в зарубежных странах и в Украине есть особенность базовых - опорных моделей воспроизводства общественных форм деятельности и менталитет нации, который впитывает в себя все богатство духовной культуры местных сообществ, проживающих на тех или иных территориях, обусловленных их историко-культурным генезом. Креативная индустрия в Украине - это такой тип социально-культурных практик, интегрирующей доминантой которых является творческая компонента, которая часто находится на границе с экспериментом, новаторством и поэтому не всегда преследует коммерческие цели. В экспертной среде принято говорить о том, что в Украине складывается иная модель творческой индустрии, которая в отличие от креативных, в своей основе имеет

«индивидуальное творческое начало, навык или талант», но не всегда несет в себе потенциал создания добавленной стоимости и рабочих мест» в сфере производства. Таким образом, главным отличием креативной индустрии от творческой в Украине является не получение соответствующей прибыли, а попытка создания новых продуктов творчества, особой атмосферы, комфортной среды для общения и получения новых ощущений. Это тоже сфера интересов креативной индустрии, поскольку, капитализируясь сейчас за счет государственной и иной поддержки, эти творческие инициативы в будущем смогут вносить серьезный вклад в экономику страны, региона или города. Особенно это характерно для Украины. Креативная индустрия чаще начинает выступать как ресурс развития социально-экономического потенциала регионов, фактором повышения их конкурентоспособности, отраслью экономики и имеет прямое влияние на развитие социально-экономической жизни территорий. Креативная индустрия является фактором модернизационных изменений в современной экономике Украины. Это подтверждают проекты, которые реализуются не только в крупных культурных центрах Украины. Как известно, в становлении креативной экономики важную роль играет бизнес, основанный на творчестве. В настоящее время в Украине данный сектор экономики развивается нестабильно и занимает незначительное место в системе малого бизнеса. Для его полноценного развития необходим комплексный подход, обеспечивающий разработку современных моделей территориального развития субъектов, развития секторов креативной индустрии. Креативную индустрию можно определить как «предпринимательство в сфере культуры», «культурный или творческий бизнес». В этом смысле понятие «индустрия» обеспечивает данный сектор экономики смысловым и технологическим содержанием, определяя его как производство и реализацию конкретного типа продукции. В современной научной литературе принято говорить о создании творческих или культурных продуктов. Можно утверждать, что креативная индустрия - это новый сектор экономики, занятый разработкой новых творческих

продуктов, их производством и реализацией. Данный процесс является непрерывным, поэтому в развитых странах наиболее распространенной формой развития креативных бизнесов стал «кластер». Целью креативной индустрии является создание творческих продуктов, обладающих определенным капиталом, выраженным в денежном эквиваленте. Часто такая цена в западном глобальном мире имеет рыночную стоимость или намного выше. Это обусловлено различными факторами: модой, художественной ценностью, традициями, наукоемкими технологиями, инновациями и т. д. В основе таких продуктов всегда будет лежать творческое начало и креативный подход. Согласно концепций, сложившихся сегодня, и подходов к креативной (или творческой) индустрии относят предпринимательскую деятельность в сфере различных видов искусств и творческой деятельности. Среди них разделяют деятельность в таких сегментах экономики, как реклама, архитектура, художественный и антикварный рынок, ремесла, дизайн, мода, производство кино и видеопродукции, программирование, в том числе создание развлекательных интерактивных программ и компьютерных игр, музыка, исполнительские искусства, издательское дело, теле-, радиовещание и интернет. В настоящее время их поддержка и развитие является одним из приоритетов государственной политики в большинстве развитых стран. Государства уделяют большое внимание поддержке людей и сообществ, которые проявляют интерес к развитию творческой индустрии, и включают творческую индустрию в национальный план развития.

Культурные ресурсы и творчество становятся главными ресурсами формирования современной экономики знаний. Этот инновационный сектор также называют творческой или креативной индустрией (*creative industries*). В большинстве случаев «творческий продукт» данных сегментов творческой экономики является стандартизированным, неинтересным, лишенным конкурентных преимуществ по сравнению с работой западных специалистов и независимых профессионалов, а действительно уникальный продукт находится в жестких условиях стандартного ценообразования местных рынков.

Другими словами, конкуренция постоянно растет из-за снижения цены независимо от качества и уникальности продукта, а не повышать качество ее творческой составляющей. Наиболее успешными в экономическом плане являются сектора рекламы, теле- и радиовещания, дизайна и архитектурного проектирования, информационных технологий. Данные творческие сектора «обслуживают» потребности местного бизнеса. Архитектурный дизайн и проектирование «обслуживают» строительный бизнес и девелоперские проекты. Сфера дизайна развивается незначительными темпами и в большей степени «обслуживает» рынок рекламы, информационно-коммуникационный и медиатехнологий. Кроме этого, дизайн начинает развиваться в строительной сфере и городской среде. Художественный и антикварный рынки, сектор современного искусства, музыкальная индустрия, издательский и литературный сектора, мода, при всей уникальности их творческого продукта, существуют в неустойчивом положении. Основной проблемой в развитии творческой экономики является невысокая, слабо развитая потребность в результатах творческого труда данных сфер, и соответственно, небольшой уровень спроса.

Если учитывать, что в настоящее время самым распространенным способом выражения индивидуальности является процесс потребления стандартизированного массового продукта, то не стоит ждать качественных изменений в отношении этих секторов. Пока предметы искусства, дизайнерская одежда и качественная литература остаются принадлежностью немногочисленных «элитарных» групп, они не могут стать популярными в массовом использовании.

Сегодня существует достаточно серьезная проблема, связанная с дефицитом насыщенности потребительских рынков в Украине в целом, а в регионах особенно. Это обусловлено, с одной стороны, историко-культурным типом развития регионов и их

удаленностью от центров развитых стран, из которых по принципу волны при открытии границ в переходный для Украины этап времени стали распространяться новые стили и образ жизни, и, с другой стороны, индустриально-аграрным типом развития, который не предполагает внедрение во все сферы общественного развития регионов Украины креативных технологий. Данные процессы сформировали особенности государственной политики, которая характеризуется отсутствием внимания к потребностям креативной индустрии и творческих бизнесов в регионах. В настоящее время уместно говорить лишь о формальной поддержке некоторых процессов, происходящих в этих сферах. Высокий ресурсный потенциал секторов креативной индустрии доказан мировым опытом, однако практические инструменты по внедрению этого опыта в настоящее время отсутствуют. Еще одной, не менее важной проблемой исследуемых творческих секторов является кадровое обеспечение, напрямую связано с неразвитостью рынка творческой индустрии. Отсутствие в городе грамотных профессионалов, арт-менеджеров, продюсеров, кураторов творческих проектов, с одной стороны, и отсутствие посредников между творцом и потребителем - коллекционерами, критиками, ценителями искусства, моды и прочее, с другой стороны, сдерживает развитие креативной индустрии и творческий обмен между создателями и потребителями.

Кроме перечисленных выше проблем, одним из самых актуальных для всех секторов творческой экономики является вопрос защиты авторских прав. Рассмотрев проблемы непосредственно творческих секторов экономики Украины, можно провести небольшой анализ ресурсов, которые могут быть задействованы в формировании креативной индустрии. Одним из главных ресурсов является организационно-финансовый. На государственном и региональном уровнях власти необходимо включение креативной индустрии в программы по поддержке малого и среднего бизнеса, создание системы дополнительных налоговых льгот и зон свободной экономической деятельности. Кроме этого коммерческие и некоммерческие организации, представляющие экономический сектор креативной индустрии, должны иметь право на получение государственных и региональных субсидий и грантов.

Еще одним ресурсом, востребованным в условиях сложной экономической ситуации, является кадровый. Для осуществления процессов модернизации всех сторон экономики и культуры современной Украины актуализируется процесс формирования благоприятной образовательной среды, способствующей становлению креативного класса. В данном случае необходима не только модернизация деятельности существующих образовательных учреждений в области культуры и искусства, но и создание новых образовательных практик по различным направлениям креативной - творческой деятельности. Это и актуальное искусство, и дизайн, и медиа-, и другие современные формы творчества. Кроме этого, необходимо внедрение современных технологий, обеспечивающих формирование современного арт-рынка и креативной индустрии.

Подводя итоги, можно обозначить главные перспективы и проблемы развития креативной индустрии в Украине. Перспективным, в данной ситуации, является создание условий для развития и реализации творческого потенциала населения, и, прежде всего, креативной молодежи; создание особой образовательной среды, в которой акценты будут поставлены на личностный рост, раскрытие внутреннего потенциала личности, развитие предпринимательства и креативности во всех областях деятельности. Главным в данном направлении может стать создание государственной системы поддержки инновационных проектов и разрабатываемых технологий не только в науке, но и в сфере культуры и креативной индустрии. Проблемным же остается поиск механизмов реализации концепции развития креативной индустрии в современных социально-экономических условиях развития государства. На данном этапе основным катализатором «креативных» процессов должно стать их включение в стратегии и программы городского, регионального и государственного развития.

Литература

1. Кук П. Креатив приносит деньги / П. Кук : [пер. с англ.]. — Минск : Гревцов Паблишер, 2007. — 384 с.
2. Лэндри Ч. „Креативный город” / Ч.Лэндри. — М.: Издательский дом «Классика-XXI», 2011. — 399 с.
3. Торп, С. Учебник креативного мышления / С. Торп : [пер. с англ. О. Г. Белошеев].— Минск : Попурри, 2010. — 288 с.
4. Флорида Р. „Креативный класс: люди, которые меняют будущее” / Р.Флорида. — М.: Издательский дом «Классика-XXI», 2005. — 430 с.
5. Шерер Й. Техники креативности: как в 10 шагов найти, оценить и воплотить идею / Й. Шерер: [пер. с нем. О. Гляйснер]. — М. : СмартБук, 2009. — 136 с.
6. Coy Peter. «The Creative Economy»/ Peter Coy// BusinessWeek Magazine, 2000. - August 28, P. 12-16



Assoc. Prof. Dr. Pavol Molnár, Dr. Stefan Marsina
University of Economics in Bratislava, Slovak Republic

ENVIRONMENTAL INNOVATIONS ASA PART OF BUSINESS INTELLIGENCE WITHIN PROJECT – ORIENTED ORGANIZATIONS



The main aim of this article is to present environmental innovations as an important part of Business Intelligence activities within project-oriented organizations and the way of application of methodology of environmental metrics within the total environmental assessment framework. Environmental innovations as a part of sustainable development initiatives are these outcomes on which the most of environmental friendly acting entrepreneurial subjects are involved. In order the academic sphere will be prosperous and helpful for this kind of inevitable approaches, the sustainable measurement metrics are providing to their disposal.

Coming out from existing practical experience, a good practice in that matter concerned within the project-oriented organizations as a part of “business intelligence” activities is presenting.

Introduction

Advanced entrepreneurial subjects are dedicating more and more activities towards accepting the “triple bottom approach”, which is mostly oriented towards environmentally friendly approaches within entire company philosophy. The reason is that customers, mostly in developed countries, are welcoming products (services, etc.) with the “environmentally friendly” labeling.

During our research period lasting few years, methodology of evaluating and measuring environmentally friendly actions and activities (innovations) have been developed.

Universal Assessment Model

In order to present practically applied model, electricity consumption (and analogous company’s activities with environmental impact) measuring is the best example to design the way of application of the developed methodology. Every organization (company), department, office, etc., is consuming electricity. Electricity consumption (e)IMPACT, and analogic (w)IMPACT, (water consumption – waste), (m)IMPACT, (material consumption – use), (ws)IMPACT, (waste production), etc., is one of the best indicators for expressions of changes in behavior, managerial decisions (e.g.: organizational and process innovations resulting into lower electricity consumption).

In the Figure 1, projection of entire (e)IMPACT assessment of electricity consumption is presented.

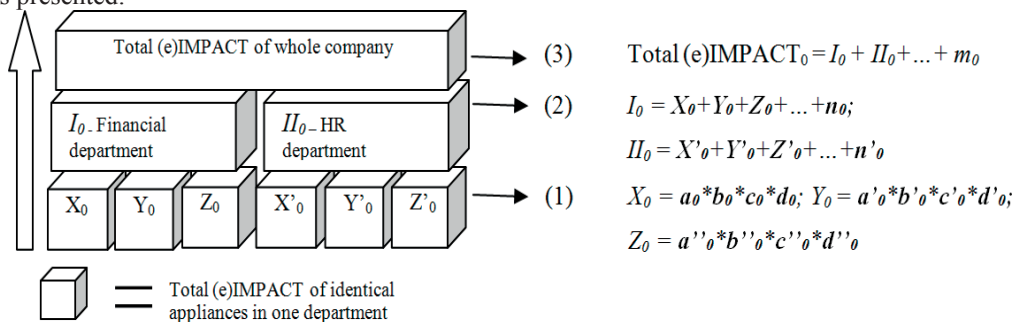


Figure 1 Universal three-tier model

Source: [3]

First, calculation of (e)IMPACT of identical electric appliances (consumptions) (1) = First Tier, then calculation of (e)IMPACT of all electric appliances within one department (organisation subjects) (2) = Second Tier, and finally, calculation of (e)IMPACT of entire organisation (complete activities of an organisation) (3) = Third tier.

Categorization of the suggested model has been designated as a Sustainability Decision Tool [3]. It is based on comparing two time periods and recording a change occurred. Model is able to identify extend into which organizational, process or product innovation is responsible for improved (e)IMPACT. The model is able to quantify influence a concrete managerial decision is having on an overall (e)IMPACT improvement. Under the term (e)IMPACT improvement, it is understand size (particular value in m2) of earth surface consumed. Expression in m2 of earth surface consumed was reached thanks to a usage of Ecological footprint indicator. The use of this sophisticated indicator automatically brings life cycle element into our evaluation. In the calculations, there are two sets of elements used: multiplicative elements of equation (1) and additive elements of equation (2, 3). Information delivered by the model is devoted to company management, to those having decision making power to implement Corporate Social Responsibility concept into company's business strategy. When CEO spots improvement in (e)IMPACT, he/she is logically interested in knowing the reason of this improvement in order to identify inventors, i.e. author of the innovation with the following premium. CEO wants to know, which factor, in our case – environmental innovation, caused the improvement. This information will be delivered via this model. The model is able to state, which department had the biggest % contribution into overall improvement (4).

The abovementioned applications can be understood as an algorithm how to identify best practices in terms of environmentally friendly decisions. Authors selected departments typical for almost every type of business and aimed their example at electricity consumption, which is an impact being present in every kind of business, regardless an industry. Described algorithm or i.e. model is universal and can be used for tracking environmental impact and identification of environmentally friendly decisions in a greater variety of company's processes, as documented by the Table 1.

In the Table 1 the total environmental aspects framework and its environmental impact is presented in order to concentrate (highlight) on chosen companies item (issues) connected with their (its) business.

Business Intelligence issues

In all cases, Business Intelligence [4] is the most effective when it combines data derived from the market in which a company operates (external data) with data from company sources internal to the business such as technological, financial and operations data (internal data). When combined, external and internal data can provide a more complete picture which, in effect, creates an „intelligence” that cannot be derived by any singular set of data.

Business Intelligence technologies provide historical, current and predictive views of business operations. Common functions of business intelligence technologies are reporting, online analytical processing, analytics, data mining, process mining, complex event processing, business performance management, benchmarking, text mining, predictive analytics and prescriptive analytics.

One of the Business Intelligent technologies is the application of benchmarking methodology.

Using this particular methodology, chosen activities within company's processes with environmental impact are determined, evaluated and ranked in order to use some additional techniques and tools to develop environmental friendly innovations. Theoretical matrix of benchmarking methodology application is presented on Figure 2.

Processes	Activities – second tier (2)	Environmental aspect – first tier (1)	Environmental impact
I. Management	I. Administration (e.g. Financial dept.) (e)IMPACT (w)IMPACT	A. Electrical energy consumption B. Office material consumption C. Sewage water discharge D. Drinking water consumption E. Office rooms heating F. Waste generation	a. Natural sources exhausting; indirect environmental pollutions (e.g. Financial dept.) b. Natural sources exhausting; c. Water pollution d. Natural sources exhausting e. Air pollution f. Waste pollution of environment
II. Main processes	1. Production (e)IMPACT (w)IMPACT	A. Electrical energy consumption B. Raw material consumption C. Emissions (e.g. CO, NO, organic pollutants) D. Water consumption E. Hazardous waste generation F. Sewage water discharge G. Smell, noise, vibrations	a. Natural sources exhausting; indirect environmental pollutions b. Natural sources exhausting; c. Air pollution d. Natural sources exhausting e. Waste pollution of environment f. Water pollution g. Environment degradation
III. Supporting processes	1. Air conditions 2. Storage of raw material and chemicals 3. Storage hazardous waste (e)IMPACT (w)IMPACT	A. Electrical energy consumption B. Emissions of F-gases C. Risk of accident – discharge dangerous substances into the water D. Hazardous waste generation E. Packaging waste generation F. Risk of accident – discharge dangerous	a. Natural sources exhausting; indirect environmental pollutions b. Air pollution c. Water pollution d. Waste pollution of environment e. Waste pollution of environment f. Waste pollution of environment
IV. Miscellaneous	1. Canteen (e)IMPACT (w)IMPACT	A. Electrical energy consumption B. Drinking water consumption C. Sewage water discharge D. Foodstuff consumption E. Detergents consumption F. Municipal waste generation	a. Natural sources exhausting; indirect environmental pollutions b. Natural sources exhausting c. Water pollution d. Natural sources exhausting e. Water pollution f. Waste pollution of environment

Table 1 Total Environmental Aspects Framework and its Environmental Impact

Source: Author [2] based on structuring of EN ISO 14001 [1]

Project management applications

Innovative projects connected with progress in environmental friendly approaches are concentrated in research and development (R+D) stages the most, and have to use the sets of different creative methods and techniques. Especially those, which are generating innovations of the higher product innovations degree (new generation – all or very high amount of environmental oriented parameters, functions, etc. are going to be innovated) in order to help companies to improve their sustainability and environmental policy.

After a particular time, lower degree of product innovation spectrum [2] (new variants – one or very small part of environmental oriented parameters, functions, etc. are necessary to be innovated) in order to improve operational issues with environmental attacks towards sustainability.

Figure 2

Theoretical matrix of possible benchmarking application

No.	Parameter	Unit	Tend	Wei	Product						Benchmark (the Best Value)	Innovation
					P1	P2	...	Pj	...	Pn		
1.	Parameter No.1 (Function, performance)	Nm	+	w1	x11 a11 b11	x12 a12 b12	.	x1j a1j b1j	.	x1n a1n b1n	x1 max 1,00 w1	x1I a1I b1I
2.	Parameter No.2 (Function, performance)	dm3	-	w2	x21 a21 b21	x22 a22 b22	.	x2j a2j b2j	.	x2n a2n b2n	x2a min 1,00 w2	x2I a2I b2I
.	.	.	.	.	.	.	.	xij aij bij	.	.	.	.
.	.	.	+	wi	.	.	.	.	.	xin ain bin	xi max 1,00 wi	xiI aiI biI
i	Parameter No.i (Function, performance)	.	.	.	xi1 ai1 bi1	xi2 ai2 bi2	.	xmj amj bmj	.	.	.	.
.	.	.	-	wm	.	.	.	.	.	xmn amn bmn	xm min 1,00 wm	.
m	Parameter No.m (Function, performance)	kg	.	.	xm1 am1 bm1	xm2 am2 bm2	.	.	.	.	.	.
Total (points, percentage)				100	B1	B2	...	Bj	...	Bn	100	BI
Priority order					n.	1.	...	3.	...	j.	-	?

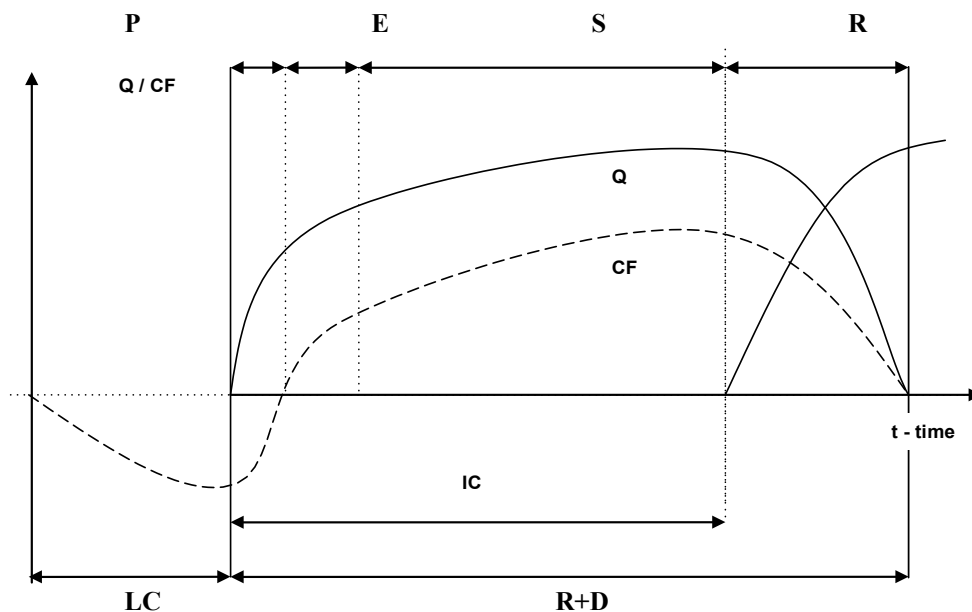


Figure 3 Research and development (R+D) stage in life cycle process of an innovation with the cash-flow (CF) realisation

The whole process of innovation project application is based on so called “complex innovation strategy” [2] which nowadays is very frequent used as a base for open innovation way of cooperating subjects within the company itself, and out of company subjects as well.

Some bunch of methods and techniques for inventing abovementioned processes could be as follows:

- Brainstorming as a well-known technique for generating new ideas
- Brainwriting as a written part of brainstorming methodology application (combination of both are very welcomed!)
- Mind mapping as a “design” based abovementioned techniques application
- Systematic creative techniques as a kind of more practical realisation of brainstorming (brainwriting, mind mapping) ideas elaboration
- Morphological matrix based on morphology approach towards innovated subjects
- Relevant tree as a kind of target oriented techniques with the advised order of importance in innovation activities application.

Nerveless, innovative projects in any sort and space of application are those, in environmental region the most, which plays an unsubstitution role in each of entrepreneurial subject of today and tomorrow. Methodology, developed within our university research? seems to be the proper tool for the abovementioned purposes.

Literature:

1. *EN ISO 14001*
2. Molnár, P.: *International Business I., Volume 2, Innovation Management, ForPress Nitra, 2014. ISBN 978-80-89731-18-3*
3. Molnár, P., Dolinský, M.: *Environmental Performance Assessment Model as a Sustainability Decision Tool for Small and Middle Sized Enterprises. In: Proceedings of ICESSE 2012: International Conference on Environmental Systems Science and Engineering, Tokyo, Japan, May 29-30, 2012*
4. OKRUHLICA, F., MARSINA, Š.: *Aktuálne chápanie projektu ako nástroja implementácie inovačnej stratégie. In Ekonomický časopis, journal for economic theory, economic policy, social and economic forecasting. Bratislava 2012. ISSN 0013-3035.*



Prof. Dr. H. Мoiseeva, Г. Гаврилов

National Research Univeristy of Electronic Technology, Russia

КОНСОЛИДАЦИЯ НАУКИ И БИЗНЕСА ПРИ ВОЗНИКНОВЕНИИ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ НЕСТАБИЛЬНОСТИ



Выбор модели инновационного поведения и развития исследований и разработок во многом зависит от способности компании извлекать знания об инновациях «изнутри» или «извне» организации. В связи с этим особую важность приобретает вопрос о количественном измерении инновационного опыта и оценке моделей инновационной и маркетинговой активности в стране (на фоне развития международных инновационных систем и инновационной практики фирм).

Наряду с традиционными показателями исследований и разработок (либо патентования) в последнее время в системе сравнительного анализа появились управленческие и организационные нововведения, инвестиции в «дизайн», повышение квалификации и управление инновационными процессами. Отдельного рассмотрения заслуживают рыночные отношения и имитация новшеств на основе маркетинга инноваций. Эти вопросы инновационной политики все еще недостаточно проработаны и требуют дополнительного изучения.

Появление в международных исследованиях самостоятельной группы режимов, обусловленных проблемами «дизайна» и маркетинга, подтверждает актуальность межстрановых сопоставлений, позволяющих наметить основные пути эффективного развития маркетинговых инструментов и разработок в РФ в сотрудничестве с другими странами СНГ.

Как показывают исследования, научно-технический прогресс на базе технологий пятого и шестого уклада способствует росту скорости обновления продукции и активизации инновационной деятельности. Перспективы развития мировой экономики находятся в зависимости от темпов разработки новшеств, скорости диффузии новых технологий, формирования новых отраслей и модернизации «низкотехнологичного» сектора промышленности и услуг, что позволяет встраивать предприятия традиционных отраслей в структуру «новой экономики», основанной на непрерывном превращении нового знания в продуктовые или технологические нововведения.

Переход к следующему технологическому укладу, предусматривающему построение модели экономики, основанной на знаниях, будет доступен для стран, успешно завершивших формирование воспроизводственной структуры на базе технологий пятого и шестого уклада. Для них станет возможным получение со всего мира многомиллиардной «технологической ренты», определяющейся правами собственности на ключевые технологии и бренды, а также контролем над глобальными товаропроводящими сетями, обеспечивающими сбыт, послепродажное обслуживание продукции и т.д. Остальные страны достаточно в короткие сроки могут столкнуться с опасностью превратиться в аутсайдеров, обреченных идти по пути технологических заимствований.

В сложившихся мировых условиях развития общества и НТП для России приоритетным направлением становится развитие рынка высокотехнологичной продукции.

В таблице 1 представлено распределение сил на мировых рынках наукоемкой продукции по направлениям высокотехнологичного производства.

Таблица 1.

Распределение сил на мировых рынках наукоемкой продукции по направлениям высокотехнологичного производства

Группа лидирующих стран	Направления высокотехнологичного производства
Китай, Сингапур, Южная Корея и другие страны Юго-Восточной Азии	Электроника, компьютерная и телекоммуникационная техника
США, Франция, Германия	Тяжелое машиностроение, вооружение, химическая промышленность
Бельгия, Швейцария, Германия	Фармацевтика и биотехнологии

В развитых странах от 50% до 90% роста ВВП определяется инновациями и технологическим прогрессом, чему, в свою очередь, способствуют следующие факторы:

- уровень и стабильность финансирования исследований и разработок, связанных, прежде всего, с развитием передовых технологий;
- рост частных капиталовложений в передовые технологии;
- доля инновационно-активных предприятий;
- уровень научно-технического потенциала (удельный вес страны в общем числе публикаций в ведущих научных журналах мира, в т. ч. индекс научной специализации; количество поданных патентных заявок; участие в совместных международных проектах);
- численность, уровень квалификации и возрастной состав персонала, занятого научными исследованиями и разработками;
- уровень использования созданных передовых технологий в производстве наукоемкой продукции;
- эффективность работы инновационной инфраструктуры;
- уровень формирования спроса на высокотехнологичную продукцию.

В современной рыночной экономике важная роль в развитии национального хозяйства отводится задаче интеграции науки, образования и инновационной деятельности в единую систему, основываясь на том, что это является одним из решающих факторов развития экономики и общества. Потребность в высококвалифицированных и инициативных работниках ведет к естественной необходимости тесного взаимодействия ВУЗов и бизнес-сообществ, вторичных потребителей их услуг. Сотрудничество ВУЗов и бизнес-единиц позволяет работодателям эффективно участвовать в формировании и оснащении программ обучения, закладывать в условия специализации собственные приоритетные компетенции, активно взаимодействовать с будущими выпускниками, привлекая их для прохождения практики и участия в коммерческих проектах конкретной специфики.

Актуальность рассматриваемого в статье вопроса обусловлена особой важностью эффективной интеграции образовательных учреждений и инноваций в экономику. В современных рыночных условиях у государственных, частных предприятий и других экономических организаций возникает необходимость в высококвалифицированных узкоспециализированных кадрах, поэтому очень важно, чтобы обучение в ВУЗе было направлено на подготовку специалистов соответствующих специализаций, требующихся работодателям. Но не только фирмы заинтересованы во взаимовыгодном сотрудничестве – для ВУЗов также открываются выгодные перспективы взаимодействия, основной из которых является развитие дополнительных источников финансирования.

В современных экономических условиях можно выделить следующие основные направления взаимодействия ВУЗов и предприятий:

1. Повышение квалификации профессиональных и начинающих специалистов в различных областях на площадке образовательного пространства ВУЗа.

2. Защита интересов и своевременная экспертная и информационная поддержка начинающих специалистов на основе договорных отношений ВУЗа и бизнес-структуры.

3. Помощь ВУЗа в трудоустройстве в ведущие российские и зарубежные компании наиболее талантливых выпускников.

4. Привлечение талантливой молодежи как со стороны ВУЗа, так и предприятия к творческой научной работе, которая относится к числу приоритетных задач государственного значения, обеспечивающих преемственность и восстановление кадровой структуры науки путем ее «омоложения».

5. С помощью эффективного взаимодействия ВУЗа и предприятия для ВУЗа открывается дополнительный источник финансирования образовательных программ высших учебных заведений.

6. В рамках эффективного взаимодействия ВУЗа и предприятия совершенствуются образовательные программы в соответствии с требованиями работодателей к специализациям.

7. Расширяются возможности обучения студентов и молодых специалистов на различных дополнительных курсах (как на площадке ВУЗа, так и предприятия) помимо стандартной программы обучения.

Исходя из перечисленных направлений, представляется необходимым охарактеризовать формы эффективного взаимодействия ВУЗов и бизнес-структур, которые представлены в форме таблицы 1.

Таблица 2.

Уровни взаимодействия предприятий и ВУЗов

Характеристика ВУЗа	Интенсивность взаимодействия со стороны предприятия	Целевые значения КПЭ
Очень высокое соответствие специализации текущим и перспективным потребностям. Большой объем выпуска по интересующим направлениям. Высокая готовность к взаимодействию. Плюс: ведение научно-исследовательской работы по интересующим направлениям	Взаимодействие на уровне руководства HR. Стипендия. Создание базовых кафедр и возможно факультета. Разработка совместных учебных программ (для студентов и сотрудников). Привлечение студентов на практику. Отбор и координация подготовки кадров от университетской скамьи до компаний. Конкурс студенческих работ.	Процент принятых на работу из числа практикантов и стажёров – не менее 30-40%. Процент вакансий, заполненных участниками программ взаимодействия – не менее 10%. Процент молодых специалистов, прошедших испытательный срок – не менее 90%.
Высокое соответствие специализации текущим и перспективным потребностям. Высокая готовность к взаимодействию.	Взаимодействие на уровне руководства HR. Презентации в целевых ВУЗах. Участие в ярмарках вакансий, Днях Карьеры. Привлечение студентов на практику.	Процент ВУЗов всех уровней, охваченных взаимодействием (проведены мероприятия)
Среднее соответствие специализации, некоторые специальности интересны. Высокое соответствие специализации, но ВУЗ не заинтересован в тесном взаимодействии.	Взаимодействие на уровне сотрудника, ответственного за развитие персонала. Презентации в целевых ВУЗах. Участие в ярмарках вакансий, Днях Карьеры.	

Как видно из таблицы, формы взаимодействия ВУЗов и предприятий можно разделить на три уровня по таким признакам, как уровень ВУЗа и интенсивность взаимодействия учебного заведения с бизнес-структурами. На высшем 1 уровне взаимодействия ВУЗы обладают очень высокими характеристиками соответствия выпускающих специализаций текущим потребностям работодателей, учебные заведения эффективно сотрудничают с предприятием по таким направлениям как стипендия, создание базовых кафедр, разработка учебных программ, многопрофильная теоретическая

и практическая подготовка молодых специалистов и другие. При этом очевидно, что эффективность от подобного взаимодействия максимальная. На втором и третьем уровне ВУЗы и предприятия взаимодействуют в сфере образовательного процесса не настолько интенсивно, что, соответственно, пропорционально снижает эффективность от подобного сотрудничества.

Анализируя уровни совместного сотрудничества ВУЗов и предприятий, выделим наиболее распространенные в настоящее время формы взаимодействия:

- Именная стипендия предприятия для студентов контрактных ВУЗов
- Поддержка работы базовой кафедры предприятия в образовательном пространстве ВУЗа
- Организация конкурса студенческих проектов, корпоративное поощрение лучшего дипломного проекта для студентов контрактных ВУЗов
- Совместное участие в ярмарках вакансий целевых ВУЗов и предприятий
- Организация Дней карьеры в целевых ВУЗах
- Проведение презентаций коммерческих компаний в целевых ВУЗах.
- Контрактное обучение в ВУЗе за счет средств предприятия.

Вышеперечисленные формы активного взаимодействия бизнес-структур и

ВУЗов полностью доказали свою практическую эффективность, и в настоящее время продолжают развиваться и совершенствоваться.

В качестве практического примера, подтверждающего предыдущий вывод, представим примерную смету расходов одного из московских предприятий на осуществление политики взаимодействия с ВУЗами (таблица 3)¹.

Таблица 3.

Смета расходов среднестатистического промышленного предприятия г.Москвы на осуществление политики взаимного сотрудничества с ВУЗами

Мероприятие	Затраты
Стипендия для студентов ВУЗов	Выплата стипендий студентам ВУЗов по представлению предприятия
Поддержка работы базовой кафедры	Оплата труда преподавателей БК, консультирование сотрудников предприятия, оборудование офиса базовой кафедры
Конкурс студенческих работ, поощрение лучшего дипломного проекта.	Поощрение лучшего дипломного проекта: денежная выплата руководителю, возможность прохождения заграничной стажировки для студента.
Участие в ярмарке вакансий в целевых ВУЗах	Подготовка и проведение ярмарок вакансий
Организация дней карьеры в целевых ВУЗах	Участие в днях карьеры в целевых ВУЗах
Проведение презентаций в целевых ВУЗах.	Подготовка и проведение презентаций
Размещение рекламы в СМИ.	Размещение информации о компании и программах компании для выпускников ВУЗов и школ в газетах, региональных и областных изданиях. Размещение информации на голосовых источниках СМИ
Рекламная поддержка в СМИ и транспорте, заказ сувенирной продукции для внутренних ярмарок	Размещение рекламы на автобусах Публикации в региональных газетах рекламных статей о целевых программах компании Печать раздаточных материалов для ярмарок вакансий
Обучение в ВУЗе за счет средств предприятия.	Оплата обучения сотрудников предприятия
Обучение в магистратуре	Оплата обучения сотрудников предприятия в магистратуре
Обучение в аспирантуре	Оплата обучения сотрудников предприятия в аспирантуре
Оплата труда студентовпрактикантов и руководителей практики студентов.	Доплаты студентам ВУЗов и колледжей в период прохождения практики, оплата труда руководителей практики

¹ Внутренние документы среднестатистического промышленного предприятия г.Москвы

Самыми значительными статьями расходов рассматриваемого предприятия являются: поддержка работы базовой кафедры предприятия в образовательном пространстве ВУЗа, обучение в ВУЗе за счет средств предприятия, обучение в магистратуре и аспирантуре сотрудников предприятия за счет средств предприятия, организация Дней карьеры в целевых ВУЗах, оплата труда студентов-практикантов и руководителей практики студентов. Наибольший акцент политики взаимного сотрудничества бизнес-структур и ВУЗов на перечисленных мероприятиях обусловлен, на взгляд авторов, тем, что они в наибольшей степени способствуют максимальному вовлечению сотрудников предприятия в образовательный процесс по приоритетным для предприятия направлениям, повышению уровня профессиональной квалификации сотрудников в рамках необходимых организации компетенций, а выпускникам ВУЗов позволяют еще на стадии обучения апробировать свои теоретические знания в практическом применении на конкретном предприятии, выбрать направление дальнейшего послевузовского профессионального саморазвития (магистратура, аспирантура), а также получить перспективное гарантированное рабочее место после окончания высшего учебного заведения, что немаловажно для молодого специалиста в условиях современной рыночной экономики.

Вышеперечисленные формы эффективного взаимодействия ВУЗов и предприятий уже нашли свое отражение в соответствующих нормативных документах и мероприятиях федерального значения:

1. Принят Федеральный закон «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации по вопросам создания бюджетными научными и образовательными учреждениями хозяйственных обществ в целях практического применения (внедрения) результатов интеллектуальной деятельности» от 2 августа 2009 г. N217-ФЗ, позволяющий создавать малые инновационные предприятия при вузах, обеспечивший к настоящему моменту создание уже более 500 таких предприятий².

2. В соответствии с Поручением Президента Российской Федерации Медведева Д.А. «О мерах государственной поддержки в сфере науки, образования и высоких технологий в условиях развития инновационной экономики» (ноябрь, 2010г.) ведется работа по подготовке Программ инновационного развития компаний с государственным участием (акционерных обществ с государственным участием, государственных корпораций и федеральных государственных унитарных предприятий), в том числе предполагающих сотрудничество этих компаний с российскими вузами в рамках исполнения корпоративных планов НИОКР.

3. Дополнительные средства государственной поддержки для развития современных исследовательских, инновационных компетенций российских высших учебных заведений выделены Правительством РФ в рамках соответствующих Постановлений: кооперация вузов и организаций, реализующих комплексные проекты по созданию высокотехнологичного производства³, развитие инновационной инфраструктуры вузов⁴, гранты вузам по привлечению ведущих мировых ученых⁵.

² Федеральный закон РФ от 02.08.2009г. N217-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации по вопросам создания бюджетными научными и образовательными учреждениями хозяйственных обществ в целях практического применения (внедрения) результатов интеллектуальной деятельности».

³ Постановление Правительства РФ от 09.01.2010г. № 218 «О мерах государственной поддержки развития кооперации российских высших учебных заведений и организаций, реализующих комплексные проекты по созданию высокотехнологичного производства».

⁴ Постановление Правительства РФ от 09.01.2010г. № 218 «О мерах государственной поддержки развития кооперации российских высших учебных заведений и организаций, реализующих комплексные проекты по созданию высокотехнологичного производства».

⁵ Постановление Правительства РФ от 09.01.2010г. № 219 «О государственной поддержке развития инновационной инфраструктуры в федеральных образовательных учреждениях высшего профессионального образования».

4. Дополнительные возможности развития инициатив вузов в прикладной исследовательской деятельности предоставляются в рамках работ по реализации приоритетных направлений, определенных Комиссией по модернизации и технологическому развитию экономики России, в частности в рамках программ по энергоэффективности.

5. Правительственной комиссией по высоким технологиям и инновациям приняты решения по механизмам оформления технологических платформ как площадок коммуникации образовательных, производственных и научных секторов экономики.

6. В процессе рассмотрения вопроса обучения персонала на основе взаимодействия предприятия и ВУЗа можно привести интересные для анализа статистические факты.

Российский Союз ректоров (РСР) в рамках соглашения о стратегическом партнерстве с ведущими объединениями бизнес-сообщества: Торгово-промышленной палатой Российской Федерации, Российским союзом промышленников и предпринимателей (работодателей), Союзом машиностроителей России, общероссийскими общественными организациями «Деловая Россия» и «ОПОРА РОССИИ» проводит на регулярной основе мониторинг «Бизнес и образование» – системное всероссийское исследование взаимодействия вузов и коммерческих компаний. Первый мониторинг был проведен в начале 2009 года, второй – в начале 2010г. К участию в исследовании были приглашены, с одной стороны, высшие учебные заведения России, ректоры которых являются членами РСР, с другой – компании, работающие на российском рынке. В мониторинге приняли участие и предоставили запрошенную информацию 207 вузов и 96 компаний. Результаты мониторинга 2010 г. представлены на рисунке 1⁶.

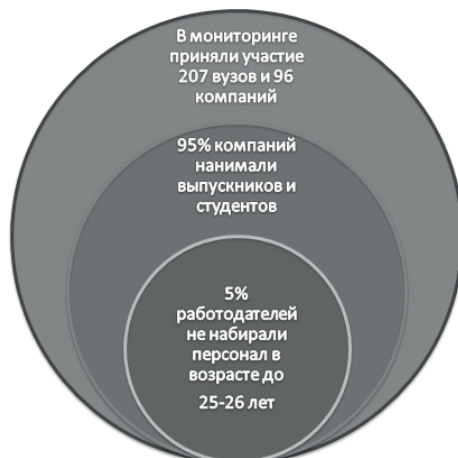


Рис.1 Результаты рекрутинговой политики организаций в работе с молодыми специалистами – выпускниками партнерских ВУЗов

Исходя из рисунка важно подчеркнуть тот факт, что 95% компаний, принявших участие в исследовании, в 2010 г. принимали на работу молодых специалистов - выпускников и студентов партнерских ВУЗов, с которыми предприятия ведут активное взаимовыгодное сотрудничество, и лишь 5% работодателей вообще не набирали персонал в возрасте до 25-26 лет из числа выпускников ВУЗов-партнеров. В вышеуказанной выборке приняли участие ВУЗы по соответствующим направлениям подготовки (рисунок 2).

⁶ Постановление Правительства РФ от 09.01.2010г. № 220 «О мерах по привлечению ведущих ученых в российские образовательные учреждения высшего профессионального образования».

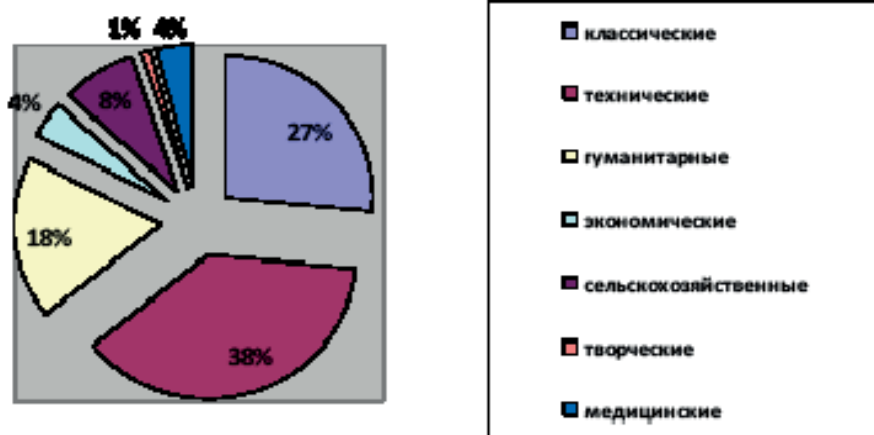


Рис. 2 ВУЗы – участники мониторинга «Бизнес и образование»

Исходя из представленной диаграммы видно, что основу исследования составляют технические и классические ВУЗы, т.е. высшие учебные заведения, готовившие специалистов и молодых ученых для технологической модернизации основных отраслей инновационной экономики.

Среди респондентов от бизнеса представлены компании следующих характеристик (рисунок 3).

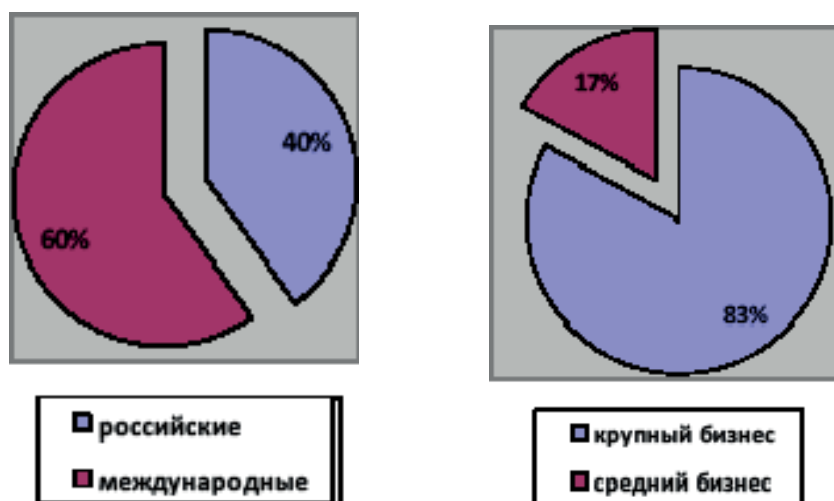


Рис. 3 Предприятия – участники мониторинга «Бизнес и образование»

Данные диаграммы отражают, что в указанном выше мониторинге приняли участие компании различных форм собственности, однако, в большинстве своем – частные, что дополнительно доказывает высокую эффективность взаимодействия ВУЗов и бизнес-структур, в том числе коммерческую. По национальной принадлежности компании преимущественно международные, что увеличивает эффективность представленного взаимодействия при подготовке молодых специалистов в соответствии не только с российскими, но и международными стандартами. По масштабам бизнеса среди респондентов мониторинга преимущественно представители крупного бизнеса, что объясняется внутренними целями этих организаций, у мелкого и среднего бизнеса, в

основном, другие цели стратегического развития, направленные на «выживание» организации в краткосрочной перспективе, они ввиду своих масштабов не задумываются о долгосрочной политике «воспитания» перспективных кадров совместно с ВУЗами.

В заключение статьи, посвященной обоснованию необходимости взаимовыгодного сотрудничества ВУЗов и бизнес-единиц, хотелось бы привести ряд успешных проектов практической реализации подобного взаимодействия на крупных предприятиях России.

Таким образом, исходя из анализа предложенного материала, необходимо заключить, что эффективное взаимовыгодное сотрудничество ВУЗов и бизнес-структур в рамках организации образовательного процесса является в настоящее время необходимым, как для ВУЗов, так и для самих предприятий, имеющих общей глобальной целью развитие национальной экономики. Успехи мировых научно-технологических лидеров во многом определяются эффективной интеграцией науки, образования и бизнеса, выступающей действенным инструментом устойчивого развития и конкурентоспособности этих стран в условиях глобализации и становления современной экономики, основанной на знаниях.

Список литературы

1. Постановление Правительства РФ от 09.01.2010г. № 218 «О мерах государственной поддержки развития кооперации российских высших учебных заведений и организаций, реализующих комплексные проекты по созданию высокотехнологичного производства».

2. Постановление Правительства РФ от 09.01.2010г. № 219 «О государственной поддержке развития инновационной инфраструктуры в федеральных образовательных учреждениях высшего профессионального образования».

3. Постановление Правительства РФ от 09.01.2010г. № 220 «О мерах по привлечению ведущих ученых в российские образовательные учреждения высшего профессионального образования».

4. Кельчевская Н. Р. Интеграция высшей школы и промышленности как основа формирования человеческого капитала / Университетское управление: практика и анализ. - 2009. – № 3. С. 59-62.

5. Моисеева Н.К., Селиванов А.В., Сидняков А.В., Познышева И.В. Логика бизнеса: монография – М.: Финансы и статистика. – 2011.

6. Моисеева Н.К., Гончарова Т.Н., Марина О.А., Седова О.В. Трансформация бизнеса в условиях рыночной нестабильности: монография – М: КУРС, ИНФРА-М, 2015.

7. Моисеева Н.К. Повышение креативности кадров на основе кооперации научных школ. Международная конференция „Образование через всю жизнь для устойчивого развития”. Lifelong education for sustainable development. 23-25 апреля 2014 – Саранск. Издательство Мордовского университета. – С. 117–121.

8. Третьяков Р.А. Разработка и апробирование оптимальной модели взаимовыгодного сотрудничества вуза с предприятиями и организациями отрасли, обеспечивающей качественную подготовку специалистов / Инновации в профессиональном образовании. – 2009. №11. С.23-35.



*Prof. Dr. Valentyna Stadnyk,
Ph. D. student Liliya Grizovska
Khmelnitskyi National University, Ukraine*

RESOURCES AND STRATEGIES OF AN INNOVATION-ACTIVE ENTERPRISE



Growing competition in the majority of market segments requires special attention to innovation activities as the key source of the creation of a competitive advantage from the management of enterprises. A high activity of enterprises in the creation and realization of innovations is the basis of their life activity in dynamically and globally changing circumstances of economic activities. Nevertheless, Ukraine does not have enough enterprises of such type to be able to announce the transition of the national economy to an innovative type of development.

The increase in number of innovation-active and competitive industrial enterprises requires reconsideration of the content and structure of the work of staff management, making an emphasis on the development of general intellectual and professionally oriented knowledge and skills. It makes the problem of enhancing the quality of personnel management more topical, necessitates changing attitude to personnel management, increasing attention to the problems of systematic and purposeful retraining of personnel for timely updating their knowledge and acquiring competencies needed for solving new tasks. However, growing mobility of labour resources complicates solving these tasks since it destabilizes the structure of personnel, makes it more heterogeneous, and, therefore, it complicates organizational interaction and requires new approaches to the organization of the processes of updating and acquiring new knowledge.

The problem of coordinating existing approaches to personnel management and competencies of an enterprise with the conditions of present-day competitive activity is raised by numerous researchers. Underlying principles of solving this problem are outlined by G. Hamel and K. Prahalad [10], who designed an effective model of developing competencies. Making a start from this model, S. Kholiford, S. Whiddett [11] and others suggested using competency and motivation based approach to developing the system of management of human resources development. Relating to the tasks of the management of the development of intellectual capital their ideas were developed by O. Anisimova [1], A. Zharinova [3], M. Semikina [7], I. Friman and K. Kovalchuk [9] and many others. At the same time, some organizational and methodical problems concerning the integration of the tasks of the management of enterprise innovation activity for sustaining its competitiveness under conditions of growing mobility of labour resources, increased heterogeneity of working environment and personnel are not given enough attention. In this connection, the purpose of this research is to formulate methodological principles of using the policy of “diversity” in the management of the development of the resources of innovation-active industrial enterprises for ensuring their ability to realize competitive strategies.

1. Structural and substantive characteristic of an innovation-active enterprise

The realization of the policy of innovation development in Ukraine and the transition of the national economy into a new qualitative state require more innovation-active enterprises, which are capable of effective carrying out innovation activities, active using an innovation factor for competitive activities. This is the innovation activity that enables an enterprise to pursue a preemptive tactic forming the base for the development of consumer preferences and the creation of new high-capacity segments of the market, thus sustaining its competitiveness in a long-term outlook.

Taking into consideration the evolution of the theory of competitiveness in its historical context we suggest that competitiveness of an industrial enterprise be understood as its ability to

produce and launch products with higher consumer value comparing to products produced by leading world manufacturers into the market, achieving its goals in strategic areas of economic activities chosen with regard to its own resource and market potentials and requirements of international quality standards [6]. It is known that consumer value of production is formed either in price or in functions [7]. Depending on customer target groups, the consumer value may be different even for the same goods, which requires that participants of an innovation process be able to differentiate consumer preferences and use this ability in the development of goods and their positioning in the market.

With the account of the tendencies of scientific and technological advance that considerably accelerate changes in consumer preferences, it can be stated that the effective innovation activity of an industrial enterprise is the main factor determining its competitiveness under globalization. Therefore, a considerable growth in interest shown by enterprise management and owners in increasing their innovation opportunities both in the field of creating and developing product innovations and in the field of improving existing business processes and planning new business processes can be expected.

In scientific literature the term “innovation activity” concerning enterprises is one of the most widespread. It reflects the state and dynamics of the development of the actors of the national economy for a certain period of time and the degree of their participation in innovation activity. In official statistics the level of innovation activity is defined by the ratio of the number of innovation-active enterprises (that is enterprises carrying out innovation activities, regardless of the implementation of innovations in the market as the result of such activities) to the total number of enterprises in the country, industry, region for a certain period of time.

In our opinion, this approach is not without drawbacks. It cannot be regarded as the principle of innovation activity management. The task of the innovation activity of an enterprise (as the basis of its innovation activity) is not only to create a new product or a process but also to make its implementation have significant positive influence on final results (economic, financial). Therefore, it is important to know if there is the connection between the number of innovation-active enterprises and their ability to increase proceeds from sales of products, including innovation products. Figure 1 shows the dynamics of indicators reflecting corresponding processes.

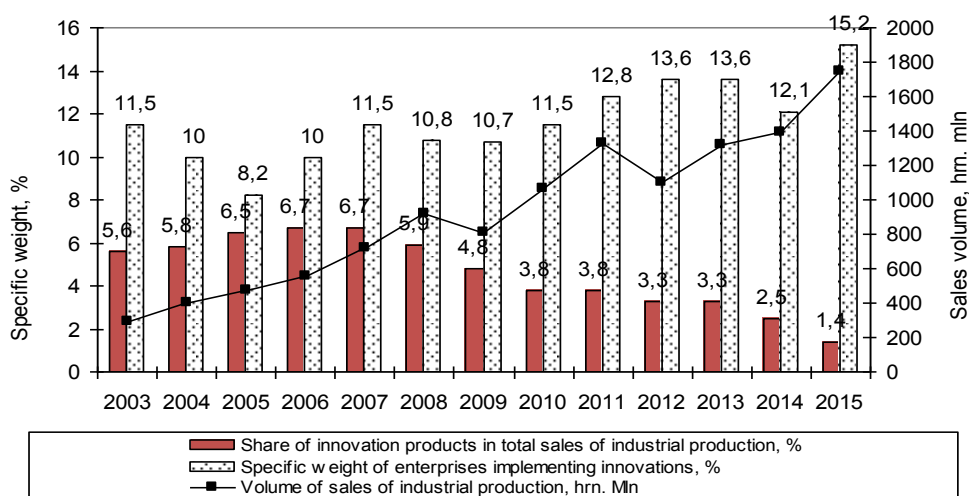


Fig. 1. The dynamics of the innovation activity of industrial enterprises of Ukraine and its results

Sources: Volume of products sold according to kinds of activity [Electronic resource] / Access mode: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2013/pr/orp/orp_u/orp0313_u.htm (Date of use 28.05.2017); Scientific and innovation activity (1990-2015) [Electronic resource] / Access mode: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2005/ni/ind_rik/ind_u/2002.html

The diagram shows that despite the growth in the number of innovation-active enterprises, the specific weight of innovation products has descended in their total sales (since 2007). We can assume that it was one of the causes of a drastic drop in industrial production in 2009 and the stagnation of industry in recent years (2010-2011 should not be taken into account since the activation of the industry was triggered by the preparation to Euro-2012). It is obvious, that in order to ensure more substantial results of quantitative growth of economic indicators, the effectiveness of innovation activity must be higher. This is the approach to innovation activity management which must be taken as a principle for the development of guidelines for enhancing these processes.

Consequently, the innovation activity of an enterprise must also be regarded as its ability to produce innovations and efficiently bring them to the stage of commercialization with the maximum return on investments. Therefore, we suggest that the innovation activity of an enterprise should be considered as the system-activity characteristics of an enterprise reflecting its intensive, purposeful and effective actions in the field of creation and implementation of innovations on the basis of the accumulated innovation potential. The activity component is estimated through accomplished innovations, that is, through the effectiveness of innovation activities. The system component is estimated through the ability of an enterprise to carry out innovation activity effectively, timely recognizing incipient problems and removing causes that obstruct an innovation process. It should be noted that it is the system component of innovation activity that can account for different results of innovation activity with relatively equal input data.

In addition, for the management of innovation activity it is important to keep to a strategic approach allowing the accurate assessment of preferable innovation strategies in the context of creating competitive advantages of an enterprise and identifying resources needed for their realization (table 1).

Table 1.

Types of innovation strategies of an industrial enterprise depending on the way of creating competitive advantages and resources for their realization

Type of strategy	Way of creating competitive advantages	Competencies and resources needed for creating competitive advantages
Aggressive	Bringing new mass consumption goods with high consumer value to the market	Ability to produce absolutely new goods. Strong material resources, design and development capability, creativity and professionalism of personnel
Niche	Monitoring the market with the view to identifying new needs and creating product innovations with consumer value for corresponding market niches	Ability to recognize specific needs of targeted customer groups and devise the ways of meeting these needs. Creativity and professionalism of personnel
Defensive	Product development and process improvement	Ability to develop products and processes. Creativity and professionalism of personnel
Imitating	Fast industrial development of consumer value created by others	Buying a license or pirated copying of a prototype that found consumer acceptance. Professionalism of marketers, lawyers and technologists
Dependent	Establishing partner relations with producers of a final product with the view to participating in a technological chain	Ability of the production system to ensure necessary standards of quality for a partner in a technological chain. Competencies and professionalism of top and operations management
Traditional	Sustaining standards of the traditional approach to the production of goods which ensures their correspondence with established preferences of consumers	Ability to maintain interest to the product. Creativity and professionalism of marketers, and technologists

Source: compiled by the authors on the basis of the existing classification of innovation strategies

In view of close links of innovation and competitive strategies there are sufficient reasons for regarding the enterprises whose personnel systematically and effectively create and

sustain a competitive advantage on the basis of innovations choosing innovation strategies which are appropriate to the market conditions and using suitable material resources as innovation-active enterprises. It suggests purposeful including the factors that can make the most valuable contribution to the creation of a competitive advantage in the production process of an economic entity. In the modern world such factors include human resources and their intellectual potential. The most important constituents of the latter are the creativity and professionalism of personnel which serve as a constant and inexhaustible source of innovation ideas and the main tool of their realization for the creation of new consumer values. It is questionable whether all employees of modern enterprises must have these qualities. Economic activity shows that they are not always expected to possess these qualities since in production many operations are routine and their qualitative performing does not demand a creative approach. Therefore, for the personnel management it is important to differentiate programs of the development of the personnel of enterprises taking into consideration differences in their production structure and peculiarities of performing production tasks. In the world practice of personnel management it is done within the bounds of the policy of “diversity”. We are examining its potential within the bounds of the formation of the system of the development of the personnel of industrial enterprises which plan to achieve their strategic goals by the maximum possible use of the potential of innovation activity.

2. «Diversified management» in the development of potential of human’s resources an innovation-active enterprise

Growth in value of intellectual capital in the aggregate of the production factors of an enterprise makes the problem of the effective use of their potential more acute. It is particularly important if increasing mobility of labour resources in modern society is taken into account, and economic reasons are prominent among the reasons of increasing mobility of labour resources. The high dynamics of migration processes, preferably from the countries with the low standard of living to more developed countries, proves it. Such dynamics is typical for the majority of post-Soviet countries including Ukraine. Under such conditions enterprises find it difficult to attract and hold employees of high qualification, especially young people, for whom the valence of the results and the remuneration of labour is an important criterion of the appeal of a workplace.

All these factors determine negative tendencies in the age and qualification structure of personnel such as growth in the specific weight of employees over 50 years old (who can be regarded as highly skilled specialists because they have substantial practical experience in their speciality) and, quite the contrary, decrease in the percentage of young specialists. Such tendencies have particularly negative impact on the succession of job skills since the level of proneness to conflict is much higher between the age categories “fathers-children” than in other age ratios.

As a rule, young employees start their professional activity, trying to bring into correlation the theory with practical tasks in a real workplace. Therefore, they cannot be regarded as highly skilled specialists. Ideal conditions seem to be created for exchange of experience and knowledge. However, high-level competition in the labour-market and existing since the beginning of time barriers to perception between generations do not promote a normal process of sharing of knowledge and skills, their accumulation and transformation into organizational knowledge that are able to increase the intellectual capital of an organization.

In this respect, the supremely important task of the management of modern organizations, which are mostly heterogeneous in the personnel structure, is to create the conditions of organizational interaction under which existing difference could be considered as an advantage, “special resource of an enterprise” but not as disadvantage. The importance of this approach for the management of organizations is testified by the considerable interest to the concept of “diversity management” which aims at the support and development of the talents and potential of personnel, and the purposeful development of heterogeneity [5].

In scientific literature heterogeneity is interpreted as non-uniformity, diversity, variety, dissimilarity, “peculiarity” by nature or origin of parts of a certain system. This term is most commonly used in sociology as one of the structural characteristics of a certain society. If heterogeneity is examined from this point of view, as a complex of parameters showing the degree of dissimilarity, a broad spectrum of peculiarities of a certain society, diversity, “peculiarity” of its components, it can be stated that modern organizations are characterized by the high level of heterogeneity and, first of all, in respect of their social component.

This is the social component where dissimilarity shows itself to the highest degree: in the personnel structure, the relation between the educational level and the qualification of workers, their professional specialization, gender and age, values, motivational preferences and other characteristics reflecting the ability and wish of a worker to achieve given goals. In a heterogeneous organization not only the abilities, life experience and professional skills of different employees are interrelated, but their interests, preferences, values and targets clash as well. Here, the most important tasks of the management of an organization include not only neutralizing the negative impact of the factors of heterogeneity but, to a much higher degree, the use of existing differences for enhancing the effectiveness of the collaborative activities of people aimed at achieving common goals, including the sphere of innovation activity.

M. Crozier, one of the leading representatives of evolutionary economic theory, regards social interaction as the fundamental process in the activities of any organization [2, p.7]. This view is corroborated by G. Kleiner’s system-integrated theory [4]. Unlike the neoclassical view of the essence of the activity of an enterprise (where the technologies of resource processing belong to the priority sphere of the analysis) and the institutional view (where contractual relationship is the central element of the analysis) G. Kleiner presents a complete (integration) picture of the components of the internal environment. In this theory he emphasizes the necessity of the integration of resource flows and processes of cultural and institutional dynamics in space and time as the principle of an enterprise activity.

In his theory G. Kleiner regards the internal space of an enterprise as the system where the production and market characteristics of an enterprise behavior are determined by the combination of subsystems reflecting peculiarities of its social components. The mental features of the enterprise members, the cultural features of an organization’s internal environment, the institutional characteristics of an enterprise and its cognitive mechanisms are attributed to them. They form the mental and institutional base of an enterprise which can change only in a long term. To a certain degree these components must be taken for “granted”, this is the social “material” which “makes” an enterprise. The reproduction, preservation and evolution of this fundamental structure are ensured by the mechanisms of heredity. For every enterprise they reproduce its social-economic genotype which is the combination of heritable and slowly changing characteristics ensuring the quality of perception and the comprehension of new information, the quality of the general direction of economic activity [4].

The second group of subsystems reflects functional features of every enterprise. It includes its organizational and managerial characteristics, processing characteristics, the combination of the ways of performing different economic activities (behavioral patterns) borrowed from other enterprises (so called imitation subsystem) and also the characteristics of economic behavior of an enterprise in a certain society (so called historical individual and group industrial memory of workers that makes the intellectual space of an enterprise).

In the analysis of essential characteristics of subsystems singled out by G. Kleiner it should be noted that only organizational and managerial characteristics and processing characteristics have material objects. The others are nonmaterial; they belong to the social component of an enterprise and in their combination they form the intellectual space of an enterprise which is the most important component of effective innovation activity. As we have noted [5], taking into account the heterogeneity of motivational preferences in the internal environment of an enterprise is the most difficult task for ensuring the effectiveness of

managerial effects. Also it is difficult to reach the level of the concordance of the techniques and methods of management which could provide efficient solution to innovative tasks taking into consideration each participant's contribution to creation of a consumer value. The staff of modern enterprises is considerably heterogeneous with regard to both educational and qualification characteristics and the others, directly or indirectly affecting the formation of motivational preferences, the effectiveness of individual and group activities, and also workers' loyalty to their enterprise.

Modern enterprises working actively with the market must solve a great number of innovative tasks and as a rule a project team is created for solving each of them. The effectiveness of an innovation project considerably depends on the members of project teams. These teams are usually heterogeneous and not only with regard to functions, qualifications and age. Quite often they are polyethnic, which means that they differ in mentality, perception of the world, attitude to communications. External chief specialists are often invited to be in charge of a project team. In many cases it has a negative impact on the general structure of relationships and motivation of the members of a team. It is the most tangible in a multicultural working environment. The fact that the social component of modern organizations can be little administered due to the substantial growth in the education level of workers and a clash of their interests and motives (often diverging) should be also taken into account. As a result, the effect of negative synergy caused by the opportunistic behavior of the team members who have a preconceived opinion of the organizational or professional competencies of a new manager may arise instead of the increase in the total intellectual potential of a project team.

Fruitful collaboration of such teams essentially depends on the motivation of their members for working together, on their wish to share their knowledge and experience for solving little structured innovative tasks, on their ability to understand and support the initiative of others. A very important function of diversity management is the function of motivation, which consists in the motivational use of differences in heterogeneous groups with the view to obtaining synergy of their members' collaboration.

As a rule, workers of intellectual labour have a broader structure of motivations than ordinary workers who perform production tasks. Needs for self-realization and self-affirmation are important motivational factors to them. In this sphere competition increases between young employees, who have high career ambitions, and the older generation that does not want to give them way in the hierarchy of statuses (both formal and informal).

It is obvious that a heterogeneous group needs a period of adaptation during which mutual bias is smoothed over and the relations of "agreement-disagreement" transit to the relations of seeking compromise. The latter requires some efforts from the subjects of organizational interaction who are fully confident in the correctness of their positions and find it difficult to consider the other party's opinion. It is possible under conditions of tolerance of interpersonal attitudes, psychological mobility of individuals and other conative traits based on the high level of intelligence and awareness.

The higher heterogeneity level of team members is the bigger role of the sociopsychological and economic methods of influence on their behavior is. These methods promote modeling the system of the support of sustainable human relations inside an organization and also partnership relations in network entrepreneurial structures. It can be assumed that these are the sociopsychological and economic methods that ensure the integrity of any socioeconomic system due to the stable characteristics of an appropriate institutional environment.

This assumption about the creation of a favourable institutional environment for the effective mutually beneficial cooperation of all participants of economic activities in every organizational space can serve as a methodological base for creating the appropriate management tools, technologies and strategies of work with personnel. Priority attention is focused on identifying the methods of improving organizational interaction since the effective

cooperation in the process of innovation activity is the key condition of its effectiveness. These are interpersonal relationships in a group that form a certain level of psychological compatibility which is a social psychological phenomenon called “psychological climate”. As a rule, an adverse psychological climate arises in the groups where interests and motives of members differ substantially, which arouses distrust in their relationships. It results in higher control (self-control, mutual control, duplicating functions for the purpose of identifying obtained results). Mutual control may lead to a review of individual motives of activities if there is an essential difference between them, which facilitates reaching a consensus. As a result, in the process of the development of relations a work group must reach the level of harmonization of individual motivational preferences which could make effective cooperation possible.

It is possible to reach better mutual understanding in the process of the realization of the programs of personnel development. With regard for the above-mentioned system-activity approach to defining the essence of innovation activity of an industrial enterprise, the functional content of its system of personnel development must take into account both the development of competence component of innovation activity and the development of a system of organizational relations. Table 2 shows it in respect of general functions of management.

Table 2.

Functional contents of the system of the development of the personnel of an industrial enterprise from the aspect of system-activity approach to defining the essence of its innovation activity

General functions of personnel management	Tasks of the system of the management of personnel development in the components of innovation activity	
	Activity component	System component
Diagnostics and forecasting	The evaluation and specification of competencies of employees holding certain positions and their correlation with the competencies needed for the implementation of innovation strategies	Experts' general assessment of a state of organizational-structural capital of an enterprise
Planning	The formation of the system of personnel development in accordance with the basic principles of innovation strategies, key structures of forming the competitive advantages and structure of personnel competencies	The formation of the main directions of the development and improvement of organizational relations and a system of communications
Organization	Defining the forms and methods of personnel development for gaining necessary competencies by elaboration of target training programs	Defining the forms and methods of the development of organizational relations and a system of communications
Motivation	The stimulation of employees to participation in training programs, self-training and development by increasing rewards and outlining prospects of career growth	Programming the development of organizational culture for strengthening a group cohesion and the minimization of personnel's opportunism
Control	Bringing the real competencies of employees holding certain positions in correspondence with the competencies needed for the implementation of innovation strategies	Planning actions for the development of informational support of the activities of functional services and operating departments
Regulation	The improvement of the system of personnel development on the basis of a revealed disparity between existing competencies of workers and key competencies needed for the successful implementation of a chosen innovation strategy	The improvement of the system of organizational relations by means of solving social problems and the development of techniques of structural conflict management

Source: compiled by the authors

The competitiveness of an enterprise under globalization will grow provided that an enterprise is able to create and store new knowledge, sustain succession in knowledge transfer, ensure their multiplication in the related or concurrent fields of activity. Therefore, enterprise personnel development must become an integral component of innovation management. It will

make it possible to use the resource base of an enterprise for implementing competitive strategies and ensuring stable economic dynamics in full capacity. Depending on a priority competitive strategy, the accumulation and creation of new knowledge must facilitate solving problems of searching for the best variants of forming competitive advantage in the context of a chosen strategy. Nevertheless, in any case, knowledge increasing efficiency and effectiveness of organizational interaction is important for modern enterprises.

Conclusion. Modern enterprises operate in a complex and dynamic business environment, whose multiple factors and uncertainty increase the risks of economic activities. The more complex and diverse impact of an environment on the industrial and economic activity of an enterprise is the more diverse the decisions and actions of management for keeping dynamic stability of this enterprise in the process of implementing innovation changes must be.

Forming consumer values for different target markets, big industrial enterprises operate varied resources, develop different business-processes and implement their different combinations in appropriate competitive strategies. Naturally, it reflects on the content of innovation activity the management of which must ensure advantages of an enterprise by means of effective interaction with resource and organizational diversity.

The motivational component of the management process is a major prerequisite for the effectiveness of organizational process. The factors that encourage workers' loyalty to an enterprise, achieving organizational consensus and fruitful cooperation must be developed in the structure of motivational factors. Each of these directions of work with personnel requires its own development programs which in the aggregate ensure cumulative effect consisting in the increase in intellectual capital of an enterprise due to the minimization of the negative impact of heterogeneity and the increase in the positive synergy of diversity.

References

1. Anisimova O.N. *Upravlenie rasvitiem intelektualnogo potentsiala v prozese adaptazii promyshlennyykh predpiyatij k rynku* / O.N. Anisimova // *Problemy ekonomiki*. – 2012. – № 1. – S.60.
2. Bahmarova V.N. *Kontsepcija upravljenja Mishelja Krozje: soziologitcheskiy analiz* / V.N. Bahmarova, O. J. Gelych // *Ekonomika i politika Rossii v perehodnyj period : nauchn. sesija po itogam NIR 2009 goda, mart-aprel 2010 g. : sb. doklad. – SPb.: Izd-vo SPbGUEF, 2011. – S. 6-11.*
3. Zarinova A. H. *Rosvytok intelektualnykh zdibnostey personalu jak osnova stratehichnoji orijentatsii na posylenija konkurentnykh perevah pidpryjemstva* / A. H. Zarinova // *Aktualni problemy ekonomiki*. – 2012. – № 5. – S. 38-46.
4. Kleiner G.B. *System-integration of the enterprise theory* / G.B. Kleiner. // *Original scientific paper*. – 2005. – № 30.
5. Stadnyk V. *Chynnyk geterogenosti personalu v naroshchuvanni intelektualnogo kapitalu innovatsiyno-aktyvnogo pidpryjemstva* / V. V. Stadnyk, L. O. Hrysovska // *Problemy ekonomiki*. – 2014. – № 2. – C.197-204.
6. Semykina M. V. *Innovatsiyna pratsja v konkurentnomu seredovyshchi: zahalna metodolohija, motyvatsiyni osnovy rehluvannja: monohrp.* / M. V. Semykina, L. A. Koval. – Kirovohrad : Step, 2002. – 212 s.
7. Stadnyk V. *Innovative factors in the system of value-oriented management of an industrial enterprise* / V. Stadnyk, O. Zamazii // *Aktualni problemy ekonomiki*. – 2015. – № 9. – P. 242-249.
8. Stadnyk V.V. *Naukovo-metodychni osnovy modeljuvannja povedinky spozvyatshiv v systemi tsinnisno-orijentovanoho upravlinnja pidpryjemstvom* / V.V. Stadnyk, O.V. Zamazii // *Problemy ekonomiki*. – 2015. – № 3. – S.169-174.
9. Friman I.M. *Upravlinnja investyziyamy v rosvytok ljudskoho kapitalu jak factor pidvyshchennja konkurentospromoznosti promyslovoho pidpryjemstva* / I.M. Friman, K.F. Kovaltshuk // *Problemy ekonomiki*. – 2011. – № 3. – S. 71-74.
10. Hamel G. *Konkuriruya za buduschcheje. Sozdaniye rynkov zavtraschnego dnja* / G. Hamel, K. Prachalad. – M.: Olimp-Biznes, 2002. – 437 s.
11. Holliford S. *Motivatsiya. Prakticheskoe rukovodstvo dlja menedzerov.* / S. Holliford, S. Widdet. – Moskva: GIPPO, 2008. – 352 s.



*Dr. Йозайла Мачеринскас, Мангирдас Моркунас,
Институт Экономики и бизнеса,
Университет им. Миколаса Ромериса, Вильнюс, Литва*

ЭФФЕКТИВНОСТЬ БИЗНЕС-ГРУПП. СРАВНЕНИЕ ОТДЕЛЬНЫХ ПРИНАДЛЕЖАЩИХ К БИЗНЕС- ГРУППАМ ФИРМ В ЛИТОВСКОМ ТЕКСТИЛЬНОМ СЕКТОРЕ



За последние двадцать лет Литва пережила много институционных перестроений переконструируя плановую экономику в свободную, управляемую механизмом спроса и предложения платформу для удовлетворения социально-экономических интересов. Становления рыночных отношений требовали новаторских перестроений хозяйственной структуры связанной с глубоким и многообразным переконструированием всех экономических механизмов коммерческой идеологии и хозяйственных отношений. Одним из результатов такого преобразования стала появление бизнес-групп. Эти самоорганизующиеся структуры представляет собой естественный переход к качественно более высокой организации производства, уровню управления и социальной ответственности, дальнейшей интеграции хозяйственнокоммерческой цепи; которые, в отличие от обычных отдельных компаний владеет не отдельными этапами технологического цикла, а всем макроэкономическим, иногда даже межсекторальным хозяйственным комплексом, стремясь охватить весь цикл от производства до реализации, от разработки продуктов и усваения сырья, необходимого для производственного процесса, производства и продажи продукции, а в некоторых случаях и техническое обслуживание продукта после его продажи и даже переработки уже не пригодного для потребления продукта. Следует отметить, что различные формы концентрации, интеграции и диверсификации бизнеса вызывает и негативные последствия. В Литве наблюдается экспроприация прав мелких акционеров, монополизация/олигополизация некоторых секторах национальной экономики, влияние на политическую власть страны, уменьшения предпринимательства (в отраслях, в которых действует крупные бизнес – группы, самообразовывается почти на треть меньше новых предприятий), проблемы модифицирования трудового рынка. Именно становления этих гибридных бизнес-структур, ставших одной из основных цепей национального бизнеса, и их влияния на бизнес государства является объектом этой научной статьи.

Научная проблема – как бизнес-группы влияют на сектор текстильной промышленности Литвы?

Объект исследования – показатели деятельности предприятий Литовского сектора текстильной промышленности.

Методология и результаты исследования

Для исследования был выбран сектор производства текстиля в Литве; 2-й вариант литовской классификации видов экономической деятельности этот сектор обозначает как C13. Этот сектор в начале сентября 2014 года составили 194 компании, годовой оборот которых составил 1,7 % ВВП Литвы.

Перед исследованием ставилась цель эмпирически подтвердить или опровергнуть, что принадлежность к бизнес-группе положительно влияет на результаты деятельности предприятия. Для этого были выделены две гипотезы:

- H_0 - Принадлежность к бизнес-группе положительно влияет на производственные (финансовые) результаты предприятия.

• H_1 - Принадлежность к бизнес-группе негативно влияет на производственные (финансовые) результаты предприятия.

С целью не только определить, положительно ли принадлежность влияет на финансовые результаты предприятия, но и выяснить, компании какого размера наиболее влияют на экономику страны (бизнес-системе), все предприятия текстильной промышленности были разделены на пять групп в зависимости от размера компании.

Группа I – компании, в которых работает от 1 до 9 человек. В начале июля 2013 года эта группа состояла из 94 компаний. В графиках описывается как S1. **Группа II** – компании, в которых работает от 10 до 19 человек. В начале июля 2013 года эта группа состояла из 31 компаний. В графиках описывается как S2. **Группа III** – компании, в которых работает от 20 до 49 человек. В начале июля 2013 года эта группа состояла из 28 компаний. В графиках описывается как S3. **Группа IV** – компании, в которых работает от 50 до 249 человек. В начале июля 2013 года эта группа состояла из 30 компаний. В графиках описывается как S4. **Группа VG**. Крупные компании, которые состоят из 250 или более сотрудников, в начале ноября 2014 года в Литве таких компаний было 6. Все они принадлежали к бизнес-группам, которые диверсифицировали свою деятельность в одного из, с текстильной промышленностью не связанных секторов, или является бизнес-группу формирующей (контролирующей) компанией. В графике описывается как VG.

Для исследования выбраны эти показатели деятельности предприятий: скорость изменения оборота, изменение выручки на одного сотрудника и изменение в добавочной стоимости на одного сотрудника. Для того, чтобы отобразить тенденции изменения в скорости изменения оборота вышеописанных групп предприятий, позволяющие делать более глубокие выводы, данные были представлены графически:

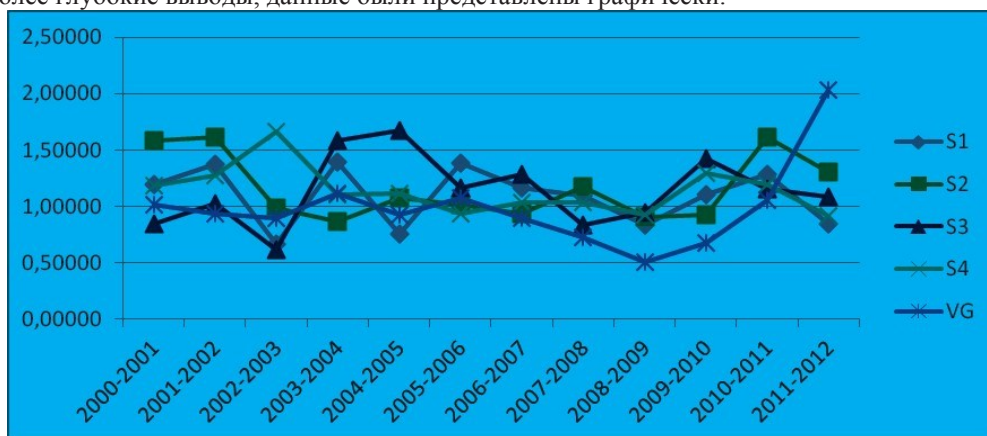


Рисунок 1. „Скорость изменения оборота”

График показывает, что к бизнесгруппам принадлежащие компании, в отличие от других, отдельных компаний в этом секторе, хотя в начале и более чувствительно отреагировали на кризис, потом значительно быстрее восстановились после шока спроса 2008-2009 года, а их темпы роста оборота стали значительно выше, чем у отдельных компаний, что возражает Park и Yuhn (2011) описанным теоретическим предположениям, что принадлежащие к бизнес-группам компании являются более устойчивыми к кризисным ситуациям или различным рыночным шокам спросапредложения, чем отдельные компании. С другой стороны, резкий рост в обороте показывает какими важными являются политические связи бизнес-групп, которые в кризисных ситуациях помогают получить государственные субсидии для диверсификации экспортных рынков. Исследуя данные оборота на одного сотрудника отраженных изображениям No.2

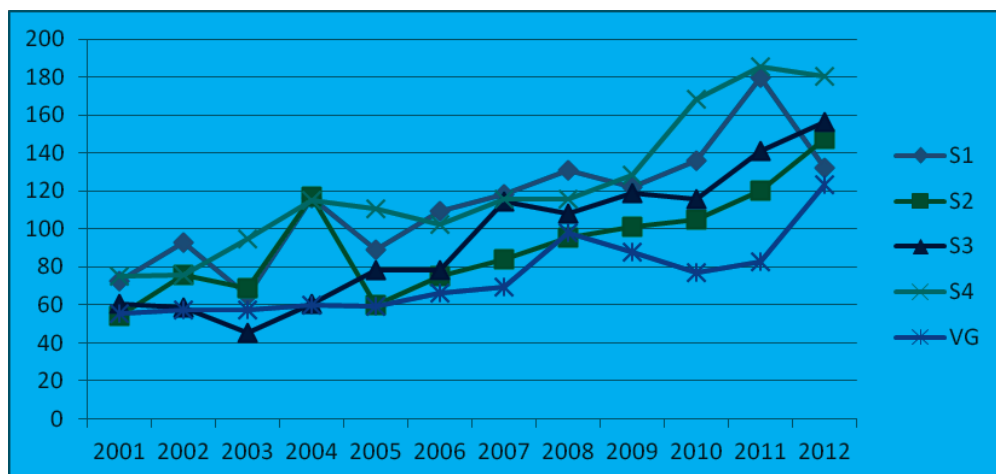


Рисунок 2. „Оборот на одного работника, тыс. литов”

Явно замечаем пользу высоких технологий, установленных в предприятиях текстильной промышленности за последние 15 лет, а также внедрение последних методик управления (стандарты ISO 9001, ISO 14001, SA 8000), так как производительность труда возросла с 60-78 тысяч литов до более чем 180 000 литов в год на одного работника. К сожалению, несмотря на очевидный рост, на этот раз видно, что более мелкие отдельные компании быстрее переустроили свои организационные структуры и более быстро чем инертные, иерархически управляемые бизнес-группы, нашли оптимальные организационные структуры для изменившихся условий рынка.

Анализируя изменения в добавленной стоимости на 1 работника с 2001 по 2012 год, изображенные на рисунке № 3, замечаем несколько экстремумов в результатах отображающих отдельные компании. Именно в 2001, 2004, 2009 и 2010 годах.

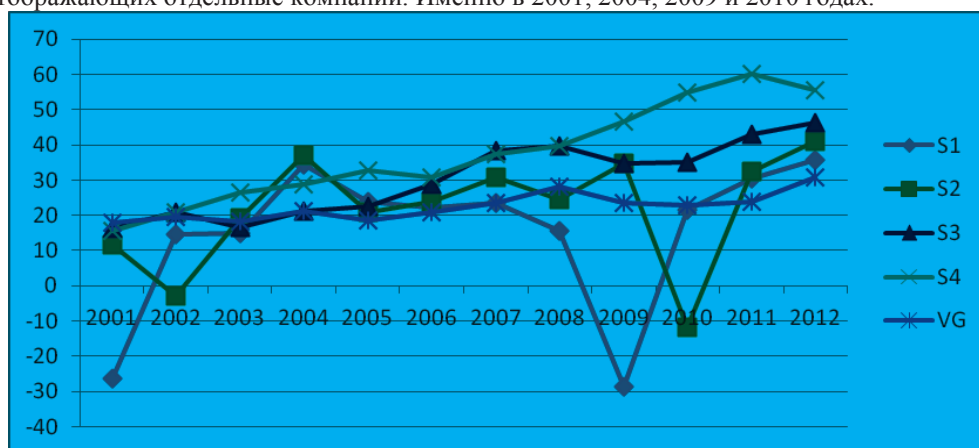


Рисунок 3. „Добавленная стоимость на 1 сотрудника, в тыс. литов”

Между тем, показатели принадлежащих к бизнес-группам предприятий очень устойчивы и их рост предсказуем. Это связано с процессами приватизации 2000-2001 годов, когда часть новых владельцев начали переустройство предприятий сектора текстильной промышленности по западному образцу, а часть их не приспособилась к новым стандартам свободного рынка, и были вынуждены ликвидировать компании. В 2004 году, после вступления Литвы в ЕС, рынок ощутил яркий подъем ожиданий, что оказало положительное влияние на практически все отрасли экономики. Во время кризиса

2008-2009 годов, часть промышленности была поражена сразу, другая часть, которая имела накопленный финансовый резерв и работала с клиентами с более длительной отсрочкой платежа, последствия кризиса наиболее болезненно ощутила в 2010 году.

Во второй части исследования, на основе находков первой части исследования и теоретической части, а также используя уравнения статистического регрессионного анализа, была создана эконометрическая модель для обнаружения коэффициентов детерминации уравнений регрессии каждой из 5 исследуемых групп предприятий, с помощью которых можно будет достоверно ответить на вопросы гипотез.

Для расчета коэффициентов линейной регрессии была использована программа IBM SPSS Statistics 20. Для того, чтобы с уверенностью сказать, что эта модель согласуется с классическими предположениями линейной регрессии, были выполнены тесты гетероскедастичности и мультиколлинеарности. Для проверки надежности регрессии, был использован тест Фишера. Выбранный коэффициент надежности – 95 процентов.

Ответы тестов регрессии, направленных на оценивание оборота на одного сотрудника, представлены ниже:

S1: анализ показывает, что соотношение между переменным во всех отношениях является статистически значимым ($p = 0,001$, что меньше, чем 0,05). R квадрат равен 0,715. F статистика существенно отличается от 0,001 ($P < 0,05$). β_0 (Constant) в этом случае равна 66,202. Коэффициент β_1 равен 7,315. Полученные данные регрессионного анализа позволяют записать уравнение, отображающие принадлежность оборота на одного сотрудника от единицы времени (календарного года) в первой группе отдельных предприятий в отрасли производства текстиля Литвы:

$$y = 66.202 + 7.315x + \varepsilon$$

S2 анализ показывает, что соотношение между переменным во всех отношениях является статистически значимым ($p = 0,003$, что меньше, чем 0,05). R квадрат равен 0,616. F статистика существенно отличается от 0,003 ($P < 0,05$). β_0 (Constant) в этом случае равна 53,037. Коэффициент β_1 равен 53,991. Полученные данные регрессионного анализа позволяют записать уравнение, отображающие принадлежность оборота на одного сотрудника от единицы времени (календарного года) во второй группе отдельных предприятий в отрасли производства текстиля Литвы:

$$y = 53,037 + 5,991x + \varepsilon$$

S3 анализ показывает, что соотношение между переменным во всех отношениях является статистически значимым ($p = 0,000$, что меньше, чем 0,05). R квадрат равен 0,904. F статистика существенно отличается от нуля ($P < 0,05$). β_0 (Constant) в этом случае равна 33,155. Коэффициент β_1 равен 9,46. Полученные данные регрессионного анализа позволяют записать уравнение, отображающие принадлежность оборота на одного сотрудника от единицы времени (календарного года) в третьей группе отдельных предприятий в отрасли производства текстиля Литвы:

$$y = 33,155 + 9,46x + \varepsilon$$

S4 анализ показывает, что соотношение между переменным во всех отношениях является статистически значимым ($p = 0,000$, что меньше, чем 0,05). R квадрат равен 0,866. F статистика существенно отличается от нуля ($P < 0,05$). β_0 (Constant) в этом случае равна 59,712. Коэффициент β_1 равен 9,638. Полученные данные регрессионного анализа позволяют записать уравнение, отображающие принадлежность оборота на одного сотрудника от единицы времени (календарного года) в четвертой группе отдельных предприятий в отрасли производства текстиля Литвы:

$$y = 59,712 + 9,638x + \varepsilon$$

VG.: анализ показывает, что соотношение между переменным во всех отношениях является статистически значимым ($p = 0,001$, что меньше, чем 0,05). R квадрат равен 0,701. F статистика существенно отличается от 0,001 ($P < 0,05$). β_0 (Constant) в

этом случае равна 43,134. Коэффициент β_1 равен 4,801. Полученные данные регрессионного анализа позволяют записать уравнение отображающие принадлежность оборота на одного сотрудника от единицы времени (календарного года) в компаниях принадлежащих к бизнес-группам в отрасли производства текстиля Литвы:

$$y = 43,134 + 4,801x + \varepsilon$$

Для того, чтобы ответить на вопросы гипотез надо выполнить сравнения пяти разных углов наклона уравнений линейной регрессии. С целью ответить на H_0 и H_1 гипотезы необходимо сравнить обозначения величин угла наклона регрессионных прямых отдельных предприятий (β_{1S1} , β_{1S2} , β_{1S3} , β_{1S4}) с результатом компаний, принадлежащих к бизнес-группам (β_{1VG}). Для того, чтобы обозначить различия более наглядно, результаты представлены в процентах:

$$\begin{aligned} \beta_{1S1} / \beta_{1VG} * 100\% &= 7.315 / 4.801 * 100\% = 152.364\% \\ \beta_{1S2} / \beta_{1VG} * 100\% &= 5.991 / 4.801 * 100\% = 124.787\% \\ \beta_{1S3} / \beta_{1VG} * 100\% &= 9.46 / 4.801 * 100\% = 197.042\% \\ \beta_{1S4} / \beta_{1VG} * 100\% &= 9.638 / 4.801 * 100\% = 200.75\% \end{aligned}$$

Анализ показал очень явные статистически значимые различия между отдельными предприятиями и предприятиями принадлежащими к бизнес-группам, исследуя их через одну из основных – способности генерировать оборот на одного сотрудника, призму. Все компании, не входящие в бизнес-группы, независимо от их размера, показывают лучшие результаты (разница составляет от 25 до 100 процентов.), чем компании, принадлежащие бизнес-группам. Таким образом, можно утверждать, что гипотеза H_0 отклонена, а гипотеза H_1 подтверждена.

Ответы тестов регрессии, направляемых на оценивание прибавочной стоимости оборота на одного сотрудника, представлены ниже:

S1: Анализ показывает, что соотношения между переменными является статистически незначимым ($p = 0,312$, что больше, чем 0,05). R квадрат равен 0,102. Из этого следует, что статистически значимая регрессия невозможна, так как коэффициент детерминации объясняет лишь 10,2 процента распространения данных в принадлежащем переменном. Оценки, как описано выше означает, что распределение данных не является нормальным. Учитывая эти данные дальнейший анализ данных не имеет смысла, так как ее обоснованность будет сомнительной.

S2: Анализ показывает, что соотношения между переменными является статистически незначимым ($p = 0,284$, которое больше, чем 0,05). R квадрат равен 0,114. Это показывает, что статистически значимая регрессия невозможна, так как коэффициент детерминации объясняет лишь 11,4 процента распространения данных в принадлежащем переменном. Оценки, как описано выше означает, что распределение данных не является нормальным. Учитывая эти данные дальнейший анализ данных не имеет смысла, так как ее обоснованность будет сомнительной.

S3: Анализ показывает, что соотношение между переменными является статистически значимым ($p = 0,000$, которое больше, чем 0,05). R квадрат равен 0,88. F статистика существенно отличается от нуля ($p < 0,05$). β_0 (Constant) в этом случае равна 12,384. β_1 коэффициент равен 2,762. Полученные данные регрессионного анализа позволяет записать уравнение, отображающие принадлежность прибавочной стоимости на одного сотрудника от единицы времени (календарного года) в третьей группе отдельных предприятий в отрасли производства текстиля Литвы:

$$y = 12,384 + 2,762x + \varepsilon$$

S4: анализ показывает, что соотношение между переменными является статистически значимым ($p = 0,000$, которое больше, чем 0,05). R квадрат равен 0,954. F статистика существенно отличается от нуля ($p < 0,05$). β_0 (Constant) в этом случае равна 12,329. β_1 коэффициент равен 3,877. Полученные данные регрессионного анализа позволяет записать уравнение, отображающие принадлежность прибавочной стоимости на одного сотрудника от единицы времени (календарного года) в четвертой группе

отдельных предприятий в отрасли производства текстили Литвы:

$$y = 12,329 + 3,877x + \varepsilon$$

VG.: анализ показывает, что соотношение между переменными является статистически значимым ($p = 0,001$, которое больше, чем $0,05$). R квадрат равен $0,663$. F статистика существенно отличается от $0,001$ ($p < 0,05$). β_0 (Constant) в этом случае равна $16,681$. β_1 коэффициент равен $0,884$. Полученные данные регрессионного анализа позволяет записать уравнение, отображающие принадлежность прибавочной стоимости на одного сотрудника от единицы времени (календарного года) в компаниях принадлежащих к бизнес-группам, в отрасли производства текстили Литвы:

$$y = 16,681 + 0,884x + \varepsilon$$

С целью ответить на H_0 и H_1 гипотезы, необходимо сравнить обозначения обозначения величин угла наклона регрессионных прямых отдельных предприятий (β_{1S3} , β_{1S4}) с результатом, принадлежащим к бизнесгруппам (β_{1VG}). Для того, чтобы обозначить различия более наглядно, результаты представлены в процентах:

$$\begin{aligned} \beta_{1S3} / \beta_{1VG} * 100\% &= 2,762 / 0,884 * 100\% = 312,443\% \\ \beta_{1S4} / \beta_{1VG} * 100\% &= 3,877 / 0,884 * 100\% = 438,575\% \end{aligned}$$

Анализ показал очень явные статистически значимые различия между отдельными предприятиями и предприятиями, которые принадлежат к бизнес-группам, оценивая их через основной показатель, описывающий влияние на объемную систему – бизнесу страны. Предприятия, которые не принадлежат бизнес-группам, показывают гораздо лучшие результаты (разница расценивается уже не в процентах, а иногда отдельные предприятия, зависимо от их размера, показывает в 3 или даже в 4 раза лучшие результаты чем к бизнес-группам принадлежащие предприятия) чем компании, принадлежащие бизнес-группам. Таким образом можно утверждать, что гипотеза H_0 отклонена, а гипотеза H_1 подтверждена.

Очевидное снижение влияния бизнес-групп на бизнес-систему стране, доказанное статическим регрессионным анализом эмпирических данных, вполне коррелирует с теорией становления бизнес-групп, гласящей, что бизнес-группы процветают в тех экономиках, где существует значительное несовершенство рынка, слабость и уязвимость исполнительной и судебной власти и институтов надзора за рынком. Литве, вступив в Европейский Союз и перенея правовое регулирование свободного рыночного механизма Европейского Союза, бывшие, характерные для молодой, открытой, доминируемой больших, сильно поляризованных хозяйственных структур (Garg, 2010), малой постсоветской рыночной экономики, а также усилившиеся после Российского кризиса 1998 г., нанесшего тяжелый удар вновь оживающему после распада банков малому и среднему бизнесу Литвы, начали значительно уменьшаться, приближая конъюнктуру Литовского бизнеса к организационной модели бизнес системы Западной Европы, тем самым устраняя основные предположения формирования и становления бизнес-групп.

Дополнительно можно отметить последние 3 года доминировавшие очень низкие межбанковские и депозитные процентные ставки (даже до 0%) и избыток финансового капитала внутри страны, по сути аннулировавших один из основных факторов конкурентоспособности компании принадлежащих к диверсифицированным интегрированным бизнес-структурам – легкий доступ к большому внутреннему финансовому рынку капитала. Можно предположить, что вступление Литвы в Евро зону и литовским компаниям приобрета еще прощий доступ к практически неисчерпаемым рынкам капитала, эта одна из предположений роста предприятий принадлежащих к бизнес-группам, уже никогда не станет актуальной в Литве.

Вторая причина, которая могла привести к значительному снижению влияния и роли бизнес-групп на бизнес Литвы, это снижение значения внутреннего рынка продукции бизнес-групп. Хотя многие из авторов предполагают, что внутренний рынок

продукции бизнес-групп и далее останется одним из существенных мотивов, поощряющих предприятия соединяться в бизнес-группы и большинство самих бизнес-групп расширять свой портфель деятельности диверсифицируя выполняемую хозяйственно-коммерческую деятельность на совсем другой, не связанный с основной деятельностью бизнес-сектор, предполагается, что в Литве значение этой причины становления бизнес-групп является не очень высоким. Это значение было сокращено 1 мая 2004 года, когда Литва вступила в ЕС. Этим действием производители страны получили бестарифный, неограниченный бюрократическими и юридическими барьерами, более 450 миллионов пользователей имеющий рынок (Eurostat, 2014), в котором являвшийся значительными Литвы, и 3 млн. потребительском рынке существенное влияние имевшие, создававшие различные барьеры входа в рынок, исполнявшие активную лоббистскую, иногда не совсем законную деятельность, хозяйственные субъекты – бизнес-группы становятся незначительного размера, по сравнению с западноевропейскими аналогами. В этом случае так как и к Литовским бизнес-группам принадлежащие крупные(по литовским масштабам) экономические юридические единицы, так и отдельные средние и малые предприятия в открывшемся Евросоюзском рынке обязаны «играть» по тем же правилам, не имея никаких преимуществ, каких предоставили бы принадлежность к бизнес-группе, если Литовский рынок, как это было до 2014 года был загрожден от Литвы некоторыми тарифными барьерами. Следует отметить, что в этом случае, принадлежность крупных компаний к бизнес-группам не только не повышает конкурентоспособности, но даже ее и уменьшает, по сравнению с отдельными малыми предприятиями, потому что последние могут воспользоваться всеми преимуществами программы развития малого и среднего бизнеса.

Литература

1. Aldrichi M. D.; Postali F. (2010) *Business groups in Brazil in Colpan A. et. Al. ed. "The Oxford Handbook of business groups"*, 353-387
2. Altomonte C.; Armando R. (2013) "Business groups as hierarchies of firms. Determinants of vertical integration and performance". *European Central Bank, Working paper series, June, 2013*
3. Aoki M. (2010) *Corporations in Evolving Diversity: Cognition, Governance and Institutions. Oxford University Press.*
4. Eurostat *reagional yearbook 2014* (2014). Доступен в интернете: <http://ec.europa.eu/eurostat/documents/3217494/5785629/KS-HA-14-001-EN.PDF/e3ae3b5c-b104-47e9ab80-36447537ea64>
5. Fruin M. (2009) *Business Groups and Interfirm Networks in Zeitlin J, Geoffrey J. "The Oxford Handbook of Business History"*
6. Garg M. (2010) "Essays in Networks and Finance". *A dissertation submitted to Stanford University in partial to the department of Economics and the Committee on graduate studies of Stanford University in Partial Fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of philosophy.*
7. Park, S.; Yuhn, K. (2011). "Has the Korean chaebol model succeeded?". *Journal of Economic Studies* 39 (2).
8. Загорский, А. Л. (2006) "Формирование и реализация конкурентных стратегий интегрированных бизнес-групп". Диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук. Российский государственный педагогический университет им. А.И. Герцена. Санкт-Петербург.



Dr. Irena Mačerinskienė, Andrius Balčiūnas

University, Faculty of Economics and Finance Management, Vilnius, Lithuania

COMPOSING A TECHNICAL ANALYSIS BASED TRADING STRATEGY IN FOREIGN EXCHANGE MARKET



Trends in globalization, financial markets' development and increasing use of trading software positively affect the turnover in the foreign exchange market. In April, 2007, the average daily turnover was 3,456 trln. USD, while in April 2010 it increased to 4,124 trln. USD; according to the latest data, in April 2013 the daily turnover in the currency market was 5,505 trln. USD (BIS, 2013). As it is the largest financial market in the world, it attracts much attention from proprietary trading firms, investment funds, hedge funds, retail traders and academia.

Lyons and Moore (2009) argue that approximately 6 % of the turnover in the foreign exchange market is caused by international trade. The rest of the transactions are made either to buy currency for purchasing other assets, either for speculation, investment purposes. Margin trading, where a trader can leverage his or her funds, therefore and profits, up to 500 times, attract many retail investors. According to King and Rime (2010), retail traders approximately compose 8-10 per cent of the overall transactions in the foreign exchange market. The largest broker in the world (ex-Japan) FXCM in Q3 2013 had 182146 retail trading accounts, which is 6,35 per cent more than in Q3, 2012. On the other hand, it does not mean that the retail traders are successful in making profits while they are trading. Large leverage can lead to significant losses. According to Commodity Futures Trading Commission, National Futures Association and Forex Magnates, more than a half of the trading accounts opened within particular brokers have usually negative returns. The percentage of profitable accounts in Q4, 2014, in FXCM was 30%, while in other brokers, like MB Trading, Gain Capital, IBFX/ TradeStation, Oanda, CitiFX and Interactive Brokers, the percentage of profitable accounts were 28,2%, 29,0%, 31,6%, 35,8%, 43,0% and 44,1% respectively¹. Therefore, while the interest in currency trading is increasing, most of the retail traders do not make profits in foreign exchange market.

There are many discussions among the academia on whether future exchange rate predictions can provide successful results. Models which are used to determine the exchange rate can be classified to fundamental and technical (Rasekhi and Rostamzadeh, 2011). Microstructure approach models can be also used to determine the exchange rate (Lyons, 2001). While there is no agreement on whether short term fluctuations of exchange rates can be determined by fundamental models (Meese and Rogoff, 1983; Bacchetta and van Wincoop, 2006; Evans and Lyons, 2002; Sarno and Taylor, 2002), there are arguments that microstructure approach models, which are based on market participants' order flows to buy or sell particular currency, can provide promising results (Bailiu, King, 2005). On the other hand, there are some limitations for microstructure approach models (Macerinskiene, Balciunas, 2013), while one of the most important is data accessibility problem, since there are not many brokers which agree to allow using their clients' order flow data for market predictions. According to Ovsianikas (2008), technical analysis approach models are mostly used for trading currencies, but in 1980s technical analysis models were moreprofitable than nowadays. Brandi, et al. (2007), Charlebois and sapp (2007), Jagric, et al. (2005) discuss that, although foreign exchange market is the largest market in the world, some market inefficiency exists, therefore technical analysis can be applied for forecasting the exchange rates.

¹ See <https://www.interactivebrokers.com/en/?f=%2Fen%2Ftrading%2Fpdfhighlights%2FPDF-Forex.php>, <http://articles.latimes.com/2011/apr/03/business/la-fi-amateur-currency-trading-20110403> for more information. [accessed on 3.29.2015]

To summarize, technical analysis models which can be easily accessed by retail traders, can provide profitable results, but most of the retail traders are unable to make profits in the foreign exchange market. Therefore, a **problem** arises: how can a retail trader make profitable investment decisions while trading in foreign exchange market? The **objective** of the research: to show the possibilities of composing a profitable trading strategy in foreign exchange market. The **tasks** are the following: to analyze the discussion on technical analysis application for exchange rate forecasting; to compose a trading strategy where the investment decisions would be based on technical analysis indicators.

Methods of the research: in second part analysis and synthesis of scientific literature is applied, modelling is used to create a strategy for investment decision making in the foreign exchange market, statistical, graphical analysis is used to evaluate the profitability of the strategy. The prices are received from MetaTrader 4 trading platform, provided by the broker Admiral Markets.

The paper is organised as follows: in part two a research review of technical analysis application to exchange rate forecasting is presented, in part three a Forex trading strategy, based on technical analysis application, is composed, part four presents the results of the strategy and discusses the application of stop loss, part five concludes.

Research in the technical analysis field for exchange rate determination

Since technical analysis is not a new field in determining the asset prices, the latest studies of technical analysis application in analyzing fluctuations of exchange rates can be distinguished to four main topics: researches on the use of technical analysis in practice; the profitability of technical analysis; extensive analysis of previous studies; studies of particular technical analysis indicators.

While it is discussed by many researchers that traders use both technical and fundamental analysis in their investment decision making process, Ovsianikas (2008) states that technical analysis is more popular among the Forex traders, Schulmeister (2008) concludes that roughly 90% of market participants use technical analysis at least as a part of their decision making process. Zwart, et al. (2009) researched the application of daily moving average indicators and support and resistance rules for trading emerging market currencies and conclude, that while technical analysis in trading developed markets' currencies is not as profitable as it was in 1980s, the profitability of technical analysis increases when emerging markets' currencies are added to the trading strategies. Schulmeister (2008) used 1024 technical models (moving average and momentum indicators) for trading German mark (euro)/U.S. dollar market. The author concludes that "the profitability of technical currency trading has been declining since the late 1980s". All of the models would have been profitable in the sample period (from 1973 till 1999) and 91,7 per cent of the models would remain profitable for the period between 2000 and 2004.

Wide research on technical analysis studies is done by Park and Irwin (2007) and Menkoff and Taylor (2007). In the former, the authors analyze studies of technical analysis application in the stock market, futures and Forex markets. Based on the testing procedures, the authors distinguish two types of studies, early and modern. After reviewing 95 modern studies, the authors show that 56 studies find positive results regarding technical trading strategies, 20 studies provide negative results, 19 studies indicate mixed results. The authors express that the amount of studies have been increasing recently, although they also agree that the technical models used to be more profitable few decades ago than they are nowadays. Menkoff and Taylor (2007) after making an extensive literature survey provide six stylized facts regarding the use of technical analysis: more than three thirds of foreign exchange professionals use technical analysis at least to some degree; most Forex traders use some combinations of technical analysis with fundamental analysis; technical analysis is more used compared to fundamental in shorter forecasting horizons; trading costs (transaction and carrying – interest rates) do not necessarily eliminate the profitability of technical analysis; technical analysis tends to be more profitable

with volatile currencies; the results of the technical trading strategies is unstable over the time.

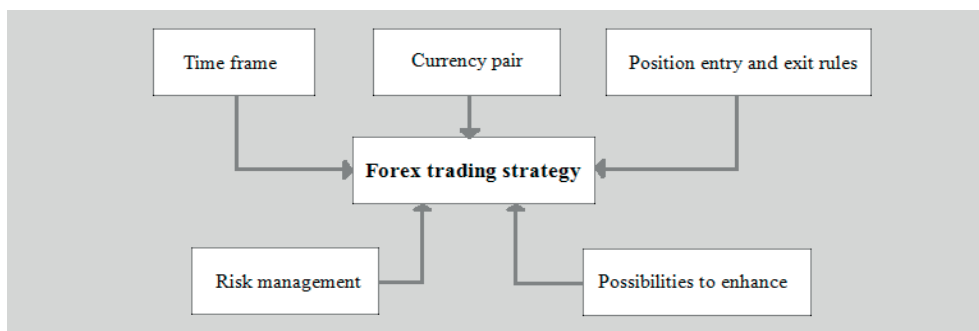
While most researchers agree, that two main types of technical analysis indicators exist (trend indicators, for example, moving averages, and oscillators), Schulmeister (2008) made a research on 1024 technical analysis indicators by distinguishing them to momentum indicators and moving averages, Krishnan and Menon (2009) distinguished technical analysis indicators to leading (Relative strength index, Stochastic Oscillator, Commodity channel index, Williams%R, Momentum) and lagging (Bollinger bands, Parabolic SAR, MACD, Average directional index and Accumulation/ Distribution). Zafeiriou and Kalles (2013) made a genetic algorithm out of price oscillators, relative strength index and moving average indicators. The latter researchers show that price oscillator provides the best results for price trend forecasting, while comparing them to the ones provided by moving averages, stochastic oscillator, and relative strength index indicator. Krishnan and Menon (2009) conclude that leading indicators provide better trading results over longer time horizon (1 year), while in three months period lagging indicators were more profitable. The most profitable indicator over 1 year period was Stochastics Oscillator, while in 3 months period the greatest profit was made by using Accumulation/Distribution index. The authors also provide that trading in EUR/USD currency pair is more profitable comparing to USD/ JPY, GBP/USD and USD/CHF, moreover the trading profits are similar in various time frames while trading in short time frame is riskier. Schulmeister (2008) showed that momentum indicators are more profitable than moving averages.

One of the simplest trading strategies can be composed of two moving average indicators. The first should be indicated as a short term moving average (MA), the second as a long term MA. A decision to buy should be made when short term MA crosses long term MA from the bottom, a decision to sell should be made when a short term MA crosses long term MA from the top (Bask, 2007). Short term MA can be calculated based on 1 period data, which means that this short term MA is the same as ordinary fluctuations of the price. While this strategy is simple, there is no common agreement on which periods count as short term, and which periods count as long term. Based on Schulmeister (2008), short term MAs can be between 1 to 8 periods and long term MAs can be between 10 to 30 periods, while Zwart, et al. (2009) use 1 to 20 MAs as short term (fast) and 25 to 200 MAs as long term (slow).

Therefore there are many research in the field showing that technical analysis is more popular than fundamental and it provides profitable results, although not as profitable as were few decades ago. Mostly common indicators are moving averages, while there is no common opinion on how to define short term and long term moving averages. Moreover, most of the analyzed studies showed that moving average indicators were not as profitable as other technical analysis indicators. While there are many studies regarding technical analysis, Kaiser and Kube (2009) state that compared to the popularity of technical indicators the amount of technical analysis models is relatively small.

Research methodology

The importance of a trading strategy is emphasized by Rutkauskas (1998), where the author argues that a proper strategy allows controlling the level of risks and profits. Although there is no agreement on which components have to be included in the trading strategy. Lien (2006) distinguishes trading strategies by market analysis, therefore, according to the author, there can be two types of strategies: technical analysis strategies and fundamental analysis strategies. Valakevičius (2008) classifies the strategies by entry type: iteration and contra-trend strategies, strategies based on moving averages. Other authors distinguish trading strategies by trading period: long term trading strategies, short term trading strategies, scalping. While there is no consensus on the classification of trading strategies, in this research a generalization, provided by Ovsianikas (2008) will be used. The author states that there are main parts, at which a trader has to pay the greatest attention while composing a trading strategy. They are provided in picture 1.



Picture 1. Elements of a Forex trading strategy

Source: composed by the authors

Firstly, when combining a Forex trading strategy a trader has to know in which time frame (s)he is going to trade. Then, particular exchange pairs have to be defined.

After that, position entry and exit rules have to be distinguished. It might be a composition of technical and fundamental analysis, or the rules might be based only on a particular type of analysis. Also, particular indicators which a trader will follow have to be identified. Afterwards risk management rules have to be applied, i.e. when to cut the losses that a trader would not lose a significant amount of capital. Moreover, since the environment in the foreign exchange market is dynamic, some cases, when a strategy will have to be reviewed and changed, might emerge. Therefore it should be possible to enhance the strategy in the future. This particular element is related to trading strategy automatization, where a trading strategy is programmed for the purpose of easier back-testing.

Based on above stated rules, a trading strategy will be composed. Because it was showed that moving averages are not as profitable as other technical indicators, for position entry and exit rules a trading approach provided Bill Williams (2004) will be used. The author states that a trader has to interpret micromovements of the prices while analyzing the charts. Therefore trading decision will be based on information showed by one price bar, while one price bar will represent price changes in 4 hour time frame. Two indicators will be used: Market Volume Indicator² and Market Facilitation Index (MFI). While Market Volume Indicator represents the tick volume, MFI is calculated by measuring the amplitude of price movements during the time period and dividing it by trading volume. Both indicators are calculated for each price bar. An order to buy is made after each price bar is closed and the position is held as long as an opposite signal is provided. The rules for making a buy order³:

- the exchange rate decreased during the last price bar, MFI increased, volume increased (compared to the price bar one period ago);
- the exchange rate increased, MFI increased, volume decreased;
- the exchange rate decreased, MFI decreased, volume decreased;
- the exchange rate decreased, MFI increased, volume decreased.

If a trader has a short position, it has to be closed as soon as one of the above signals is showed. Long position has to be established.

The rules for making a sell order:

- the exchange rate increased during the last price bar, MFI increased, volume increased;
- the exchange rate decreased during the last price bar, MFI increased, volume decreased;

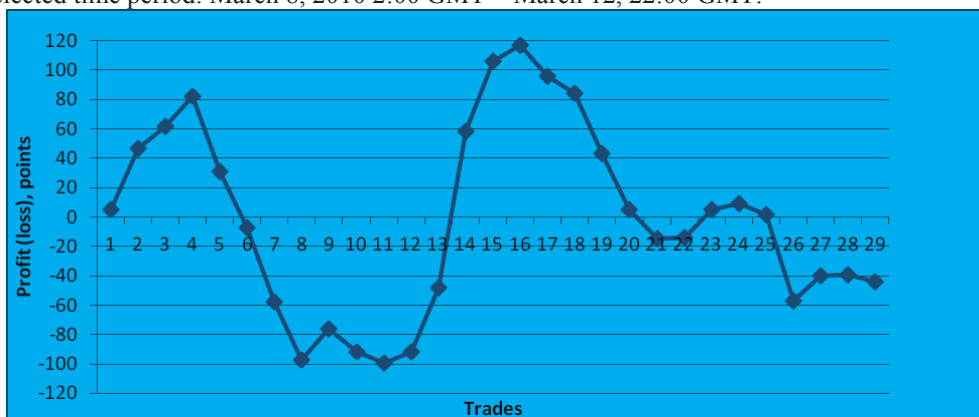
² It is noticeable that spot foreign exchange market is over the counter market, therefore real trading volumes are not possible. Traders use tick volume (the amount of price changes) instead.

³ Based on MFI indicator's

- the exchange rate increased during the last price bar, MFI decreased, volume decreased;
- the exchange rate increased during the last price bar, MFI increased, volume decreased.

In other cases the current position is increased. No stop loss rules are applied.

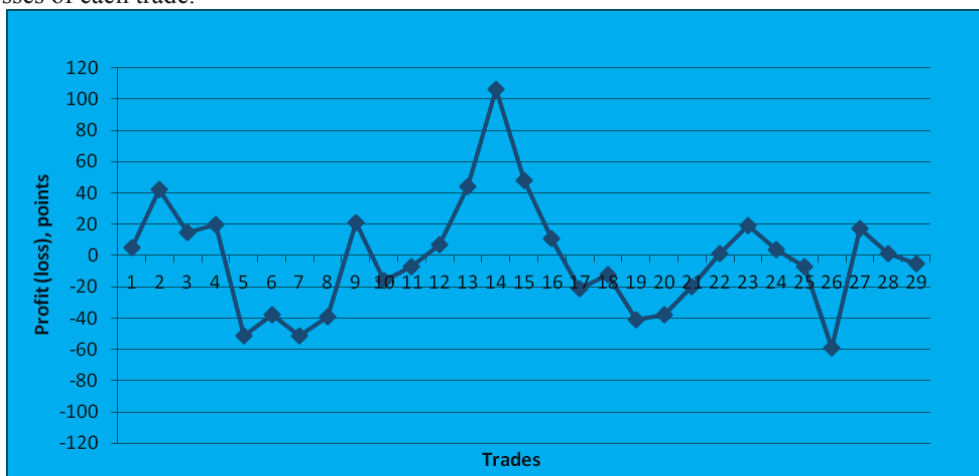
Results. After randomly picking the time period for the test, results of the strategy are showed in Picture 2. EUR/USD, as the most liquid pair, was chosen for the test. Randomly selected time period: March 8, 2010 2:00 GMT – March 12, 22:00 GMT.



Picture 2. The results of the strategy with no stop loss rules

Source: composed by the authors

As it is seen in Picture 2, the strategy provided a 44 point loss (left hand side) during the period. Picture 3 shows the profit and loss of each trade. Picture 3 represents the profits and losses of each trade.

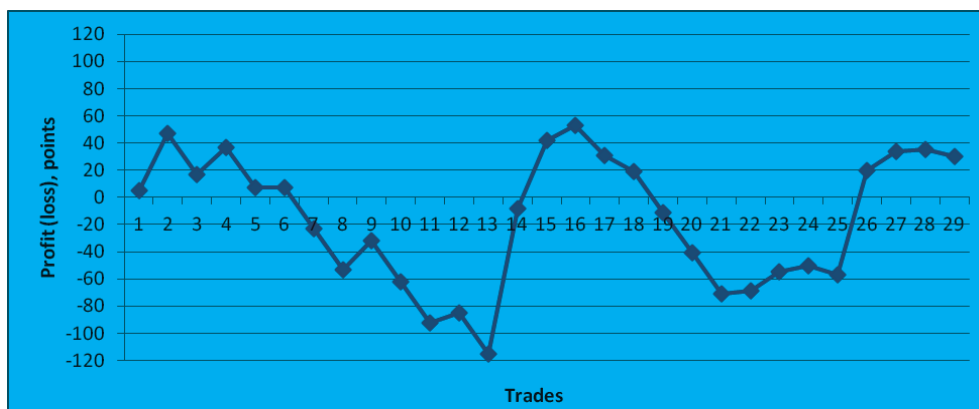


Picture 3. Profit and loss of each trade

Source: composed by the authors

As it is seen in Picture 3, 16 out of 29 trades were losing, where the greatest loss was -60 points. The greatest profit was +106 points. The profitable positions were unable to offset the negative returns of the losing positions.

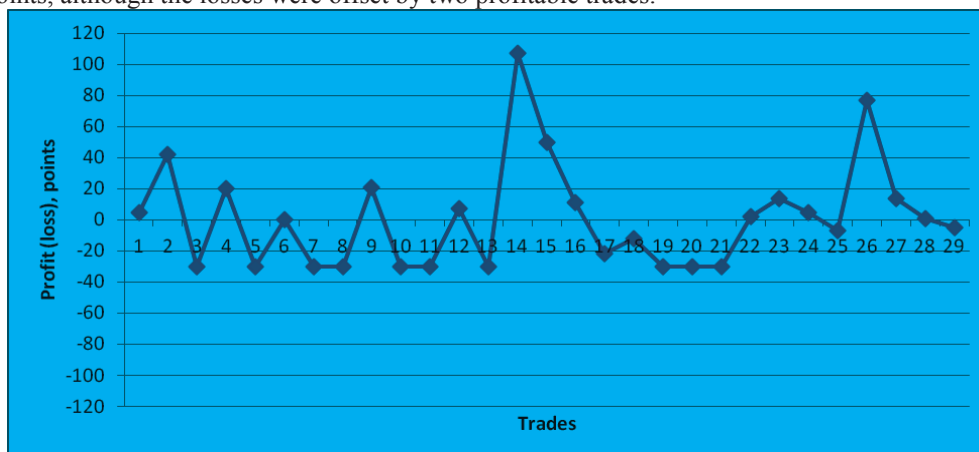
Next, a rule for stop loss and take profit order was applied. If the return of a trade goes below 30 points, the trade is automatically closed. If the trade goes above 120 points, the trade is closed. The results are presented in Picture 4 and Picture 5.



Picture 4. The results of the strategy with stop loss and take profit rules

Source: composed by the authors

Picture 4 (as Picture 2) shows the cumulative result. The strategy with stop loss and take profit rules generated a 30 point profit during the time. The maximum drawdown was 120 points, although the losses were offset by two profitable trades.



Picture 5. The results of the trades with stop loss and take profit rules

Source: composed by the authors

From picture 5 it can be seen how the losses were cut at -30 points. While the amount of losing trades increased, the result of the strategy was positive since winning trades were able to offset the losses. The greater number of losing trades means that stop loss orders were triggered because of market volatility – the trades, which were closed at

-30 points return might have been profitable or closed at a lower loss, although if not the stop loss rule, the losses from particular trades would have been greater and offset the profits. Moreover it is noticeable that cutting the losses soon allowed entering some more profitable trades. Since the maximum profit was 106 points, the take profit orders were not triggered. Therefore it is shown that the returns of the strategy can be enhanced through application of strict position exit rules.

While the turnover in the foreign exchange market is increasing because of the trends in globalization, accessibility of the trading instruments, the interest in Forex trading from the retail segment is increasing as well. On the other hand, the statistics show that most of the traders face losses in their accounts. This leads to a question why do retail speculators lose in the foreign exchange market especially when studies show that technical analysis can provide profitable results.

The absence of full efficiency in the foreign exchange market allows to apply technical analysis for making investment decisions. There are many studies in the field, proving that technical analysis can be a profitable tool for the currency traders. On the other hand, the profitability of the indicators is not as high as it used to be in the past. Moreover, moving average indicators, which are widely used, are not as profitable as the other ones. This creates a field for new trading strategies, which are not based on moving average indicators to emerge.

There is no common opinion on how the trading strategy should be composed, on the other hand it is agreed that it should include the determination of time frame, currency pair, position entry and exit rules, risk management rules, and the strategy should be possible to enhance. An example of a trading strategy was provided. Initially the strategy showed a negative 44 point result over the randomly selected period. On the other hand, the application of stop loss orders allowed making a profit of 30 points. The increase of the amount of losing positions at stop loss level shows that the trades were closed because of market volatility. On the other hand, the size of the losses was reduced as well; therefore the profitable trades were able to offset the negative ones.

The observation leads to two main points. Firstly, it was showed that a losing strategy can become a profitable one after cutting the losses, secondly, the losses can be faced because of the market volatility. These two observations interfere with each other, since the first one shows that stop loss orders have to be provided and the second one negates it. Therefore the application of stop loss orders could be a field for future research by answering the question on how to determine a proper stop loss order size in particular. Since it was showed that application of stop loss orders is essential, further research could provide insights on how to determine proper stop loss levels that the trades would not be closed because of market volatility.

References

1. Bacchetta, P., van Wincoop E., 2006. Can information heterogeneity explain the exchange rate determination puzzle? *American Economic Review*, vol. 96, no. 3, p. 552-576. ISSN 0002-8282.
2. Bailliu, J., King M. R. 2005. What Drives Movements in Exchange Rates? *Bank of Canada Review* p. 3-16. http://faculty.haas.berkeley.edu/lyons/Bailliu_King_what%20drives%20movements.pdf
3. Bank for International Settlements, 2013. Triennial Central Bank Survey. Foreign exchange turnover in April 2013: preliminary global results. pp. 1-22 <http://www.bis.org/publ/rpfx13fx.pdf>
4. Bask, M., 2007. Chartism and Exchange Rate Volatility, *International Journal of Finance and Economics*, vol. 12, p. 301-316
5. Brandi, V. R., et al., 2007. Foreign Exchange Volatility and Trading Volume of Derivatives Instruments: Evidence from the Brazilian Market, *Latin American Business Review*, vol. 8, no. 1, p 65-82
6. Charlebois, M., Sapp, S., 2007. Temporal Patterns in Foreign Exchange Returns and Options, *Journal of Money, Credit and Banking*, Vol. 39, No. 2–3 (March–April), p. 443-470
7. Evans, D., Lyons, R.K., 2002, Order Flow and Exchange Rate Dynamics, *Journal of Political Economy*, vol. 110, no. 1, pp. 170-180, ISSN 0022-3808.
8. Jagric T., et al., 2005. Does the Efficient Market Hypothesis Hold? *Eastern European Economics*, vol. 43, no. 4, July–August 2005, pp. 79–103. ISSN 0012–8775/2005
9. Kaiser, J., Kube, S., 2009. Behavioral Finance Models Experimental Macroeconomics: On the Determinants of Currency Trade Decisions, *The Journal of Behavioral Finance*, vol.10, pp.44-54. <http://dx.doi.org/10.1080/15427560902728969>
10. King, M. R., Rime, D. 2010. The \$4 Trillion Question: What Explains FX Growth Since the 2007 Survey? *BIS Quarterly Review*, December 2010, p. 27-42. http://www.bis.org/publ/qtrpdf/r_qt1012e.htm
11. Krishnan, R., Menon S. S. 2009. Impact of Currency Pairs, Time Frames and Technical Indicators on Trading Profit in Forex Spot Market, *International Journal of Business Insights and Transformation*, vol. 2, iss. 2 – April 09 - September 09
12. Lien, K. Day trading the currency market. Technical and fundamental strategies to profit from market swings. Hoboken: Wiley trading, 2006. - 240 p. - ISBN 0471717533
13. Lyons, R. K. 2001. *The Microstructure Approach to Exchange Rates*. MIT Press, 333 p
14. Lyons, R. K., Moore, M. J. 2009. An Information Approach to International Currencies, *Journal of International Economics*, vol.79, p. 211-221
15. Mačerinskienė, I., Balčiūnas, A. Theoretical Advantages and Drawbacks of Fundamental Exchange Rate Forecasting Models // *International Scientific Conference „Whither our Economies“*. - 2013. p. 201-209, ISSN 2029-8501. <http://woe.mruni.eu/wp-content/uploads/2013/11/WOE-2013-ONLINE.pdf>

16. Meese, R. A., Rogoff, K., 1983. *Empirical Exchange Rate Models of the Seventies. Do they fit out of sample?* *Journal of International Economics*, vol. 14, p 3-24
17. Ovsianikas, V., 2008. *Forex 101. Paprastai ir suprantamai apie valiutų rinką. Kaunas : Smaltija. 256 p. ISBN 978-9955-707-49-3.*
18. Park, C., Irwin, S. H. 2007. *What do we know about the profitability of technical analysis?* *Journal of Economic Surveys*, vol. 21, pp. 786-826
19. Rasekhi, S., Rostamzadeh, M. 2011. *Fundamental Modeling Exchange Rate using Genetic Algorithm: A Case Study of European Countries*, *Journal of Economics & Behavioral Studies*, vol. 3, p 352-359
20. Ruktkauskas, A. V., 1998. *Finansų rinkos ir institucijos. Vilnius : Technika, 420 p. ISBN 9986-05-367-6.*
21. Sarno, L., Taylor, M. P., 2002, *The Economics of Exchange Rates. - Cambridge: Cambridge University Press, 318 p. ISBN 0521481333*
22. Schulmeister, S., 2008. *Components of the profitability of technical currency trading*, *Applied Financial Economics*, vol. 18, p 917-930
23. Valakevičius, E., 2008. *Investavimas finansų rinkose. Kaunas: Technologija, 339 p. ISBN 978-9955-25-556-7.*
24. Zafeiriou, T., Kalles, D. 2013. *Short term trend prediction of foreign exchange rates with a neural-network based ensemble of financial technical indicators*, *International Journal on Artificial Intelligence Tools*, vol. 3, p.13
25. Zwart, G., et al. 2009. *The Economic Value of Fundamental and Technical Information in Emerging Currency Markets*, *Journal of International Money and Finance*, vol. 28, pp.581-604.



*Assoc. Prof. Dr. Viktoriya Mukomela-Mykhalets,
student Serhiy Mandziy
Khmelnitskyi National University, Ukraine*

PROBLEMS AND PRIORITIES IN FORMING STABLE COMPETITIVE ADVANTAGES ON MACHINE-BUILDING ENTERPRISES



The development of the world economic space in modern conditions is characterized by an accelerated expansion of markets beyond national economies. This became possible as a result of the saturation of business processes with information technologies that ensure the prompt receipt of relevant information to decision-makers - even if they are located in other countries. In turn, this contributed to the growth of the economic power of the leading multinational companies that conduct business in many areas of industrial and non-productive activities and cover their influence not only in industry but also in cross-sectoral regional entities. The acceleration of the globalization processes in world markets, which is gaining momentum at the present time, has aggravated the problem of the competitiveness of most business entities. This is especially felt in the industrial sector of activity, where large-scale production creates additional competitive advantages for producers, providing consumers' loyalty through low prices for products. With great certainty it can be asserted that this trend will continue in the future, which, with all its severity, brings to the fore the problem of the diversity of sources of development of competitive advantages of industrial producers, in order to withstand the competitive pressure of global market players and to maintain their place in the market.

Many scientists are engaged in studies of problems of formation and development of competitive advantages by business entities. The theoretical basis for choosing competitive strategies and enterprises was laid by M. Porter. He proposed to analyze the enterprise's ability to form competitive advantages using the "chain of increment of consumer value" [1]. M. Porter's ideas were later reflected in the works of F. Kotler and J.-J. Lamben, who emphasized the necessity of forming long-term competitive advantages, as well as many other scientists who concretized the fundamental development of the classics of the theory of competition in scientific and practical recommendations for use by industrial enterprises in various economic conditions [2-7]. Among them, a significant number of Ukrainian scientists. In particular, the works of L. Balabanova, M. Voinarenko, I. Dolzhanskiy, L. Donets, N. Tarnavskaya, V. Stadnyk, R. Fathutdinov, N. Khrushch and others deserve attention from the latest publications on this problem, which correlate the main provisions of the theory of competition with the context of the transition to a developed market economy, and study the direction and possibilities of forming competitive advantages in the realities of the economic environment of Ukraine and other countries of the post-Soviet space [8-15]. At the same time, issues related to the investigation of sources and opportunities for the formation of sustainable competitive advantages of machine-building enterprises, taking into account the specifics of this industry and the growing competitive pressures on domestic markets due to globalization, remain topical. The special urgency and priority of these issues for the machine-building enterprises of Ukraine determined the conduct of this research, defined its goals and objectives.

1. Evolution of scientific views on the essence and sources of the formation of competitive advantages by an industrial enterprise

The term "competitive advantages" is an important component of the concept-categorical apparatus of the theory of competition and is often used in this context - as an enterprise's ability to more effectively dispose of available resources. This is seen, first of all,

from the interpretation of competitive advantages by M. Porter - as "a combination of factors that determine the success or failure of an enterprise in competition, the productivity of resource use." At the same time, he further specified that they are the result of "the identification and use of unique, competition methods that are different from competitors, which can be stored for some time" [1, p. 7]. F. Kotler added to this definition that "these are the advantages that reach the enterprise by developing proposals that meet the needs of target consumers to a greater extent than the proposals of competitors [2, p. 489]. And I.Kirtsner specified that "the competitive advantages are based on the constant use of innovations, the search for more perfect forms of goods, quality improvement, and servicing [3]. It can be argued that it is such a constant search for ways to improve the processes that are being implemented that contribute to the fact that an enterprise is able to retain its competitive advantages for a longer time, that is, to ensure its competitiveness. And this connection between competitive advantages and competitiveness can be traced in many definitions of modern scholars who are investigating the issues of competitive confrontation of market participants (table 1).

Table 1

The essential content of the term "competitive advantage" in modern publications	
Author	Interpretation of the term «competitive advantage»
G. Azoyev A. Chelenkov [16, p. 48]	This is a concentrated expression of the advantages over competitors in the economic, technical and organizational spheres of the enterprise, which can be measured by economic indicators
A. Gradov [17, p.37]	This is the productivity of using resources: a competitive advantage is manifested in comparison with other economic actors, industries, national economies
L. Balabanova [8]	Competitive Advantage - the strengths of the company if they provide a competitive advantage and are very important for the target market.
R. Fathutdinov [14, p. 13]	This is the exclusive value that the system owns and which gives it an edge over its competitors
I. Dolzhansky [10, p.34]	It is a concentrated manifestation of the advantages over competitors in the economic, technical, organizational spheres of the enterprise, which can be measured by economic indicators (additional profit, higher profitability, market share, sales)
A. Shegda [18, p.26]	Competitive advantage – high competence in a specific area company that offers him the best opportunity to attract and retain customers.
N. Tarnavska, O. Golodnyuk [11]	These are formed and protected significant differences between enterprises as a result of systematic and operational use of their own and acquired knowledge, which allows to identify and form innovative capabilities to ensure competitiveness at all stages of the company's life cycle

As can be seen from the above definitions, a gradual change in views on the essential content of the term "competitive advantages" occurs in the scientific environment - from the overall resource dominant M. Porter (productivity of resource use), innovation-entrepreneurial - from I. Kirtsner (continuous improvement), and to the allocation of the competence component of these resources, which are the result of using the potential of new knowledge, as we see in N. Tarnavskaya and A. Shegda. At the same time, many authors emphasize the economic efficiency of the availability of competitive advantages, which is just as important for ensuring the positive economic dynamics of the business entity.

It is important to emphasize that due to competitive advantages the enterprise can achieve the best economic results only when they are sustainable. P. Doyle singled out the main

sign of the stability of the competitive advantage - it is "a difference in the favorable side of the enterprise's trade offer from competitors, so that consumers make a choice in its favor" [4, p. 111]. Such a difference is ensured by the uniqueness of the product or its acceptability at a price - and this is the result of the professional competence of the employees of the enterprise and ensures the profitability of the activity. A clear emphasis on the uniqueness of the market supply as the basis for the sustainability of the competitive advantage is also done by D. Sutton and T. Klein – they note that "true competitive stability only arises when an enterprise does not copy competitors but offers the market something new" [5, p.119].

In singling out the signs of sustainability of competitive advantages, it is important to dwell in more detail on what avoids direct competition. This is the uniqueness of the product, which is the result of innovation activity and can not only change the perception of consumers about ways of satisfying the corresponding need, but also create new actual needs [19]. The latter is especially important for enterprises operating in high-tech areas, where the pace of scientific and technical progress is constantly growing and this requires constant updating of the product range. The ability to create innovations that form new needs is an important component of the commercial success of an enterprise – because it becomes for a certain period the sole owner of the right to industrial production and sale of such goods, and this significantly improves the overall economic performance of the enterprise.

2. Features and conditions of formation of competitive advantages in machine building of Ukraine

In Ukraine, the problem of developing and retaining competitive advantages is the most sensitive in the machine-building sector, which suffered the greatest recession in 2014-2015. Due to the economic and political confrontation with the Russian Federation, many enterprises that were part of the complex technological chains of manufacturing final products were destroyed, and many - lost traditional sales markets and significantly reduced production and forced to look for other market niches for the resumption of production. With significant structuring of existing markets, their existing distribution among the world's leading manufacturers and the dominance of the "brand" perception of consumer value, this cannot be done unless the products with a much better price / quality ratio are offered to the market. And for domestic machine-building products, it is mostly perceived by consumers of developed countries as technologically obsolete. Therefore, even those Ukrainian machine builders who offer high-tech products to consumers need to make much more effort to promote it on the world market. And every year the share of exports of engineering products in the total volume of commodity exports from Ukraine is decreasing.

If such trends persist, the machine building industry may incur irreplaceable losses - to pass the point of no return, after which it will be impossible to carry out the expanded reproduction of production on a competitive basis. And this will be a macroeconomic error, since engineering in all developed countries is an important structural link in the national economy. And, despite the fact that developed countries have transferred their production capacities to other countries with cheaper resources in recent decades, words are now beginning to sound and arguments about the harm of such tendencies are being given. After all, the de-industrialization shortcomings are becoming more pronounced: in the growth of the unemployment level, in the reduction of the general technological level of the education of the population, in the loss of representatives of highly skilled engineering labor.

In Ukraine, this problem is also relevant, because the industrial sector of the economy still plays a major role in the life support of social needs. And engineering provides jobs not only to workers in this industry, but also contributes to the technological renovation of other manufacturing enterprises using machinery and equipment of machine builders for this purpose. In the context of the overall socio-economic development of the country, it would be good if it were the products of domestic producers. However, it is equally important that it be competitive, which puts the problem of the competitiveness of machine-building enterprises (and hence the

problem of their formation of sustainable competitive advantages) in a number of important and urgent ones.

In the conditions of openness of the markets, the company's stable competitive advantages are evidence of its stable economic dynamics, which, among other things, is characterized by export performance of products to the markets of other countries. With a sufficient number of competitive enterprises in the industry, this is reflected also at the level of competitiveness of the national economy - if in the structure of exports the products of this industry occupy rather capacious positions. Unfortunately, according to statistical data, the volume of exports of machinery in Ukraine in recent years has been steadily and rapidly declining. In particular, in 2015 compared to 2010, they decreased from 8.95 to 4.78 billion dollars USA [20]. Moreover, starting from 2012, there is a tendency for a decline in exports of the most technologically advanced products, in particular, the production of aircraft, although here Ukraine could always produce competitive prototypes and could hold good competitive positions (Fig. 1, built on the basis of [20]).

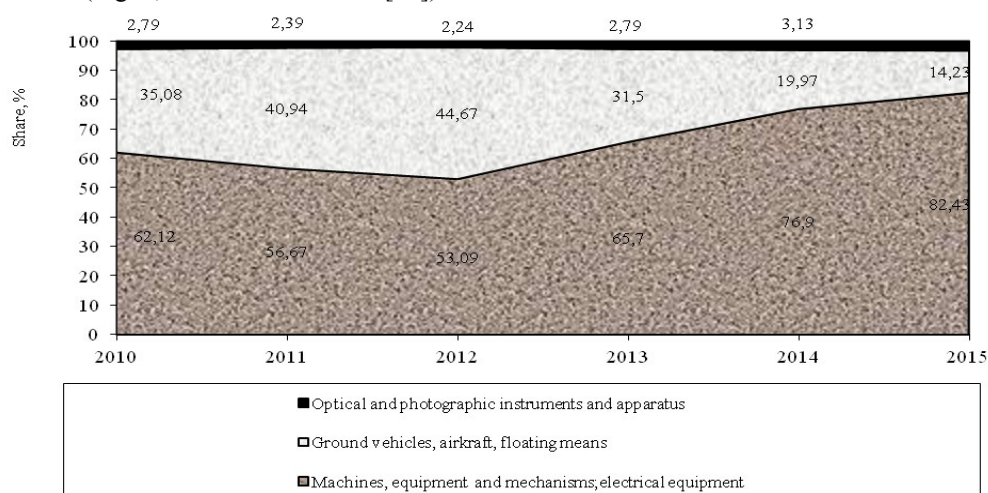


Fig.1. Structural changes in the export of machine-building products of Ukraine in 2010-2015

A significant reason for the decline in exports of engineering products in Ukraine is the loss of some enterprises from the Donetsk and Lugansk regions, which are now in the temporarily occupied territories. But the process of technological backwardness of the industry, caused by the lack of interest of strategic investors in investing in machinery, plays an equally negative role. This is evident from the structure of capital investments, which during the period under study shows an ever smaller share of funds in engineering (table 2, constructed on the basis of [21; 22]).

As can be seen from the table, investments in engineering occupy only 6.5-7.5% of the volume of investments in the industrial sector, and only 2.3-2.5% of the total volume of capital investments. And, as can be seen from the calculations, only 3-7% of capital investments sent to machine building go to the sphere of computer production, electronic and optical products (ie, high-tech products). It is likely that this is due to the lack of perspective development of the industry's enterprises - due to the low competitiveness of their products in world markets. However, the machine-building industry should occupy a rather important place in the economy of Ukraine - for the expanded reproduction of the production sector of the economy. A small amount of investment does not create conditions for attracting to the industry those resources that are primarily needed to develop competitive advantages in the modern world - technological and intellectual resources. They form the innovative component of economic growth. After all,

the competitiveness of production and technological lines and complexes ensures the production of products that meet the requirements and needs of consumers in the target segments of the global market. And this supports the competitiveness of manufacturing enterprises.

Table 2

**Machine-building in the structure of capital investments
into the industrial sector of Ukraine***

Indicator	Years					
	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Total volume of capital investments, bln. UAH	180,6	241,3	273,3	249,9	219,4	273,1
Of them in the industrial sector, bln. UAH	55,4	78,7	91,6	97,6	86,2	87,7
including in the processing industry, bln. UAH	30,2	42,2	42,3	44,7	42,5	46,2
-of them in engineering, bln.UAH including	4,15	5,62	6,77	6,44	5,47	6,28
- production of computers, electronic and optical products	0,23	0,41	0,50	0,19	0,22	0,42
- production of electric equipment	0,66	0,63	0,67	1,00	0,60	0,58
- manufacture of machinery and equipment not included in other groups	1,58	2,16	2,78	2,13	2,02	1,95
- production of motor vehicles	1,68	2,42	2,82	3,12	2,63	3,33
The share of investments in the processing industry from the total volume of investments,%	16,72	17,49	15,48	17,89	19,37	16,92
The share of investment in mechanical engineering from total investments,%	2,30	2,33	2,48	2,58	2,49	2,30
The share of investment in mechanical engineering from the total volume of investments into the industrial sector,%	7,49	7,14	7,39	6,60	6,35	7,16
The share of investment in production of computers, electronic and optical products of the total investment in machinery,%	5,54	7,30	7,39	2,95	4,02	6,69

* Excluding the temporarily occupied territories Crimea, Sevastopol and parts of Donetsk and Lugansk regions

However, considering investment resources as a basis for technological renewal of the industry, one should not dwell only on production technologies. A significant role in shaping the competitive advantages of machine building enterprises is played by modern management technologies, in particular those that make it possible to more clearly define the needs and requirements of consumers, to form a motivational environment for effective organizational interaction, to focus on attracting personnel to innovative search processes and to ensure the effectiveness of innovation. However, statistics show that the outflow of qualified personnel continues from the engineering sector, and mainly for low wages. As a consequence, the majority of machine-building enterprises have low creative potential, low results of intellectual activity. In mechanical engineering to create sustainable competitive advantages, it is these components of intellectual activity that play a decisive role, they can ensure the creation of new products that can form a new market niche. With the preservation of an innovative monopoly and a sufficient level of consumer value of such products, the demand for it may be sufficient to obtain entrepreneurial profit for a long time.

In general, research has shown that existing trends in the development of machine building do not contribute to the formation by most of them of sustainable competitive advantages based on the ability to create new products that have consumer value and can form new market niches. However, in the context of globalization, the gain in competition is increasingly coming to those manufacturers of industrial products that have this ability and are working hard to develop it. This should be reflected in the change in the main emphasis of the competitive strategies of machine-building enterprises - it is necessary to abandon the orientation of the industry that is destructive for the lower level of costs and low prices (which is achieved in the present conditions primarily at the expense of labor costs). It is necessary to focus on those competitive strategies that basically contain an innovative component – this allows differentiating prototypes for individual orders, clearly segmenting target markets,

creating new market niches and acquiring sustainable competitive advantages. Obviously, such competitive strategies are based on intangible resources that, in the context of informatization of the society and the knowledge economy, play a key role in shaping competitive advantages.

3. Intangible resources and intangible assets in the formation of competitive advantages of machine-building enterprises

Intangible resources (IR) of an industrial enterprise should be considered a set of explicit and implicit, formalized and informal knowledge that combines everything that has value for the enterprise and is embodied in its employees or derives from production processes, systems or organizational culture. Intangible resources and assets in developed countries play an increasingly important role in increasing the competitive advantages of business entities. They are embodied not only in inventions, industrial designs, software and other industrial property objects, but also in the goodwill of the enterprise, is the image basis for the growth of its market value and capitalization of assets. It is important to consider the intangible resources (IR) and intangible assets (IA) of the enterprise from the perspective of their main purpose – as the basis for the strategic choice of competitive strategies.

Including – through the formation of new directions for the development of the enterprise due to the inherent in intangible resources of a principled innovation process or product that can provide an innovative monopoly. Moreover, the modern business environment is saturated with information, which increasingly becomes the main engine of technological and organizational changes and requires for this purpose appropriate managerial decisions of a strategic nature (Fig. 2)

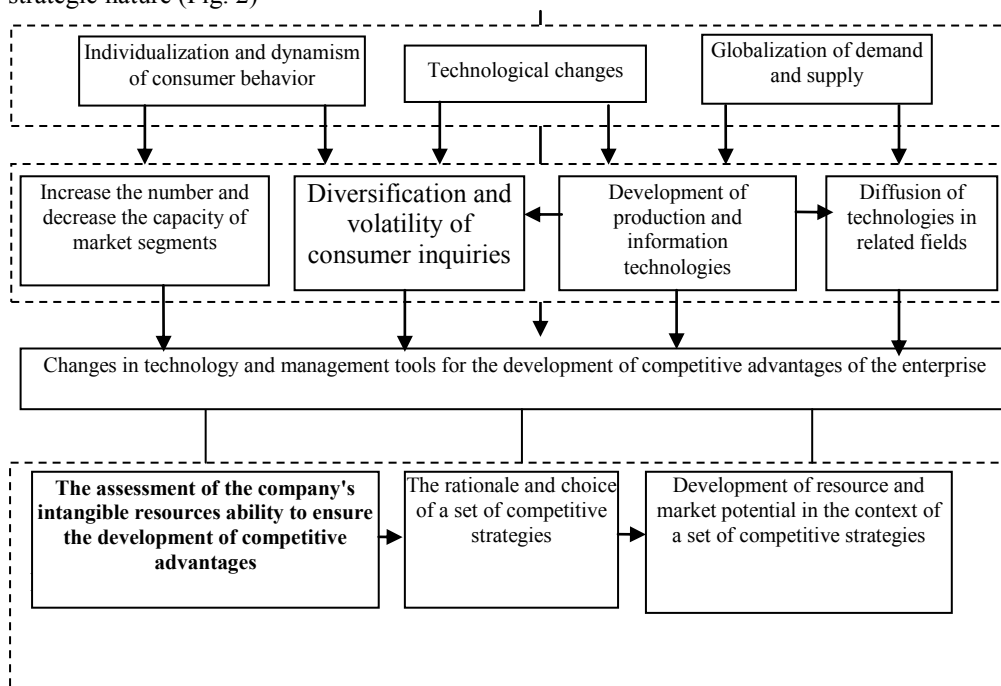


Fig.2. Key trends in the development of the business environment and their impact on the choice of competitive strategies of the enterprise

So, competitive strategies are formed under the influence of business environment trends, and these trends indicate that avoiding the competitive pressure of global corporations can only be developing the ability of machine-building enterprises to create new products that have consumer value - and this should form the basis for planning their competitive advantages. Starting from this, first of all, it is necessary to clearly distinguish those components from the

aggregate of IR, which are able to create the most consumer value. And for this it is necessary to first structure their possible aggregate according to certain characteristics. One of the first scientists involved in the systematization of IR and developed their structure, was K. Sveibi. He singled out three components of IR [23]:

- individual competence - the ability of the individual to act in various situations, which includes skills, education, experience, value systems, social skills;
- the internal structure of the enterprise, which includes all that is created by its employees and is its property: technology, management and information systems, as well as organizational culture;
- the external structure of the enterprise, which covers relations with customers, suppliers and competitors, including trademarks and image.

R. Kaplan and R. Norton also distinguish three groups of IR: human capital (the availability of skills, abilities and know-how for activities aimed at achieving the organization's strategic goals); information capital (availability of information systems, infrastructure and applied knowledge necessary for the implementation of the strategy); organizational capital (culture, leadership, teamwork) [24]. These and other scientists, as can be seen from the highlighted components of the IR, are primarily concerned with resources relating to the circulation of knowledge in the internal environment of the enterprise. At the same time, it is emphasized that IR are strategic resources of the enterprise, since their use allows achieving strategic goals.

Indeed, such a statement is evident in the context of the task of forming by engineering enterprises sustainable competitive advantages. The accentuation of many leading scientists on the fact that it is unique resources (in other words, the unique competences of people who are carriers of knowledge) is under the present conditions the main competitive advantage of most economic entities, as well as the specifics of the engineering industry (where sophisticated technical products are created), that for the machine-building enterprises all components of the IR are important. And for their effective use in the process of forming competitive advantages, modern management technologies are needed - both those that promote the development of individual competences of personnel, and those that provide the accumulation and development of organizational knowledge.

Revolutionary changes in information and technologies of the 21st century contributed to the growth of the economic power of transnational corporations. Their dominance extends to an increasing number of market segments and significantly complicates the operation of smaller powerful market players who, due to objective circumstances, are unable to take advantage of the scope of the activity to influence the choice of consumers. This forces them to look for other ways of forming competitive advantages - those that do not lie in the price plane and can be relatively stable in a longer period. Analysis of the interpretation of the essence of competitive advantages of modern scientists showed that such stability is provided by unique competencies that are difficult to copy and which are key components of the process of forming consumer values. Due to this uniqueness, manufacturers of such products also provide themselves with price advantages and improve the economic results of their activities. In order to maintain the sustainability of competitive advantages, it is important to identify those components of business processes that are most important for the creation of consumer value, and to develop relevant competencies..

This is especially true for machine-building enterprises, a significant part of which works in the market of manufacturers, supplying them with technical means for reproducing production systems. Consumers in such markets are interested in purchasing products that can best meet their production needs, creating them and competitive advantages. Through the excellent features of production systems in various industries, the products for such consumers are manufactured under individual orders, have certain design differences. And this requires flexible technologies and special engineering and technological competencies that can significantly improve the resource-technological component of production processes, translating

into intangible assets. In the conditions of a deficit of investments into the machine-building industry in Ukraine, it will not be possible to realize the potential of the technological component for the formation of sustainable competitive advantages in the near future. A more effective approach can be based on the development of the competency component of the process of forming competitive advantages. However, this requires appropriate managerial technologies, which help to build up the intellectual capital of the enterprise and its effective use. The development of such technologies will be the subject of further research.

Literature

1. Porter M.E. *Mezhdunarodnaya konkurentsia: konkurentnyye preimushchestva stran/* Maykl E. Porter. – M.: Mezhdunarodnyye otnosheniya, 1993. – 896 s.
2. Kotler F. *Marketing menedzhment* / F. Kotler; [Vtoroy izd.; per. s angl. D. Rayevskaya; pod red. S. G. Bozhuk]. – SPb.: Piter, 2006. – 464 s.
3. Lamben ZH.-ZH. *Menedzhment, oriyentirovanny na rynek* / ZH.-ZH. Lamben; perev. s angl. pod red. V. B. Kolchanova. – SPb.: Piter, 2007. – 800 s.
4. Doyl' P. *Marketing-menedzhment i strategii*. 3-ye izd. / Per. s angl. pod red. YU.N. Kanturevskogo / P. Doyl'. – SPb.: Piter, 2003. – 544 s.
5. Satton D. *Novaya nauka marketinga. Marketingovoye upravleniye predpriyatiyem*; per. s angl. / D. Satton, T. Klyayn. – SPb.: Piter, 2004. – 240 s.
6. Prakhala K. *Budushcheye konkurentsii. Sozdaniye unikal'noy tsennosti vmeste s kliyentami* / K.K. Prakhala, Venkata Ramasvami; [Per. s angl. M. Slivotskogo]. – M.: Izd-vo Aleksey Kapusty, 2005. – 258 s.
7. Kirtsner I. *Konkurentsia i predprinimatel'stvo* / I. Kirtsner; [Per. s angl.; pod red. A.N. Romanova]. – M.: YUNITI-DANA, 2001. – 239 s.
8. Balabanova L.V. *Marketingovoye upravleniye konkurentosposobnost'yu predpriyatiy: strategicheskiy podkhod: monografiya*. / L. V. Balabanova, V.V. Kholod. – Donetsk: DonDUPT, 2006. – 294 s.
9. Voynarenko M.P. *Mesto i rol' innovatsionnykh strategiy v obespechenii konkurentosposobnosti predpriyatiya* / M.P. Voynarenko, A.N. Semenyuk // *Teoreticheskiye i prikladnyye aspekty povysheniya konkurentosposobnosti predpriyatiy: kollektivnaya monografiya v 4-kh tomakh* / pod redaktsiyey A.A. Parshinoy. – Dnepropetrovsk: Gerda, 2013. – T.2. – 334s. – S.68-75.
10. Dolzhanskiy I.Z. *Konkurentosposobnost' predpriyatiya* / I.Z. Dolzhanskiy, T.A. Zagornaya: *uchebnoye posobiye*. – M.: Tsentr uchebnoy literatury, 2006. – 384 s.
11. Tarnavskaya N. *Marketingovyye innovatsii kak prioritetnoye istochnik konkurentnykh preimushchestv predpriyatiya* / N. Tarnavskaya, A. Golodnyuk // *Vestnik TNEU*. 2015 – № 3. – S.79-92.
12. Stadnyk V.V. *Geterarchiya jak orhanizatsijna obolonka efektyvnoji vzajemodii riznomanitnostej u zabezpechnni konkurentosposobnosti suchasnykh korporatsij* / V.V. Stadnyk // *Visnyk Khmelnyts'koho nazional'noho universytetu. Ekonomichni nauky*. – 2015. – № 6. – S.132-137.
13. Donets L.I. *Bazovyye printsipy sovremennoy paradigmy upravleniya konkurentosposobnost'yu predpriyatiya* / L. I. Donets, A.A. Donets // *Byulleten' Mezhdunarodnogo Nobelevskogo ekonomicheskogo foruma*. – 2012. – № 1 (5), t. 2. – S.101-106.
14. Fatkhutdinov R.A. *Upravleniye konkurentosposobnost'yu organizatsii: uchebnik* / R.A. Fatkhutdinov, V. Osovskaya. – M.: Kondor, 2009. – 470 s.
15. Khrushch N.A. *Konkurentnyye strategii: protsessy sozdaniya i realizatsii: monografiya* / N.A. Khrushch, M.V. Zhelikhov's'ka; pod red. N.A. Mayskiy zhuk. – M.: Obrazovaniye Ukrainy, 2010. – 315 s.
16. Azoyev G. L. *Konkurentnyye preimushchestva firmy* / G.L. Azoyev, A. P. Chelenkov. – M.: OAO «Tipografiya» NOVOSTI, 2000. – 256 s.
17. Gradov A. P. *Ekonomicheskaya strategiya firmy*. – M., 2002. – 287 s.
18. Shegda A.V. *Menedzhment – osnova sovremennoy predprinimatel'stva: monografiya* / A.V. Shegda. – M.: Anir, 1995. – 268 s.
19. Stadnyk V. *Innovative factors in the system of value-oriented management of an industrial enterprise* / V. Stadnyk, O. Zamazii // *Aktual'ni problemy ekonomiky*. – 2015. – № 9. – S. 242-249.
20. *Tovarna struktura zovnishnoji torgivli Ukrainy [Elektronnyy resurs]*. – Rezhim dostupa: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2015/zd/tszt/tszt_u/tszt_0215_u.htm.
21. *Kapital'nyye investitsii po vidam ekonomicheskoy deyatel'nosti v 2010-2015 gg. [Elektronnyy resurs]*. – Rezhim dostupa: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2013/ibd/ibd_rik/ibd_u/ki_rik_p_u_e_bez.htm.
22. *Kapital'nyye investitsii po vidam promyshlennoy deyatel'nosti v 2010-2015 gg. [Elektronnyy resurs]*. – Rezhim dostupa: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2013/ibd/ibd_rik/ibd_u/ki_rik_p_u_e_bez.htm.
23. Sveyby K.E. *Otsenka stoimosti nematerial'nykh aktivov i intellektual'noy sobstvennosti* / K.E. Sveyby. – M.: Interreklama, 2003. – 352 s.
24. Kaplan P.C. *Strategicheskiye karty. Transformatsiya nematerial'nykh aktivov v material'nyye rezul'taty* / P.C. Kaplan, D.P. Norton. – M.: Olimp-Biznes, 2007. – 512 s.



*Assoc. Prof. Dr. Лариса Скоробогатая,
Ph. D., student, Максим Мищук
Khmelnytskyi National University, Ukraine*

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ УЧЕТ КОНКУРЕНТНОГО ПОТЕНЦИАЛА В ФОРМАТЕ ПАРАМЕТРОВ УПРАВЛЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЯМИ НА ОСНОВЕ КОНЦЕПЦИИ BIG DATA



Инновационное развитие учетной системы, в контексте параметров управления изменениями, происходит путем формализации и интерпретации методики стратегического учета конкурентного потенциала на основе внедрения интеллектуальных и технологических новаций сканирования информационной среды предприятия. Соответственно, достигается расширение функций, которые способствуют переходу стратегического учета конкурентного потенциала на качественно новый функциональный уровень, и предусматривает формирование универсальной учетно-аналитической информации для удовлетворения запросов и потребностей разных пользователей за счет идентификации бизнес-среды на основе Big Data.

Вместе со стремительным накоплением информации быстрыми темпами развиваются технологии анализа данных. Если несколько лет назад сегментация клиентов на группы осуществлялась за похожими вкусами, то сегодня существует возможность строить модели для каждого клиента в режиме реального времени и согласно его интересам вносить конкретные предложения [1]. Организация информации с использованием систем больших объемов данных (Big Data) осуществляется для повышения ее производительности, аналитической и существенного сокращения времени без потери качественных показателей [2, с. 35].

В обобщенном виде технология больших данных - это направление аналитики, которая предусматривает сбор, статистику, анализ данных, получения знаний и прогнозирования событий [3]. Эта концепция приобрела развитие еще во времена безкомпьютерной обработки данных, поскольку позволяла расширить пределы планирования благодаря широкой внешней информационной среде.

Применение системы Big Data способствует эффективному использованию больших объемов данных для повышения аналитической информации через ее сегментацию, которая стимулирует разработку разных вариантов сценариев управленческих решений и повышает возможность рассмотреть и оценить альтернативы развития деятельности предприятия. Поливариантность и гибкость сценариев бизнес-процессов способствуют качеству осуществления деятельности, а следовательно, повышению эффективности управленческих решений и разработанных проектов развития. За большими данными будущее, и сегодня благодаря развитым информационно-коммуникационным технологиям не возникает проблем с их поиском, обработкой, передачей и хранением.

Будучи тенденцией инновационного развития бизнеса, система больших данных проявила свою эффективность в деятельности предприятий ИТ-сферы. На основании исследования эффективности больших данных для бизнеса наибольшая консалтинговая компания мира McKinsey & Company (Нью-Йорк, США) определила ряд причин их медленного внедрения в деятельности компаний других отраслей:

- менеджмент не понимает саму концепцию больших данных и не видит мгновенную финансовую отдачу;
- менеджеры среднего звена не доверяют выводам и прогнозам, основанным на аналитике больших данных, и не спешат ее внедрять;

- устоявшиеся бизнес-модели и внутренние процессы делают неэффективными изменения, основанные на анализе больших данных [4].

Преодоление этих причин и эффективная управленческая политика способствуют переходу на новый уровень использования системы больших данных.

Концепция Big Data заключается не в обработке большого массива информации из разных баз данных, а в основательной аналитической работе с регулируемые информационными системами, которые координируются на основании предварительно разработанных механизмов обработки, передачи и хранения данных. Эта концепция неэффективной при неорганизованной информационной базе, в которой не прослеживается интеграция и достижение баланса между интеллектуальными и технологическими решениями в обработке, передаче и хранении информации. Эволюционировать должны устоявшиеся внутренние процессы, слабым местом которых является медленность в реакции на новые решения и лишняя осторожность в изменениях предприятия изнутри.

Концепция Big Data определила новое направление развития технологий аналитических приложений, в частности, двух традиционных классов корпоративных приложений - Business Intelligence (BI) и Enterprise Information Integration (EAI) больших данных; связана с загрузкой и превращением данных из разных источников, а следовательно, со средствами Extraction, Transformation, Loading (ETL), Data Cleansing или Master Data Management, согласовывая в системе интеграционные компоненты [5].

Технологическая модификация формирования стратегического учета конкурентного потенциала для каждого предприятия осуществляется индивидуально, учитывая допустимые объемы новой информации из разных источников, что не ограничивается информацией, полученной во время обычной деятельности. На сегодня уже обоснована целесообразность выделения в информационной среде новой информации как формы отражения среды существования предприятия, результатов его связей с внешней средой.

Большие данные относятся к ценной исследовательской информации, которой свойственна новизна, а ее имплементация в аналитический процесс способствует формулировке правильных выводов для активизации деятельности предприятия и укрепления его конкурентных позиций. Большие данные относятся к новому поколению информации в планетарном масштабе ее обработки, передачи и хранения.

По результатам оценивания информационно-коммуникационной среды отечественных предприятий сделан вывод, что полностью открытым к имплементации решений Big Data в организацию стратегического учета конкурентного потенциала есть информационная среда компании, которая расширяет объем заданий, которые решаются через нестандартное решение, способствуя проведению основательного анализа. В этом аспекте достаточно функционально развитая технологическая платформа информационной среды, однако значительный объем данных контролируется и ограничивается в соответствии с масштабами информационного потока, в котором через аналитическую обработку получают коммерчески ценную информацию.

На этапе практической реализации сложнее настроить технологическую модификацию организации стратегического учета конкурентного потенциала, поскольку информационно-коммуникационная среда предприятия не владеет функциональными возможностями, достаточными для обслуживания информации большого объема. Однако каждое предприятие нуждается в проведении углубленного анализа коммерчески ценной информации, поскольку должно обеспечить укрепление конкурентных позиций в рыночной среде, которая и побуждает к имплементации в информационную среду бизнеса модифицированных технологий формирования и обслуживания базы данных с расширением ее информационного резерва и потенциала.

Для современного этапа развития бизнеса предложены разные технологические и коммуникационные проекты, которые вывели на новый уровень качество информации, их

производительность и оперативность обработки, передачи и хранения данных. Потребность оперативности формирования, обслуживания и распространения учетно-аналитической информации обусловлена скоростью, которая сопровождает бизнес, рынок, экономику, технологии и общество. Все это существенно отличается от традиций прошлого, когда первенство получали достоверность и объективность, а время не рассматривалось как экономический фактор развития.

Технологическая почва оптимизации стратегического учета конкурентного потенциала - это не единственная инновация современной деятельности предприятия. За последнее время в международной практике получили распространение идеи инновационных принципов интеграции информационных ресурсов через призму технологии моделирования, в которой соединены процессные и системные подходы к управлению учетно-аналитической информацией на основе интеллектуальной и технологической составляющей. Новые решения в информационном обеспечении управления предприятием отражаются также на повышении эффективности учетного и аналитического процессов.

Информатизация и интеллектуализация развития стратегического учета конкурентного потенциала предусматривают модификацию модели его организации для обеспечения постоянного его обновления через своевременное выявление причин недостаточной эффективности реализации в решениях и деятельности предприятия. Параметры модели стратегического учета конкурентного потенциала предприятием комбинируются с параметрами информационно-коммуникационной системы, соотношения между которыми способствует интегрированности технологических, организационных, методических аспектов организации комплекса показателей для принятия решений. Технологии обслуживают управление на всех уровнях с многовекторными связками, которые влияют на основу интеграционной системы [6, с. 215]. Каждая модель отвечает целевой ориентации уровней регулирования управления и принятия решений, исходя из индивидуальных характеристик бизнес-модели предприятия.

Развитие деятельности предприятия на первом уровне зависит от интегрированного влияния триединства: государства, общества (социума) и бизнеса (экономики) как базовых институтов для разработки формальных факторов. Это первая модель интеграции управления, которая видоизменяется при приоритете одного из институтов. Модель второго уровня предусматривает формирование учетно-аналитических данных для управления предприятием в соответствии с информационными приоритетами пользователей. Модель второго уровня строится, исходя из предыдущей модели первого уровня, в частности к сведению берется приоритетность правил неформальных институтов, которые реализуются, например, при формировании нефинансовой отчетности, которая является совокупностью сведений о состоянии среды существования предприятия, избранных принципах и методах сотрудничества с группами влияния, результатах деятельности в разных сферах общества [7, с. 6].

Интеграция второго уровня определяет стратегию развития предприятия и его место во внешней экономической системе. Отличительной характеристикой модели второго уровня является выработка интегрированного знания как результата развития алгоритмов обработки и передачи информации с профессиональными компетенциями и знаниями высшего уровня. Знания в такой модели обновляются и актуализируются непрерывно, без дополнительного вмешательства при сохранении информационной безопасности и качества исходного информационного материала.

Модель третьего уровня определяет базовую позицию государства, бизнеса и общества в контексте производительности генерирующего знания как результата функционирования отдельной бизнес-единицы (предприятия). Моделирование на этом

становится довольно сложным, исходя из недостаточного урегулирования нормативно-правовых, организационных и методологических аспектов формирования учетно-аналитических данных для управления через негативное влияние асимметрии информации и технологического дисбаланса. На этом уровне сложно достичь синхронизации изменений, поскольку каждый из формальных и неформальных институтов развивается негармонично в контексте интенсивности глобализации информационной среды.

Модели всех уровней взаимозависимые при достижении деловой цели деятельности предприятия - развитие через принятие и реализацию управленческого решения, обоснование которого осуществляется на основании релевантной экономической информации как результата непрерывного обращения данных. Учетно-аналитическая информация структурируется на каждом уровне ее обработки и обновления, на что влияют факторы внутренней и внешней среды.

Организация стратегического учета конкурентного потенциала предприятием осуществляется комплексно с ориентацией на бизнес-процессы, жизненный цикл информации (от поступления неструктурированного информационного массива к моменту его архивирования или ликвидации), технологическую платформу и нормативно-методическую базу. Началом жизненного цикла информации является поступление потенциально пригодных данных в систему управления предприятия с дальнейшим осуществлением их распределения, фильтрации, обобщения, накопления, актуализации, обмена, формализации, интеллектуального превращения, что в конечном итоге обеспечивает получение полезного остатка, который является производительной частью информационного массива, который первобытно был импортирован системой управления предприятием.

Каждый из этапов жизненного цикла информации должен обязательно сопровождаться:

- оперативным доступом (при условии, если пользователь имеет соответствующее разрешение);
- производительностью (в ином случае информационное обслуживание теряет смысл);
- быстрым возобновлением (потеря информации в условиях информационно-коммуникационных технологий уже не является проблемой, поскольку современные технические и технологические возможности выступают в качестве поддержки оперативного возобновления потерянной информации;
- необходимым уровнем защиты (это сложное задание, поскольку сопровождается фактором человеческого влияния, которое не может гарантировать полной конфиденциальности данных);
- обоснованной стоимостью (расходы на информацию должны быть оправданными, поскольку непомерно высокая цена при низкой производительности негативно характеризует учетно-аналитическое обеспечение управления предприятием).

Процессы управления жизненным циклом информации необходимо органично встраивать в информационную инфраструктуру субъекта ведения хозяйства, которые включают у себя разные виды и уровни технико-технологического и коммуникационного обеспечения, благодаря чему инициируется развитие стратегического учета конкурентного потенциала предприятием с достижением компромисса между полезностью и стоимостью.

С точки зрения технической реализации нет принципиальной разницы в построении информационной инфраструктуры - рынок предлагает достаточно много программных решений с мощными функциональными возможностями при сравнительно невысокой их стоимости. Для получения эффекта от их привлечения следует предварительно наладить интегрированные взаимосвязи между всеми уровнями

информационной системы предприятия, обеспечить доступ к информации в режиме реального времени (если пользователь имеет соответствующие полномочия), отрегулировать процессы информационного обслуживания запросов пользователей.

Формирование, обслуживание, развитие и реализация стратегического учета конкурентного потенциала осуществляется в соответствии с сформированной его моделью, в которой сгруппированы признаки и характеристики процессов обработки, передачи и хранения данных, которые поддерживаются программными продуктами, коммуникационными решениями и интеллектуальными разработками. Предложенную поведенческую комплексную модель стратегического учета конкурентного потенциала, следует реализовать через приоритетность профессионального суждения при формировании управленческой информации в соответствии с состоянием информационной системы (чувствительной к бизнес-процессам) с реакцией на изменение условий ведения хозяйства во внутренней и внешней среде. Во время индукции формируется качественно новое знание, полученное по результатам интеллектуальной обработки информации об избранном объекте, который уменьшает риски деятельности предприятия [9, с. 443].

Знание формируется, исходя из принятых решений относительно обработки, передачи и хранения информации. Данный процесс включает поведенческий аспект относительно интерпретации информации и применения профессиональных суждений относительно ее проработки.

Поведенческая комплексная модель стратегического учета конкурентного потенциала предприятием реализуется через учетный и аналитический процессы, которые состоят из трех взаимозависимых подпроцессов: обработки, обобщения и передачи управленческой информации. В данной модели формирование релевантной информации является результатом предварительно определенного алгоритма обработки и обобщения учетных и внеучетных данных, разработанного как результат нормативно-методологического, технологического, технического и профессионального обеспечения, расширяя учетно-аналитическую информацию для определения и сдержки индивидуальной траектории складывания поливариантной учетной отчетности.

Обобщение базируется на интеграции качественных параметров учетного процесса с характеристиками концепций управления, складывая индивидуальный план пользователей. Такой план, в свою очередь, предусматривает переход учетно-аналитической информации в состояние информационного результата, которое имеет спрос среди определенной целевой аудитории в соответствии с целью, заданием и стратегией деятельности, в пределах доступных ресурсов и с сохранением минимально допустимого рискованного состояния (приемлемых для деятельности рисков).

Процесс передачи интегрированных данных предусматривает ранжирование учетно-аналитической информации по уровням доступа и увеличением аналитики за отдельными статьями, которые отвечают запросам пользователей. В предложенной поведенческой комплексной модели систему регулирования стратегического учета конкурентного потенциала предприятием, поскольку уровень влияния представляет точку контроля на каждом этапе информационного движения - от входа первичных данных к выходу учетно-аналитической информации, которая отвечает запросам пользователей и эффективно реализуется в управленческих решениях. Также, исходя из аппроксимации поведенческой теории управления, осуществляется выделение направлений ответственности, которые совокупно обеспечивают систему мониторинга учетно-аналитической информации и налаживают управление данными без потери сведений о деятельности предприятия, его текущее состояние, резервы и перспективы развития.

В соответствии с поведенческой комплексной моделью, стратегический учет конкурентного потенциала формируется на основании комплексных информационных связей, которые охватывают учетный и аналитический процессы, в результате чего

формірується база учетно-аналітичних даних, оновлення якої здійснюється в відповідності із часовим контекстом діяльності суб'єкта ведення господарства, яке задовольняє процес управління інформаційною базою для генерації і поширення прийнятих рішень.

Реалізація поведінкової комплексної моделі стратегічного учета конкурентного потенціалу підприємством передбачає актуалізацію організаційних, технологічних, методологічних, інформаційно-комунікаційних, філософських, культурних і ділових процесів як окремих комплексів забезпечення діяльності і розвитку суб'єкта ведення господарства.

В комплексах реалізуються інтелектуальні і технологічні рішення, розроблені для підвищення ефективності обробки, передачі і зберігання інформації. Тобто повинні бути змінені рівні формалізації стратегічного учета конкурентного потенціалу підприємством з урахуванням логіки сучасних тенденцій у модернізації проектів інформаційних систем як гнучкого інструмента досягнення стійких фінансових, корпоративних і конкурентних позицій, які відповідають концепції інформаційної економіки.

Література:

1. Революция Big Data: Как извлечь необходимую информацию из «Больших Данных»? [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://goo.gl/FoshBG>.
2. Бочуля Т. Обслуговування облікової інформації: архіви, база даних, системи великих обсягів даних (Big Data) / Т. Бочуля, К. Безверхий // Бухгалтерський облік і аудит. – 2014. – № 8. – С. 29–37.
3. Глебов О. Большие данные для всех: сомнения и перспективы [Электронный ресурс] / О. Глебов // Intelligent Enterprise. – 2012. – № 6. – Режим доступа : <http://www.management.com.ua/ims/ims202.html>.
4. Як отримати великий зиск від великих даних [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.management.com.ua/tend/tend674.html>.
5. Костяков С. Большим данным – большая аналитика [Электронный ресурс] / С. Костяков // Intelligent Enterprise. – 2012. – № 1. – Режим доступа : <http://www.management.com.ua/tend/tend467.html>.
6. Бочуля Т. В. Інноваційний розвиток обліково-аналітичного забезпечення управління підприємством : монографія / Т. В. Бочуля. – Х. : ВД «ИНЖЕК», 2015. – 404 с.
7. Воробей В. Нефінансова звітність: інструмент соціально відповідального бізнесу / В. Воробей, І. Журовська. – К. : Global Compact Network Ukraine, 2010. – 80 с.
8. Бочуля Т. В. Обліково-аналітична інформація в контексті фінансової стратегії підприємства / Т. В. Бочуля // Облік і фінанси. – 2013. – 4 (62). – С. 8–14.
9. Олійник О. В. Розвиток економічного аналізу в умовах інституційних змін : монографія / О. В. Олійник. – Житомир : ЖДТУ, 2008. – 653 с.



Spis treści

Rozwój regionalny – Regional development – Региональное развитие

6. *Prof. Dr. Mykhaylo Voynarenko*
GLOBALIZATION AND ITS SOCIO-ECONOMIC IMPACT IN UKRAINE
13. *Assoc. Prof., Dr nauk o zarządzaniu Tadeusz Trocikowski*
TWORZENIA INNOWACYJNYCH START – UP, JAKO GLOBALNY CZYNNIK W ROZWOJU INNOWACJI
23. *Assoc. Prof. Dr. Мадона Гелашвили*
ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЕ РЕФОРМЫ В ФОРМИРОВАНИИ ИНВЕСТИЦИОННОЙ СРЕДЫ В ГРУЗИИ
31. *Prof. Dr. Л. Руденко, Prof. Dr. С. Лисовский, Dr. Е. Маруняк*
ИМПЛЕМЕНТАЦИЯ КОНВЕНЦИЙ РИО В СЕКТОРАЛЬНУЮ ПОЛИТИКУ УКРАИНЫ: СОСТОЯНИЕ, ВЫЗОВЫ И ЗАДАЧИ ОБРАЗОВАНИЯ
42. *Dr. Olga Rudenko*
EUROPEANIZATION OF THE PUBLIC ADMINISTRATION IN THE EDUCATIONAL SPHERE: INNOVATION APPROACH
47. *Assoc. Prof. Dr. Татьяна Шеремет*
РОЛЬ ЕВРОРЕГИОНОВ В РАЗВИТИИ ЭКОНОМИКИ УКРАИНЫ
56. *Assoc. Prof. Dr. Татьяна Сурвило*
КАПИТАЛЬНЫЙ РЕМОНТ ЖИЛОГО ФОНДА ГОРОДА РИГА И ИСТОЧНИКИ ЕГО ФИНАНСИРОВАНИЯ
63. *Assoc. Prof. Людмила Богатчик, Ph. D. student Наталия Белякова,*
ИССЛЕДОВАНИЕ ЗАРУБЕЖНЫХ МОДЕЛЕЙ ФОРМИРОВАНИЯ КЛАСТЕРОВ И ВОЗМОЖНОСТЕЙ ИХ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ В ЭКОНОМИКЕ УКРАИНЫ
69. *Dr. Andrzej Potoczek*
WSPÓŁCZESNE UWARUNKOWANIA ORAZ OBSZARY AKTYWNOŚCI ROZWOJU LOKALNEGO I REGIONALNEGO
86. *Dr. Maria Dunin-Wąsowicz*
EXPERIENCE OF POLISH MUNICIPALITIES IN PROVIDING LOCAL PUBLIC SERVICES
92. *Prof. Dr. Н. Давиденко*
ФИНАНСОВАЯ СТРАТЕГИЯ АГРАРНЫХ ФОРМИРОВАНИЙ В УКРАИНЕ

Zarządzanie – Management – Управление

98. *Prof. Dr. Ю. Анискин, А. Анисимов*
ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ КАДРОВЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ ИНТЕГРИРОВАННОГО КОМПЛЕКСА
102. *Assoc. Prof. Dr. Гечбаия Бадри*
ПРОЦЕССЫ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЯ В СОВРЕМЕННОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ
106. *Prof. Dr. Голетиани Кетеван*
ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И ПРАКТИЧЕСКИЕ ВОПРОСЫ ЭФФЕКТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТА ЛОГИСТИЧЕСКИХ ПОТОКОВ

109. *Assoc. Prof. Dr. Я.Барыбина*
КОМУНИКАЦІОННИЙ ПОДХІД В УПРАВЛЕННІ ТУРИСТИЧЕСКИМ
БИЗНЕСОМ
117. *Ph.D., student, Елена Белинская*
ГРЕЙДИНГ КАК ТЕХНОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ
123. *Assoc. Prof. Dr. А. Куценко*
БЕРЕЖЛИВОСТЬ – ЗАЛОГ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ
132. *Assoc. Prof. Dr. А. Сорокина*
ФОРМИРОВАНИЕ УМЕНЕДЖЕРОВ КОММУНИКАТИВНОЙ КОМПЕТЕНЦИИ -
ОДНА ИЗ АКТУАЛЬНЫХ ПРОБЛЕМ БИЗНЕС-ОБРАЗОВАНИЯ
136. *Prof. Dr. Olga Gonchar*
APPLICATION OF MOTIVATIONAL TOOLS IN MANAGING THE POTENTIAL OF
THE ENTERPRISE
142. *Ph. D., student, Ева Жук*
РАЗВИТИЕ ОТРАСЛИ МАШИНОСТРОЕНИЯ В УКРАИНЕ
146. *Ph. D., student, Андрей Битый, Student Катерина Панькова*
ИНТЕНСИФИКАЦИЯ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ АВТОМАТИЗИРОВАННЫХ СИСТЕМ
В УПРАВЛЕНИИ ИНФОРМАЦИОННЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЙ
150. *Ph.D. E. Vallbaum, Prof. Dr. R. Muoni, Prof. Dr. L. Kruglenkova*
THE EFFECT OF DIESEL FUEL AND VARIOUS MIXTURES OF SECOND GENERATION
DIESEL FUEL NEXBTLO ON THE OPERATION OF AN ENGINE
157. *Prof. Dr. Oleg Volgin*
PUBLIC ADMINISTRATOR: PROBLEM OF PROFESSIONAL IDENTIFICATION
160. *Assoc. Prof. Dr. Лариса Джулий, Assoc. Prof. Dr. Людмила Емчук*
ИНТЕГРИРОВАНИЕ СОВРЕМЕННЫХ АВТОМАТИЗИРОВАННЫХ
ИНФОРМАЦИОННЫХ СИСТЕМ В СИСТЕМУ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ
167. *Ph.D., student, О. Захарова*
ХЕДЖУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ
173. *Prof. Dr. Валентина Лукьянова*
МОДЕЛИРОВАНИЕ СТОИМОСТИ ОБУЧЕНИЯ СТУДЕНТОВ-БАКАЛАВРОВ
ЭКОНОМИЧЕСКИХ СПЕЦИАЛЬНОСТЕЙ В УКРАИНЕ
180. *Assoc. Prof. Dr. Ірина Поліщук*
КЛІЄНТООРІЄНТОВАНИЙ ПІДХІД В УПРАВЛІННІ МАРКЕТИНГОВИМ
ПОТЕНЦІАЛОМ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ
185. *Assoc. Prof. Dr. Валентина Хачатрян*
ФОРМУВАННЯ ЕЛЕМЕНТІВ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ
ПІДПРИЄМНИЦЬКИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА ТА ЕКОНОМІЧНА
БЕЗПЕКА
190. *Assoc. Prof. Dr. Ірина Gvozdetska*
THE CONCEPT OF INTERNATIONAL ACTIVITY MARKETING MANAGEMENT OF
AN ENTERPRISE
198. *Assoc. Prof. Dr. Оксана Миколук*
ФОРМУВАННЯ ТА ОЦІНКА ПОТЕНЦІАЛУ ЕНЕРГОЗБЕРЕЖЕННЯ
ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

202. Ph. D., student, Михаил Гончар

КОМПОНЕНТЫ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ КАК ОБЪЕКТ УПРАВЛЕНИЯ

Edukacja–Education–Образование

210. Dr. Марина Андриянова

ТЕНДЕНЦИИ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ВНУТРИФИРМЕННОГО ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА В РОССИИ

215. Ph. D., student, Сергей Войнаренко,

ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ РЕКЛАМНОЙ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ

222. Prof. Dr. T. Tolstych

ORGANIZATIONAL APPROACHES THE BALANCED DEVELOPMENT OF REGIONAL EDUCATIONAL SYSTEMS IN THE INNOVATION ECONOMY

229. Assoc. Prof. Dr. Л. Лебедик

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ПЕДАГОГИЧЕСКОГО НАСЛЕДИЯ А. С. МАКАРЕНКО В ПРОЕКТИРОВАНИИ СОДЕРЖАНИЯ ПОДГОТОВКИ МАГИСТРОВ ПЕДАГОГИКИ ВЫСШЕЙ ШКОЛЫ

236. Н. Шумская

РОЛЬ УНИВЕРСИТЕТОВ В СОВРЕМЕННОЙ СИСТЕМЕ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

238. Prof. Dr. В. Стрельников

КОМПОНЕНТЫ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ; ПРЕПОДАВАТЕЛЯ ВЫСШЕЙ ШКОЛЫ

245. Assoc. Prof. Dr. Ирма Духаминджия

ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЙ КАПИТАЛ, КАК СТРАТЕГИЧЕСКИЙ РЕСУРС ОРГАНИЗАЦИИ

249. Prof. Dr. Леонид Кожушко, Dr. Татьяна Кузнецова

КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ОБРАЗОВАНИЯ В УКРАИНЕ: ПРОБЛЕМЫ И ПРИОРИТЕТЫ

258. Prof. Dr. Yelena Chernyavskaya

THE MAIN FINANCIAL RESULTS OF THE FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY OF UKRAINE

265. Prof. Dr. Eliso Lanchava

EDUCATION – THE MAIN INSTRUMENT OF DEVELOPMENT OF ECONOMICS

269. Prof.hab. Dr. Zaneta Simanaviciene, Assoc. Prof. Dr. Vilda Giziene,

Dr. Arturas Simanavicius

THE FEATURES OF BRAIN DRAIN PROBLEMS IN KAUNAS

Finanse–Finances–Финансы

278. *Prof. Ing. Dušan Baran*
CONTROLLING OF REAL INVESTMENT
286. *Prof. Dr. Gocha Tutberidze*
FINANCIAL MARKET AND ECONOMIC GROWTH IN GEORGIA
292. *Assoc. Prof. Dr. Givi Bakradze*
THE MAIN CHALLENGES OF FINANCIAL MANAGEMENT OF THE EU GRANT PROJECTS IN GEORGIA
296. *Assoc. Prof. Dr. Нази Гварамия, Assoc. Prof. Dr. Нанули Дзимцеишвили*
НЕКОТОРЫЕ АСПЕКТЫ НАДЗОРА ЗА АУДИТОРСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ
299. *Prof. Dr. Давид Джалагония*
АУДИТ ЭФФЕКТИВНОСТИ, КАК МЕХАНИЗМ УПРАВЛЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫМИ ФИНАНСАМИ
304. *Assoc. Prof. Marine Khubua*
IMPROVEMENT ISSUES OF FINANCIAL ANALYSIS OF THE COMMERCIAL BANKS ACTIVITIES

Innowacje–Innovations–Инновации

310. *Assoc. prof. Ирина Грабовская*
ОСОБЕННОСТИ ПОДГОТОВКИ СПЕЦИАЛИСТОВ В ОБЛАСТИ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИЯМИ
318. *Assoc. Prof. Dr. Mariia Lysenko*
HOLISTIC APPROACH TO KNOWLEDGE MANAGEMENT SYSTEM CREATION
326. *Prof. Dr. Лариса Такаландзе, Dr. Лаши Такаландзе*
БИЗНЕС СРЕДА В ГРУЗИИ
333. *Prof. Dr. Л. Шимановская-Дианич, А. Московченко*
КРЕАТИВНОСТЬ КАК ФАКТОР РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ
340. *Assoc. Prof. Dr. Pavol Molnár, Dr. Stefan Marsina*
ENVIRONMENTAL INNOVATIONS AS A PART OF BUSINESS INTELLIGENCE WITHIN PROJECT-ORIENTED ORGANIZATIONS
345. *Prof. Dr. Н. Мусеева, Г. Гаврилов*
КОНСОЛИДАЦИЯ НАУКИ И БИЗНЕСА ПРИ ВОЗНИКНОВЕНИИ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ НЕСТАБИЛЬНОСТИ
353. *Prof. Dr. Valentyna Stadnyk, Ph. D., student, Grizovska Liliya*
КОНЦЕПЦИЯ „МЕНЕДЖМЕНТА РАЗНООБРАЗИЯ“ В РАЗВИТИИ ПЕРСОНАЛА ИННОВАЦИОННО- АКТИВНОГО ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ
361. *DR. Йогайла Мачеринскас, Мангирдас Моркунас*
ЭФФЕКТИВНОСТЬ БИЗНЕС-ГРУПП. СРАВНЕНИЕ ОТДЕЛЬНЫХ ПРИНАДЛЕЖАЩИХ К БИЗНЕС- ГРУППАМ ФИРМ В ЛИТОВСКОМ ТЕКСТИЛЬНОМ СЕКТОРЕ

368. Dr. Irena Mačerinskienė, Andrius Balčiūnas

COMPOSING A TECHNICAL ANALYSIS BASED TRADING STRATEGY IN
FOREIGN EXCHANGE MARKET

376. Assoc. Prof. Viktoriya Mukomela-Mykhalets,

Ph. D. Student, Serhiy Mandziy

PROBLEMS AND PRIORITIES IN FORMING STABLE COMPETITIVE
ADVANTAGES ON MACHINE-BUILDING ENTERPRISES

384. Assoc. Prof. Dr. Лапуца Скоробогатая, Ph. D., student, Максим Мицук

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ УЧЕТ КОНКУРЕНТНОГО ПОТЕНЦИАЛА В ФОРМАТЕ
ПАРАМЕТРОВ УПРАВЛЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЯМИ НА ОСНОВЕ КОНЦЕПЦИИ
BIG DATA