

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Державний вищий навчальний заклад
«КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
імені ВАДИМА ГЕТЬМАНА»

УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ФУНКЦІОНУВАННЯ І РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

Монографія

УДК 005.932:005.336.1
ББК 67.291.57
У 67

Авторський колектив:

Г.О. Швиданенко, І.М. Репіна, В.П. Кукоба, К.А. Андрюшенко, О.Б. Бутнік-Сіверський, О.І. Олексюк, І.А. Павленко, К.С. Бойченко, В.Ю. Вострякова, І.Ю. Гусєва, С.С. Данильченко, Л.М. Дзюбенко, А.І. Дмитренко, Л.І. Долгова, С.М. Клименко, В.П. Ковтун, О.В. Криворучкіна, В.М. Кужель, О.М. Кузьменко, В.М. Кузьомко, О.В. Кукоба, В.В. Лаврененко, Ю.В. Литюга, О.І. Люшенко, Н.І. Норіцина, Л.А. Петренко, С.В. Позняк, Ю.А. Просокова, А.О. Семенчук, Є.В. Смірнов, А.В. Солов'янчик, О.В. Терентьєва, М.О. Тонюк, Б.О. Ходакевич, Н.М. Чухраєва, В.М. Царьов, О.П. Швидка, Н.В. Шевчук, Л.А. Шергіна, Г.Є. Ямненко

Рецензенти

І.В. Гонтарєва, д.е.н., проф.,
(Харківський національний економічний університет ім. Семена Кузнеця)
І.В. Заблудська, д.е.н., проф.,
(Інститут економіко-правових досліджень Національної академії наук України)
А.В. Федорченко, д.е.н., проф.
(Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана)

Рекомендовано до друку Вченою радою КНЕУ
Протокол № 3 від 29.10.2015

Управління ефективністю функціонування і розвитку підприємств [Електронний ресурс] : монографія / [Г. О. Швиданенко, І. М. Репіна, В. П. Кукоба та ін.]. — К. : КНЕУ, 2016. — 397, [3] с., іл.

ISBN 978–966–926–146–5

У монографії органічно поєднується загальнонауковий і предметно спеціалізований методичний інструментарій, який за емпіричного наповнення дозволяє повністю та всебічно розкрити як наукове значення, так і практичну цінність проблематики управління ефективністю функціонування і розвитку підприємств. Структурно рецензована монографія побудована за принципом «від теорії до практики»: досліджено загальнонаукові підвалини даної проблематики, розглянуто методичний інструментарій оцінювання ефективності функціонування і розвитку підприємств, проведено діагностику господарської діяльності та передумов розвитку підприємств України, висвітлено питання трансферу технологій та комерціалізації інновацій, проілюстровано механізм забезпечення стійкого розвитку підприємств, сформульовані авторські узагальнення і пропозиції.

Для наукових співробітників, аспірантів, викладачів і студентів економічних вищих навчальних закладів, слухачів магістерських програм, центрів перепідготовки та підвищення кваліфікації, а також широкого загалу осіб, які цікавляться проблемами управління ефективністю функціонування і розвитку підприємств.

УДК 005.932:005.336.1
ББК 67.291.57

Розповсюджувати та тиражувати без офіційного дозволу КНЕУ забороняється

© Г. О. Швиданенко, І. М. Репіна,
В. П. Кукоба та ін., 2016
© КНЕУ, 2016

ISBN 978–966–926–146–5



ЗМІСТ

Передмова	6
Розділ 1: Функціонування і розвиток підприємств та їх інтеграційних утворень в інформаційній економіці	9
1.1. Можливості ідентифікації «суб'єкта господарювання» за сучасних умов інтеграції соціально-економічних процесів	9
1.2. Концептуальні засади функціонування і розвитку підприємств	19
1.3. Імперативи розвитку підприємства в неоекономіці	29
1.4. Функціонування і розвиток інтеграційних об'єднань підприємств: сучасна парадигма	39
1.5. Система забезпечення інноваційного розвитку суб'єктів господарювання: теоретико-методичні аспекти	52
1.6. Орієнтири інноваційного розвитку підприємства	63
Розділ 2: Методичний інструментарій оцінювання ефективності функціонування і розвитку підприємств	78
2.1. Фундаментально-вартісний підхід до оцінювання ефективності функціонування підприємств	78
2.2. Системний підхід до оцінювання ефективності розвитку підприємств на основі теорії обмежень	88
2.3. Таксономічний аналіз рівня розвитку підприємств	96
2.4. Динамічна модель інноваційного потенціалу підприємства та оцінювання передумов розвитку підприємств	102
2.5. Ідентифікація відносин власності як вихідний етап комплексної бізнес-діагностики підприємства	108
2.6. Оцінювання ризику бізнес-процесів розвитку підприємства	114
2.7. Рейтингові методи оцінювання ефективності функціонування і розвитку підприємств	124

2.8. Інструментарій оцінювання рівня стратегічного розвитку підприємства	133
Розділ 3: Соціально-економічна діагностика господарської діяльності та передумов розвитку підприємств України	146
3.1. Соціально-економічна діагностика розвитку регіонів як передумова ефективного функціонування та розвитку підприємств України	146
3.2. Фундаментально-вартісні аспекти результативності діяльності національних промислових підприємств	155
3.3. Реорганізаційна діяльність вагонобудівних підприємств України	173
3.4. Економічна безпека гірничо-збагачувальних комбінатів за критерієм продуктивності ресурсних факторів	185
3.5. Перспективи розвитку вітчизняної індустрії туризму та її конкурентоспроможність	198
3.6. Ефективність розвитку ІТ-компаній України у контексті динаміки глобальних ринків	206
3.7. Розвиток підприємництва в Україні за індикаторами рейтингу світового банку «Doing Business»	222
Розділ 4: Трансфер технологій і комерціалізація інновацій	231
4.1. Сучасні канали міжнародного трансферу технологій	231
4.2. Особливості трансферу технологій за умов нелінійних інноваційних моделей	238
4.3. Визначення та особливості нормативно-правового регулювання процесів трансферу технологій в Україні	245
4.4. Етапи та передумови комерціалізації інновацій	253
4.5. Актуальні механізми комерціалізації інновацій	259
4.6. Краудфандінг як механізм комерціалізації інновацій	263
4.7. Механізм комерціалізації об'єктів права інтелектуальної власності як інструмент конкурентної боротьби і капіталізації бізнесу	273
Розділ 5: Механізм забезпечення стійкого розвитку підприємств	290
5.1. Концептуальні засади забезпечення стійкого розвитку підприємств	290

5.2. Інтелектуалізація бізнесу та формування інтелектуального потенціалу підприємств	313
5.3. Організаційно-економічний механізм забезпечення стійкого розвитку суб'єктів господарювання.	328
5.4. Управління вартістю та конкурентоспроможністю підприємства задля забезпечення його стійкого розвитку	347
5.5. Репутаційні ризики та економічна безпека підприємств	362
Література.	369



ПЕРЕДМОВА

Стрімкий розвиток національних економічних інститутів у напрямку ліберизації та входження до Європейського економічного простору, становлення ринкових механізмів і перехід бізнесменів від ресурсного до ринково орієнтованого мислення, призводять до необхідності глибокого переосмислення управлінських механізмів і розширення аналітичних технологій діагностування ефективності функціонування і розвитку підприємств. Саме проблемам ідентифікації, систематизації, діагностики та пошуку сучасних прикладних інструментів управління ефективністю функціонування і розвитку підприємств та їх інтеграційних утворень присвячена колективна монографія «Управління ефективністю функціонування і розвитку підприємств».

Монографія підготовлена за результатами дослідження п'ятирічної комплексної держбюджетної теми «Теоретичні, науково-методичні та прикладні засади ефективності функціонування і розвитку підприємств», яку виконував колектив кафедри економіки підприємств ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» впродовж 2011—2015 рр., реєстраційний номер 0111U002614.

За представленою структурою монографія складається з п'яти логічно взаємопов'язаних розділів. У першому розділі досліджено концептуальні засади функціонування і розвитку підприємств та їх інтеграційних утворень, орієнтири та систему забезпечення інноваційного розвитку суб'єктів господарювання. У другому розділі монографії автори послідовно розкривають методологію діагностики ефективності функціонування та розвитку підприємства та надають узагальнений параметричний опис дослідження. У третьому розділі монографії авторами проілюстровано прикладне значення окремих методів у процесі діагностики ефективності функціонування і розвитку вітчизняних підприємств і виокремлено закономірності притаманні економіці сьогодення. Останні

розділи монографії презентують прикладні аспекти дослідження, які пов'язані з трансфером технологій, комерціалізацією інновацій і механізмом забезпечення стійкого розвитку підприємств.

У монографії доведено, що на сьогоднішній день проблема осмислення ефективності функціонування і розвитку підприємства не поставлена і не розкрита у всій її складності з численними взаємозв'язками і тонкощами, особливо в умовах нової моделі цивілізаційного розвитку економіки. З інтенсивним використанням сучасних інформаційних технологій та організаційних можливостей, інтелектуальні ресурси перетворилися на повноцінний об'єкт споживання і використовуються для формування суттєвих конкурентних переваг і добробуту компаній. Таким чином, у монографії обґрунтовано, що підвищення рівня знаннємісткості функціонування компанії в неоекономіці веде до зміни концептуальних засад розвитку творчого потенціалу персоналу, підвищення його професіоналізму та ерудиції.

У роботі представлено низку методичних підходів до оцінювання ефективності функціонування і розвитку підприємств. Так, у рамках фундаментально-вартісного підходу реалізується полікритеріальна сутність ефективності та забезпечується розкриття складної змістовної природи підприємства як суб'єкту економічних відносин та об'єкту інвестиційних вкладень інших учасників ринкових відносин. Системний підхід ілюструється авторами як найскладніший, проте досконалий і розвинутий інструментарій управління підприємствами та організаціями. Таксономічний підхід відрізняє простота математичного апарата, відсутність будь-яких вимог до сукупності досліджуваних об'єктів, зручніший масштаб отриманих оцінок, що полегшують аналіз і ранжування об'єктів. Крім того, в монографії представлено динамічний, стратегічний, рейтинговий підходи, а також висвітлено й питання формування динамічної моделі інноваційного потенціалу підприємства та оцінювання ризику бізнес-процесів розвитку підприємства.

У роботі докладно описано сутність і взаємозв'язки нових економічних категорій краудфандінгу та краудсорсінгу, поглиблено розуміння протікання процесу трансферу технологій, розглянуто питання побудови механізму комерціалізації об'єктів права інтелектуальної власності як інструменту конкурентної боротьби і капіталізації бізнесу.

Отже, монографія у своїй структурі органічно поєднує загальнонауковий і предметно спеціалізований методичний інструментарій, який за адекватного емпіричного наповнення дозволяє по-

вністю і всебічно розкрити як наукове значення, так і практичну цінність проблематики управління ефективністю функціонування і розвитку підприємств.

Досить цікавим, з позицій визначення новизни та авторського вкладу до науки, виявився матеріал щодо трансферу технологій і комерціалізації інновацій, а також формування механізму забезпечення стійкого розвитку підприємств.

Монографія підготовлена колективом кафедри економіки підприємств. Автори: к.е.н., професор, зав. кафедри економіки підприємств Г.О. Швиданенко (§1.2, 1.3, 1.5, 1.6), д.е.н., професор заст. зав. кафедри економіки підприємств з наукової роботи І.М. Репіна (передмова, §2.3, §3.7, §5.4), д.е.н., професор заст. зав. кафедри економіки підприємств з навчально-методичної роботи В.П. Кукоба (§3.3), д.е.н., професор К.А. Андрищенко (§5.2), д.е.н., професор О.Б. Бутнік-Сіверський (§4.7), д.е.н., професор О.І. Олексюк (§1.1, §3.6), д.е.н., професор І.А. Павленко (§4.1, 4.5), к.е.н., доцент К.С. Бойченко (§1.2, 1.3), ст. викл В.Ю.Вострякова (§2.4), к.е.н., доцент І.Ю. Гусєва (§5.2), ст. викл С.С. Данильченко (§5.4), к.е.н., доцент Л.М. Дзюбенко (§5.1, 5.3), к.е.н., доцент А.І. Дмитренко (§2.5), к.е.н., доцент Л.І. Долгова (§5.1), к.е.н., доцент С.М. Клименко (§3.2), асист. В.П. Ковтун (§5.5), к.е.н., доцент О.В. Криворучкіна (§3.4), к.е.н., доцент В.М. Кужель (§4.6), к.е.н., доцент О.М. Кузьменко (§3.1), к.е.н., доцент В.М. Кузьомко (§3.4), аспірант О.В. Кукоба (§3.3), к.е.н., доцент В.В. Лаврененко (§4.1, 4.2, 4.5), к.е.н., доцент Ю.В. Литюга (§2.6), асист. О.І. Люшенко (§5.1), к.е.н., доцент Н.І. Норіцина (§4.4), к.е.н., доцент Л.А. Петренко (§4.1, 4.3, 4.5), к.е.н., доцент С.В. Позняк (§5.4), Ю.А. Просокова (§ 4.3), к.е.н., доцент А.О. Семенчук (§2.8), к.е.н., доцент Є.В. Смірнов (§1.4), аспірант А.В. Солов'янчик (§3.5), асист. О.В. Терентьєва (§3.2), к.е.н., доцент М.О. Тонюк (§5.3), аспірант Б.О. Ходакевич (§3.6), к.е.н., ст. викл. Н.М. Чухраєва (§1.5, 1.6), к.е.н., доцент В.М. Царьов (§2.2), к.е.н., доцент О.П. Швидка (§2.6), к.е.н., доцент Н.В. Шевчук (§2.1, §3.2), к.е.н., доцент Л.А. Шергіна (§3.7, 5 §5.1), к.е.н., доцент Г.Є. Ямненко (§5.3).





Розділ 1

ФУНКЦІОНУВАННЯ І РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ ТА ЇХ ІНТЕГРАЦІЙНИХ УТВОРЕНЬ В ІНФОРМАЦІЙНІЙ ЕКОНОМІЦІ

1.1. Можливості ідентифікації «суб'єкта господарювання» за сучасних умов інтеграції соціально-економічних процесів

У найзагальнішому вигляді «економіку» як суспільну науку можна трактувати як підхід до вирішення проблем максимально ефективного розподілу економічних ресурсів між різними способами їх використання, при цьому досягаючи максимально можливого задоволення потреб споживачів і вимог суспільства. Зміна природи економічних процесів і їх інтеграція з суспільними, технологічними чи іншими тенденціями визначають появу нових особливостей:

1) змінюється розуміння сутності економічних ресурсів, постійно розширюється розуміння навколишнього світу та можливості людини щодо їх споживацького використання;

2) зникають і розробляються способи виготовлення економічних благ, відповідно, у першу чергу, до потреб споживачів, а також до поточних ресурсних можливостей;

3) змінюється соціум, його цінності та правила здійснення суспільного виробництва, стираються міжрегіональні межі, національні відмінності, формуючи загальносвітову цивілізацію;

4) трансформується сутність людських потреб, культура споживання та відношення до матеріальних об'єктів, як уречевленого інформаційного способу задоволення потреби;

5) модифікується розуміння (бачення) максимально можливою та суспільно прийнятним способом задоволення потреб людства.

Історична економічна дилема «бажання–можливості» набуває нового змісту за сучасних умов, що в основному зумовлено зміною сутності категорій, наприклад, «суб'єкт господарювання», «економічний ресурс», «організаційна відокремленість», «економічна самостійність».

Перераховані особливості виступають наслідком фундаментальних структурних зрушень — домінуванням інформаційних факторів в економічних процесах. Сучасне суспільство слід характеризувати інтенсивністю процесів генерування, обробки та поширення інформаційних ресурсів чи товарів, що стали основоположними стимулами виробничої діяльності. На цій основі доцільно досліджувати продуктивність і конкурентоспроможність суб'єктів господарювання з позицій їх здатності ефективно використовувати інформаційні чинники своєї діяльності.

В економічній науці традиційно використовується кілька підходів до дослідження сутності суб'єктів господарювання, які базуються на методичних підходах ідентифікації економічних агентів:

- організаційний підхід у подальшому розділився на транзакційну теорію фірми (компанії) і теорію «контрактних витрат» (контрактну теорію фірми). Компанії у межах даного підходу вивчаються з позицій внутрішніх та зовнішніх транзакцій, а також структури ринку, визначеної на цій основі.

Організаційний підхід ідентифікує економічного суб'єкта на основі типів господарських (бізнесових) операцій (транзакцій), які реалізуються ним за ринкових умов. Структура та характер таких операцій і визначають тип і форму суб'єкта економічних відносин. Ключовою передумовою ідентифікації при цьому виступає оцінка витрат індивіда для реалізації економічних компетенцій на основі власних зусиль чи на основі участі у груповій діяльності;

- технологічний підхід до ідентифікації економічних суб'єктів передбачає дослідження організацій з позицій способу здійснення господарських компетенцій (наприклад, виробництво продукції, надання послуг тощо). Фактично компанії виступають організаціями, які навчаються чи адаптуються до зовнішніх факторів відповідно до цільових орієнтирів. За такого бачення фірми постають питання масштабів діяльності, технологічних можливостей, виробничих функцій і багато інших традиційних сфер дослідження. Ключовими аспектами розвитку при цьому визнається технологічна спеціалізація економічного суб'єкту в суспільному поділі праці;

- інституційний підхід передбачає аналіз діяльності учасників економічних відносин з позицій їх впливу на зовнішнє і внутрішнє середовище. Компанії за таких умов визначаються у першу чергу суспільними інститутами, які є частиною соціально-економічних систем вищих рівнів. Виходячи з цього, економічні суб'єкти реалізують діють не тільки з позицій цілей одного соці-

ально-економічного рівня, але й з позицій цілей вищого рівня розвитку. Звідси, здобувають актуальність такі питання діяльності підприємств, як соціальна відповідальність, екологічність виробництва та інше. Інституційний підхід дозволяє об'єднати організаційну та технологічну концепцію ідентифікації економічних суб'єктів;

– соціальний підхід до дослідження учасників економічних відносин акцентує увагу на їх соціальній ідентифікації та соціальних наслідках їх дій. Компанія за такого підходу ідентифікується як соціальна технологія комунікації індивідів (споживачів і виробників). У межах цього підходу розвивають «теорії самоідентифікації» економічних суб'єктів, які, зазвичай, в українських виданнях носять назву підприємницьких теорій фірми, суть яких полягає в ідентифікації можливостей окремих індивідів чи груп, які реалізуються у межах конкретних соціальних умов. Додатковими прикладами цієї концепції ідентифікації економічних суб'єктів виступають теорії «споживчих компаній», «живої організації» та інше.

Інформаційна ліберизація економічних процесів супроводжується їх глобалізацією, тобто суб'єкти господарювання змушені організовувати виробничу, збутову чи інші сфери своєї діяльності у глобальному масштабі. Фактично компанії чи інші організації не мають іншого виходу, крім побудови стратегій свого розвитку у глобальному контексті. Широка доступність інформаційних джерел створює передумови для інтенсивного генерування нових знань, а це означає виникнення нових технологій, нових ринків, нових матеріалів та інших інновацій.

Слід відзначити, що інформаційна домінанта змінює традиційне визначення чи розуміння суб'єкта господарювання, який у до-інформаційних теоріях трактується на детерміністичних позиціях. Фактично можливість ідентифікації ринкового агента (споживача, підприємства чи інших економічних суб'єктів) передбачає їх відокремленість від інших суб'єктів чи економічних утворень. Такого роду ознака трактується у різних ситуаціях як незалежність, економічна самостійність, відокремленість тощо. Але за умов інформаційної економіки суб'єкти господарювання здобувають зовсім інших характеристик: включенність, партнерство, інтегрованість та ін. Отже слід говорити, що сучасні економічні суб'єкти — «нові компанії» — здобувають спектр нових характеристик:

1) інформатизація господарських процесів і цифрова трансформація операцій;

- 2) віртуалізація економічної діяльності, наприклад, виникнення інформаційних валют;
- 3) інтегрованість сфер економічної діяльності, мережеві взаємодії суб'єктів;
- 4) інноваційні природа й орієнтація на ефективність роботи з інформацією;
- 5) конвергенція економічних функцій виробників і споживачів;
- 6) динамізм і глобальний контекст діяльності.

Представлені характеристики можливо не у повній мірі вичерпують усю різноманітність сучасних трансформацій на мікрорівні, але вони дозволяють уявити масштаб цих змін. Підприємство нового типу вже не зв'язане (або набагато менше зв'язано) просторовими рамками, а фактор часу стає одним із ключових, так як бізнес-процеси здійснюються в режимі реального часу.

Продовжуючи проблематику дослідження, відзначимо, що за сучасних умов і досягнутого техніко-технологічного рівня суспільного виробництва створені умови для функціонування сфери інтелектуальної праці, в якості його окремого сектора. Розпочинаючи діяльність або приймаючи будь-які рішення у економічній сфері, у тому числі і започатковуючи виробництво будь-яких товарів, економічний суб'єкт визначає потребу (потреби) на задоволення якої він спрямовує зусилля. Такого роду робота має значення при зростанні кількості альтернатив задоволення потреб споживачів, або насичення товарних ринків і перехід споживачів від задоволення базових потреб до потреб вищих рівнів. Відповідно до цього, здійснення економічної діяльності можна представити так:

$$I \rightarrow R \rightarrow T \rightarrow R', \quad (1)$$

де I — усвідомлена на певному рівні ціль-потреба і зв'язок між способом її задоволення за допомогою того чи іншого товару, ресурсу тощо; R — ресурс, об'єкт навколишнього оточення, власні здібності тощо, за допомогою чого суб'єкт передбачає реалізувати ціль-потребу; T — час застосування ресурсу, своєчасність витрат, період часу на отримання доступу для господарського користування ресурсом тощо; R' — наслідок-результат (товар) як матеріальні і нематеріальні складові використання у ресурсу у певний час для реалізації цілі-потреби.

Отже, початковим стимулом чи пунктом економічної діяльності слід вважати наявність у суб'єкта, якщо не знань і досвіду реалізації економічних компетенцій, то хоча б наявність у нього ідеї щодо напрямку своєї ділової активності. Існування бізнес-

ідеї, сьогодні, означає залучення під неї певних економічних ресурсів, шляхом усталених комунікаційних технологій (підготовка бізнес-плану, презентація проекту інвесторам, звернення у бізнес-інкубатори тощо) і фінансових механізмів. Отримавши у розпорядження економічні ресурси (на основі використання механізмів кредитування, управління чи власності тощо), економічний суб'єкт здатен розпочати діяльність, так як у нього вже сформовано бачення її здійснення на попередній фазі (етап накопичення та осмислення інформації). Крім того, процес залучення економічних ресурсів і їх використання вимагає витрат часу, а також усі господарські рішення мають певний термін їх реалізації, що зумовлює врахування фактору часу. Здійснивши економічну діяльність, економічний суб'єкт отримує певні матеріальні чи нематеріальні блага, які призначені для реалізації споживачам або його власного споживання. У випадку, коли отримані результати виробничої діяльності мають попит і використовуються споживачами, власне можна й вести мову про результативність здійснення економічних функцій суб'єктом.

Наступним кроком є визнання необхідності отримання економічним суб'єктом (підприємством) економічних ресурсів у розпорядження своєчасно, тобто у визначений час. Іншими словами, можливість використання економічних ресурсів у господарській діяльності перебуває під впливом фактору часу, що, з одного боку, змінює їх вартість використання (володіння, управління, розпорядження), а з іншого, безпосередньо визначає спосіб їх використання. Таким чином, слід вести мову про своєчасне отримання суб'єктом економічних ресурсів, за умов мінливого середовища господарювання:

$$I \rightarrow R, T \rightarrow R' \rightarrow I', \quad (2)$$

$$R, T = Y. \quad (3)$$

Поєднання інформаційних (інтелектуальних чинників) суб'єкта та своєчасного ресурсного забезпечення дозволяє нам говорити про можливість отримання результатів від здійснення економічної діяльності. Відзначимо, що визначати об'єкт навколишнього оточення, чи щось інше, в якості економічного ресурсу, слід тільки у прив'язці до часу його можливого використання (позначення Y). Поза часом існування традиційної категорії «економічного ресурсу» неможливо, так як багато з існуючих сьогодні ресурсів кілька років назад такими не вважалися. А це значить, що і на той момент часу ці об'єкти володіли своїми характерис-

тиками, але тоді людина їх не могла використати, зрозуміти. При цьому у формулі (2) ми ввели ще наступну фазу зростання інформаційних факторів, тобто у процесі отримання результатів і їх споживання споживачами, суб'єкт отримує досвід, який створює вихідні умови для запуску наступного циклу. Іншими словами, можна говорити про зміну суб'єкта (у економічному контексті), у процесі його діяльності — «результат змінює суб'єкта». Дану тезу можна легко підтвердити наступним формалізованим перетворенням наших попередніх формул:

$$IY + YR' \rightarrow (IR')Y, \quad (4)$$

$$IR' \rightarrow I'. \quad (5)$$

Звідси стає зрозумілою авторська позиція щодо виключної ролі інформації у ході здійснення економічної діяльності за сучасних умов. Усвідомивши ідею, потребу, сформулювавши ціль діяльності, суб'єкт спрямовує зусилля на отримання ресурсу у певний період часу. Застосування ресурсу у часових межах прийнятних для суб'єкта дає або не дає йому можливість отримання наслідків-ефектів. Співставлення отриманих наслідків зі своїми очікуваннями суб'єкт оцінює рівень їх відповідності власним очікуванням, а на цій основі змінює або наслідує певну модель поведінки, алгоритм діяльності, або ж змінює їх відповідно до нового досвіду, нової інформації. Таким чином, розпочинається наступний цикл усвідомлення своїх потреб і можливостей, формування нових цілей і т.д.

Свобода інформаційних обмінів і низькі витрати на комунікації мають наслідком демотивацію концентрації виробництва, як це було характерно для індустріального типу суспільного виробництва. Така ситуація призводить до перегляду підходів до організаційної ідентифікації суб'єктів господарювання. Якщо раніше можна було говорити про існування у підприємства певного робочого простору (виробничих площ, офісу, філій), то за умов інформаційної економіки компанії розпоршують чи трансформують цей простір. Сучасні підприємства вже не знаходяться, або тільки частково знаходяться, під юрисдикцією виконавчих органів певної країни. Одні і ті ж структурні елементи можуть одночасно виступати складовими елементами кількох підприємств (наприклад, інститут фрілансерства). Наслідком таких змін виступає зниження ролі бюрократичної структури управління, необхідність створення наднаціональних контрольних органів та інше.

Семантику пропонованого підходу до дослідження результативності економічних процесів можна зобразити за допомогою чотири векторної матриці, яка спроможна дещо полегшити процес прийняття управлінських рішень на різних рівнях (рис. 1.1).

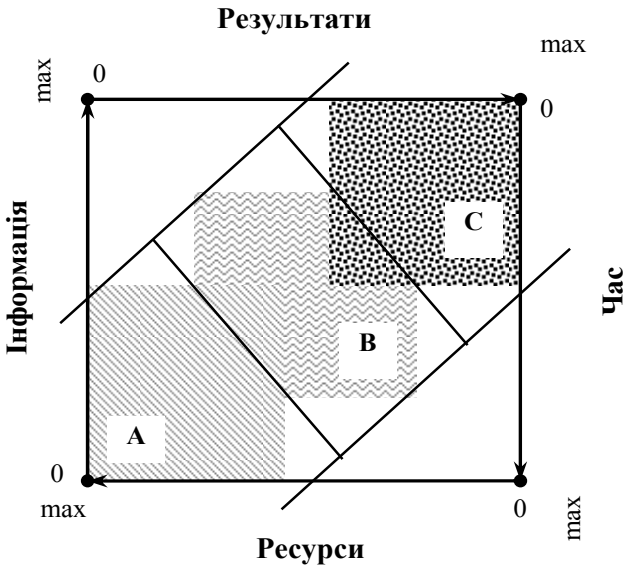


Рис. 1.1. Семантика дослідження діяльності суб'єктів господарювання

Отже, на основі схеми, представленої на рис. 1.1, діяльність економічних агентів доцільно позиціонувати в рамках чотирьох векторної матриці. Перехід до чотири векторної матриці виправданій з позицій традиційності сприйняття інформації людиною, спектром логічних констант, якими оперували вище за текстом (ресурси, інформація, час і результат). На запропонованій моделі пропонується використовувати не абсолютні значення цих чотирьох базових логічних констант, а їх аналітичні співвідношення з певними базами (змінами, корисністю тощо). Відзначимо, що вказана матриця буде також діяти і у випадку представлення на її гранях абсолютних значень цих базових категорій.

Розпочинаючи будь-яку діяльність у будь-якій сфері бізнесу, підприємець (чи фірма) починає з того, що формує співвідношення, характерні для зони А моделі (див. рис. 1.1). Іншими словами, рівень економічності використання ресурсів на початку діяльності є невисоким, з різних причин. Досягнення простих (нескладних чи одноелементних) цілей відбувається протягом

тривалого періоду часу, якість продукції є невисокою. Спостерігається система таких аналітичних співвідношень такого виду:

$$\text{Rez}_A \rightarrow \min \begin{cases} \text{Інформація} \rightarrow \min \\ \text{Ресурси} \rightarrow \max \\ \text{Час} \rightarrow \max \end{cases} \quad (6)$$

Обґрунтувати вказану систему співвідношень просто з позицій економічної теорії і практики ведення бізнесу. Для досягнення високого рівня ефективності діяльності окремим підприємством, чи в рамках якогось бізнес-проекту, потрібно напрацювання певного досвіду та репутації на цільових ринках, формування портфелю постійних замовлень, оптимізації технологічних процесів, формування дієвої системи мотивації тощо. Здійснення такого роду змін у межах підприємства вимагатиме значних витрат ресурсів і відбуватиметься протягом тривалого періоду часу. Разом з цим, на початковій фазі інвестор (власник) намагається мінімізувати стартові інвестиції, та зразу ж перевести проект на самоокупний режим. Таким чином, виробництво певного виду продукції, використання якогось матеріалу, модернізація тощо починається з реалізації пробного проекту, проведенні тестових продажів продукції тощо. Звідси, можна стверджувати, що ефективність діяльності за таких умов не може бути достатньо високою, чи відповідною певному конкурентоспроможному рівню. Тому на початкових фазах розвитку проектів чи підприємств, завжди присутня фаза налагодження чи запуску, що характеризується мінімальним, а інколи негативним співвідношенням отриманих результатів і витрат, понесених для їх досягнення.

З іншого боку, відсутність достатнього досвіду діяльності у певній сфері бізнесу, недостатня кваліфікація працівників, необхідність проведення додаткових досліджень тощо, призводять до значної тривалості будь-яких управлінських рішень чи конкретних дій на початковій фазі реалізації проектів. Поступово підприємство підлагоджує бізнес-процеси, покращує організацію, поступово навчає працівників, напрацьовує стабільні зв'язки з постачальниками та інше, що дозволяє значно скоротити тривалість його господарського циклу.

Недостатнє розуміння специфіку певного ринку, не відпрацьованість технологій інформаційного моніторингу, відсутність накопиченого масиву статистичної інформації, неможливість (як правило, фінансова) проведення змістовних досліджень спожив-

чих уподобань на початковій фазі розвитку проектів зумовлюють низькі значення корисності та інформованості. Дійсно, рідко коли підприємствам вдається з першого разу випустити на ринок повністю адаптований до споживчих вимог товар.

Згодом, у процесі своєї діяльності підприємство чи певний бізнес-проект намагається змінити представлені пропорції на такі, переходячи із зони *A* у зону *B*, намагаючись досягнути зони *C*:

$$\text{Rez}_{B \rightarrow C} \rightarrow \max \begin{cases} \text{Інформація} \rightarrow \max \\ \text{Ресурси} \rightarrow \min \\ \text{Час} \rightarrow \min \end{cases} \quad (7)$$

Тобто, перейти від зони *A* до зони *C* нашої чотирьох векторної матриці. Фактично зона *C* характеризує максимальні пропорції, доступні або ж окремим підприємствам-лідерам або ж, взагалі, які являють собою теоретичний еталон (зразок найкращої практики ведення бізнесу).

Вважаємо, що сучасні компанії не тільки активно працюють над пошуком нових досконаліших форм організації суспільного виробництва, уникнення обмеженості факторів виробництва, але й над самим споживачем і його потребами. Цим самим досягається часткове та швидше вирішення базового економічного протиріччя між ресурсами та потребами на основі двох напрямків:

- уникнення обмежень матеріальних складових виробничого процесу на основі інтенсивного використання інформаційних ресурсів, досягнення повнішої взаємозамінності факторів виробництва, створення значної кількості можливих альтернативних варіантів виготовлення економічних благ; на цій основі досягається економія наявних ресурсів, їх інтенсивне поновлення чи перехід на споживання необмежених ресурсів;

- зниження «необмеженості» потреб суспільства в цілому чи окремих споживачів, на основі використання інформаційних технологій організації суспільного укладу, процесів накопичення, споживання та інформаційної підготовки індивідів у процесі їх соціалізації.

Отже, слід ураховувати обидві складові сучасних економічних відносин, а не концентрувати увагу науковців і практиків на вирішенні проблеми максимізації ефективності використання ресурсів, такої ж фундаментальної, як і ключове економічне протиріччя. Сьогодні, більшість суспільних наук розвиваються у напрямку «людино-центризму», а економіка не є виключенням і

потребує певної синхронізації з сучасними досягненнями суміжних наук (соціології, політології тощо).

На основі представлених матеріалів доцільно додатково наголосити щодо зміни акцентів та актуальності таких понять, як «незалежність», «відокремленість», «самостійність» при визначенні категорії підприємство чи суб'єкт господарювання.

На завершення зазначимо, що економічна наука передбачає використання різноманітного аналітичного інструментарію для вивчення соціально-економічних процесів та оптимізації діяльності суб'єктів господарювання. Динамічність соціально-економічних процесів, нестабільність політично-економічної системи України, а також відсутність якісної емпіричної бази призвели до перетворення економічної науки у «дисципліну розмовного жанру». Процес наукового дослідження передбачає наявність експериментальної фази, яка дозволяє говорити про існування стабільних залежностей реального соціально-економічного середовища, формулювати економічні закони, визначати істотні умови їх існування та інше. Відсутність же можливості проведення наукового експерименту перетворює наукове знання на суб'єктивну категорію, яка відірвана від реальності і не відтворює реальність, а лише відображає бачення проблеми того чи іншого дослідника.

В економічних моделях досить часто лінійні моделі та системи лінійних рівнянь, що їх описують. Виходячи з цього досить важливим виступають технології лінеаризації економічних залежностей, а також способи визначення математичних параметрів, побудови системи таких лінійних рівнянь. Одним із найважливіших завдань є пошук вирішення (коренів рівнянь), або ж визначення чи даний розв'язок є унікальним. Указана проблема суттєво ускладнена багатовимірністю економічних процесів, а отже система лінійних залежностей перетворюється у багатовимірні матричні моделі. Досить корисним також виступають аналітичні технології дослідження не тільки багатовимірних матриць, але й матриць певної структури. Такий підхід поряд із кількісними параметрами економічних процесів дозволяє у певній мірі зафіксувати структуру зв'язків чи залежностей.

Фактично на цьому завершується український досвід проведення емпіричних досліджень із використанням лінійних моделей. Аналіз наукових праць і дисертаційних робіт із різних економічних спеціальностей за всі роки незалежності нашої держави дозволяє засвідчити домінування механістичного спрощеного підходу до побудови математичних моделей економічних процесів. Сьогодні в Україні в економічних дослідженнях майже не

використовуються традиційні для всього світу математичні інструменти, що має наслідком незрозумілість результатів, невикористання наукових праць вітчизняних науковців у світі.

З позицій розвитку вітчизняної практики проведення наукових досліджень слід додатково наголосити на доцільності використання оптимізаційної теорії. Фактично можна говорити, що визначення стабільних станів соціально-економічних систем (оптимумів різних видів) базується на стабільності систем диференційних залежностей різних рангів. Вирішення систем диференційних рівнянь базується на визначенні власних значень (вектору) — *eigenvalues*. Найвідомішим прикладом використання такого підходу є розробка системи пошукових сервісів Google, які використовують спосіб визначення власних значень для оптимізації швидкості функціонування.

Статистична оптимізація і економетричне моделювання економічних залежностей є настільки поширеним підходом, що часто неможливо говорити про управління на всіх рівнях. Відзначимо, що досить поширеною практикою аналізу цільових функцій на основі максимуму чи мінімуму їх значень.

1.2. Концептуальні засади функціонування і розвитку підприємств

Сучасний етап економічного розвитку України, як і світової економіки в цілому, зумовлений трансформацією всієї економічної системи в контексті її інтелектуалізації, інноваційності та ресурсного забезпечення. Елементами інтелектуалізації є інформація, наукові знання, а також професійний, науковий і культурний потенціал суспільства. На сьогодні роль інтелектуальних і інформаційних ресурсів надзвичайно зростає з кожним днем. Вони багато в чому визначають не тільки якість виробленої продукції і послуг, але й структуру національної економіки, ефективність розвитку підприємств, їх інноваційний потенціал. Усе це створює об'єктивну необхідність розробки дієвого механізму забезпечення ефективного розвитку підприємства в нових економічних умовах господарювання, що підтверджує актуальність даного дослідження.

У ХХ ст. поняття розвитку знайшло значне відображення в економічній науці: на макрорівні — у контексті економічного зростання в працях Дж. М. Кейнса, Дж. Міда, У. Ростоу; на мікрорівні — в контексті організаційної екології М. Ханнана,

Г. Керрола та Дж. Фрімена та еволюційної економіки Р. Нельсона та С. Уінтера.

Дослідження проблем розвитку та управління розвитком підприємств здійснювали такі вітчизняні та зарубіжні вчені: О.Л. Гапоненко, С.П. Дунда, Г.А. Какуніна, Е.М. Коротков, В.І. Кифяк, Т.Б. Надтока, А.П. Пакрухин, О.П. Пашенко, Ю.А. Плугіна, Р.О. Побережний, Ю.С. Погорелов, О.В. Раєвнева та ін. Автори А.В. Черних, Ф.І. Хміль, О.Д. Коршунова, В.С. Пономаренко, О.І. Пушкар, В.М. Тридід розглядають поняття сталого розвитку, керованого розвитку, організаційного розвитку тощо.

Проблемам сталого розвитку присвячені наукові дослідження В. Гейця, В. Герасимчука, Б. Данилишина, О. Єфремова, О. Котикової, Л. Корнійчука, Н. Кирич, Л. Мельника, О. Шубравської, В. Пономаренка та інших учених. Серед зарубіжних дослідників теоретико-методологічним аспектам цих проблем значну увагу у своїх працях приділяли В. Данилов-Данільян, Г. Дейлі, О. Зеткіна, О. Кузнецов, Т. Сухорукова.

Аналіз результатів досліджень науковців показує, що, незважаючи на їхню високу наукову і практичну цінність, існує потреба в системному та комплексному вивченні проблем управління ефективним розвитком підприємства.

В економічній теорії наявна значна кількість підходів до трактування поняття «розвиток підприємства». Відсутність єдиного універсального підходу, а також суперечливість між деякими визначеннями поняття «розвиток підприємства», потребує проведення ґрунтовнішого аналізу даного поняття з метою створення несуперечливого теоретичного підґрунтя для практики ведення господарської діяльності підприємств [253].

Дослідження наявних визначень поняття «розвиток підприємства» у науковій літературі (табл. 1.1) дозволяють виокремити два аспекти його трактування: у вузькому та широкому розумінні. У вузькому розумінні розвиток підприємства розглядають як стан чи результат зміни діяльності (складу, властивостей) підприємства, переходу підприємства в інший кількісний та якісний стан під впливом факторів внутрішнього і зовнішнього середовища. У широкому розумінні розвиток підприємства трактується як незворотній, спрямований, закономірний процес, який є безперервною і послідовною зміною (сукупністю змін) стану результатів підприємства в часі і просторі, що зумовлюють перехід на кількісно та якісно новий стан під впливом факторів внутрішнього і зовнішнього середовища.

Таблиця 1.1

ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТТЯ «РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВА»

Автори [джерело]	Визначення поняття «розвиток підприємства»
Т.Б. Надтока, Г.А. Какуніна [210]	Процес сукупних змін у соціально-економічній системі підприємства, спрямований на його перехід у новий якісно-кількісний стан у часі під впливом факторів внутрішнього і зовнішнього середовища, причому за напрямом він може бути як позитивним, так і негативним
Ю.А. Плугіна [240, с. 194]	Якісні перетворення в його діяльності за рахунок змін кількісних і структурних характеристик техніко-технологічних, організаційно-комунікаційних, фінансово-економічних ресурсів на основі ефективного використання інтелектуально-кадрових ресурсів та інформаційних технологій
Р.О. Побережний [242, с. 91]	Спрямована зміна якісного стану організації, її структури, складу або властивостей, кількісних чи якісних змін елементів організації. При цьому розвитку організації притаманні ті ж властивості, що і «філософському розвитку», тобто циклічність і спіральність
Н.В. Афанасьєв, В.Д. Рогожин, В.І. Рудика [61, с. 27]	Об'єктивна зміна тільки якісних характеристик системи обумовлена як фундаментальними законами природи (єдності та боротьби протилежностей, переходу кількості у якість, розвитку суспільства по спіралі та нагору), так і закономірностями функціонування конкретних систем (старіння устаткування, набуття досвіду і знань співробітниками, виснаження природних ресурсів), при якій формуються нові властивості системи
Е.М. Коротков [158, с. 296]	Сукупність змін, які ведуть до появи нової якості та зміцнення життєвості системи, її здатність чинити опір руйнівним силам зовнішнього середовища
О.В. Раєвнева [266, с. 108]	Унікальний процес трансформації відкритої системи в просторі та часі, який характеризується перманентною зміною глобальних цілей його існування шляхом формування нової дисипативної структури і переводом його в новий аттрактор (одна з альтернативних траєкторій розвитку підприємства) функціонування.
С.П. Дунда [112]	Сукупність спрямованих, інтенсивних та якісних змін економічної природи, що відбуваються на підприємстві внаслідок суперечності у внутрішньому середовищі та впливів факторів зовнішнього середовища
О.Є. Кузьмін [168, с. 36]	Розвиток кожної організації має циклічний характер, тобто проходить через певні стадії життєвого циклу, що визначають особливості виробничо-господарської, інвестиційної, фінансової та інших видів діяльності

Закінчення табл. 1.1

Автори [джерело]	Визначення поняття «розвиток підприємства»
Ю.С. Погорелов [243, с. 32]	Безупинний процес, що відбувається за штучно встановленою або природною програмою як зміна станів підприємства, кожен з яких є якісно іншим за попередній, через що у підприємства як у складнішої системи виникають, розкриваються та можуть бути реалізовані нові можливості, нові властивості, якості та характерні риси, які сприяють здатності підприємства виконувати нові функції, вирішувати принципово інші завдання, що зміцнює його позиціонування в зовнішньому середовищі і підвищує здатність протидіяти його негативним впливам
М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури [199]	Довгострокова програма вдосконалення можливостей вирішувати різні проблеми і здібностей до відновлення, особливо шляхом підвищення ефективності управління культурою організації
Василенко В.О. [73, с. 101]	Це не разові перетворення з метою досягнення «найкращого» (а тому і споконвічного) стану системи, а процес, що не припиняється в часі, плин якого не завжди відбувається постійно і безупинно, найчастіше йде стрибкоподібно з подоланням різних по глибині й охопленню криз
Шубравська О.В. [343, с. 37]	Процес переходу системи з одного стану в інший, що супроводжується зміною її якісних і кількісних характеристик
Пономаренко В.С., Тридід О.М., Кизим М.О. [246, с. 62]	Процес кількісно-якісних змін у системі, ускладнення структури і складу, в результаті чого підвищується її опірність дестабілізуючому впливу зовнішнього середовища й ефективність функціонування
В. Кифяк [146, с. 193]	Динамічна система взаємодіючих підсистем, передумов, факторів і принципів, які формують вектор кількісних і якісних змін функціонування підприємством, спрямованих на досягнення пріоритетів

Процес розвитку характеризується великою розмаїтістю конкретних видів і форм. Масленікова Н.П., Беляєв А.А., Коротков Е.М., Смирнов Е.А., Афанасьєв Н.В., Рогожин В.Д., Рудика В.І. виділяють дві форми розвитку: еволюційну і революційну. Еволюційна характеризується поступовими кількісними та якісними змінами, а революційна — стрибкоподібним переходом від одного стану системи до іншого. Також виділяють прогресивний і регресивний розвиток. Прогресивний розвиток — зміна якості системи від нижчого до вищого. Регресивна зміна системи припускає зниження якісного рівня, деградацію організації, падіння її якісних і кількісних характеристик.

Розвиток буває або екстенсивним, тобто проявом і збільшенням уже наявного, або інтенсивним, тобто виникненням якісно нових форм. Також виділяють екзогенний розвиток, тобто несправжній, зумовлений тільки з зовні, навколишнім світом, або ендегенний, тобто спричинений дійсним розвитком, джерело якого знаходиться усередині самого підприємства, що розвивається.

Л.Д. Забродська розрізняє три форми розвитку: ринковий розвиток, який відображає процес розширення кола споживачів, клієнтури; організаційний розвиток, який відображає процес розвитку індивідуума, груп, сфер відповідальності, систем управління, ініціатив тощо; діловий розвиток, який є спрямуванням ресурсів з метою забезпечення максимальної конкурентоспроможності протягом максимально тривалого періоду часу [121, с. 42].

Афанасьєв Н.В., Рогожин В.Д., Рудика В.И. виділяють три головних напрями розвитку: перший — збільшення масштабів споживання економічних ресурсів — кількісний аспект; другий — зміни в складі елементів і їхніх комбінацій — структурний аспект; третій — зрушення у споживчих характеристиках елементів, у їхній індивідуальній та інтегральній корисності — якісний аспект [61, с. 27].

Структуру економічного розвитку формує розвиток усіх його елементів: розвиток економічної системи, розвиток галузі, розвиток підприємства, розвиток людського, фінансового та майнового капіталу, розвиток інноваційних та інвестиційних процесів тощо. В. Кифяк узагальнив і систематизував підходи до трактування розвитку підприємства (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Підходи до визначення поняття «розвиток підприємств» [146, с. 191]

За результатами проведених досліджень точок зору щодо визначення сутності розвитку підприємства можна виділити елементи або складові визначення категорії «розвиток» (рис. 1.3).



Рис. 1.3. Основні ознаки процесу «розвиток підприємства»

Перш за все, розвиток передбачає наявність кількісних і якісних змін, які ведуть до певного поліпшення. Безумовно, поліпшення є відносною характеристикою і для виявлення або підтвердження наявності розвитку вимагає певної конкретизації, але для визначення поняття розвитку можна обмежитися тільки визнанням такого поліпшення. Розвиток підприємства має процесний характер, тобто є розподіленим у часі, причому розвитку, як процесу, властива довготривалість, зважаючи на певну інерційність підприємства як об'єкту розвитку та наявність часового лагу між імпульсом розвитку та відповідними йому змінами. Слід зазначити, що розподіленість у часі та довготривалість аксіоматично не приводять до визнання властивості поняттю розвитку підприємства таких складових, як безперервність або постійність. Адже розвиток підприємства принципово може бути непостійним, тобто таким, що не обов'язково присутній у кожний момент часу існування підприємства. Умова можливості відсутності існування розвитку підприємства у кожний момент часу дозволяє стверджувати, що розвиток не обов'язково буде безперервним.

Тобто безперервність і постійність розвитку та умови його визнання таким потребують докладніших досліджень.

За своїм змістом розвиток підприємства, з урахування різних точок зору, є сукупністю процесів, які сумарно зумовлюють збільшення потенціалу підприємства. Явними формами прояву таких процесів виступають кількісні та якісні зміни, адаптація до зовнішнього середовища підприємства та внутрішня інтеграція підприємства. Нарешті, результативний прояв розвитку для підприємства полягає в реалізації кількісних і якісних змін, збільшенні потенціалу підприємства, забезпеченні здатності підприємства протидіяти негативним впливам зовнішнього середовища та підвищенні життєздатності підприємства.

Оскільки категорія розвитку є достатньо складною, причому як на загальнонауковому рівні, так і у сфері економіки, можна вважати доцільним розгляд критеріїв систематизації розвитку та його різноманітних типів. Типологію розвитку підприємства пропонується здійснювати за двома групами критеріїв. Перша група критеріїв належить до розвитку взагалі — як міжнаукового, філософського і навіть загальнонаукового поняття. І тому такі критерії вважаються загальнонауковими. Дана група критеріїв є достатньою мірою розробленою. Друга група критеріїв належить саме до підприємства як об'єкта розвитку. Комплекснішу класифікацію видових проявів «розвитку» на рівні підприємства наведено в табл. 1.2 [69, с. 6–7].

Таблиця 1.2

КЛАСИФІКАЦІЯ ВИДІВ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Ознака	Вид розвитку
1. За масштабом змін у соціально-економічній системі підприємства	✓ загально-корпоративний; ✓ внутрішньо-корпоративний (локальний)
2. За якістю змін у соціально-економічній системі підприємства	✓ прогресивний; ✓ регресивний
3. Залежно від об'єкту змін у соціально-економічній системі підприємств:	✓ організаційний; ✓ техніко-технологічний; ✓ соціальний; ✓ економічний
4. Залежно від характеру змін	✓ спрямований; ✓ циклічний; ✓ спіральний
5. Залежно від типу тренду	✓ лінійний; ✓ нелінійний
6. Залежно від динаміки змін у соціально-економічній системі підприємства	✓ рівномірний (еволюційний); ✓ нерівномірний (революційний)
7. За природою ключового критерію	✓ абсолютний; ✓ відносний

Закінчення табл. 1.2

Ознака	Вид розвитку
8. Залежно від рівня невизначеності процесів	✓ прогнозований (достовірний); ✓ випадковий
9. Залежно від основи змін у соціально-економічній системі підприємства	✓ екстенсивний (кількісний); ✓ інтенсивний (якісний)
10. Залежно від можливості управління змінами	✓ керований; ✓ спонтанний
11. Залежно від корпоративної стратегії	✓ адаптивний; ✓ реактивний; ✓ випереджаючий (превентивний)
12. Залежно від складності змін у соціально-економічній системі підприємства	✓ елементний; ✓ інтегральний; ✓ системний
13. Залежно від мети змін	✓ простий; ✓ розширений

Слід також зазначити, що при класифікації видів розвитку на рівні підприємства потрібно враховувати середовище його функціонування та часовий аспект виникнення розвитку. У зв'язку з цим, класифікацію запропоновано доповнити типами проявів розвитку на рівні підприємства (рис. 1.4).

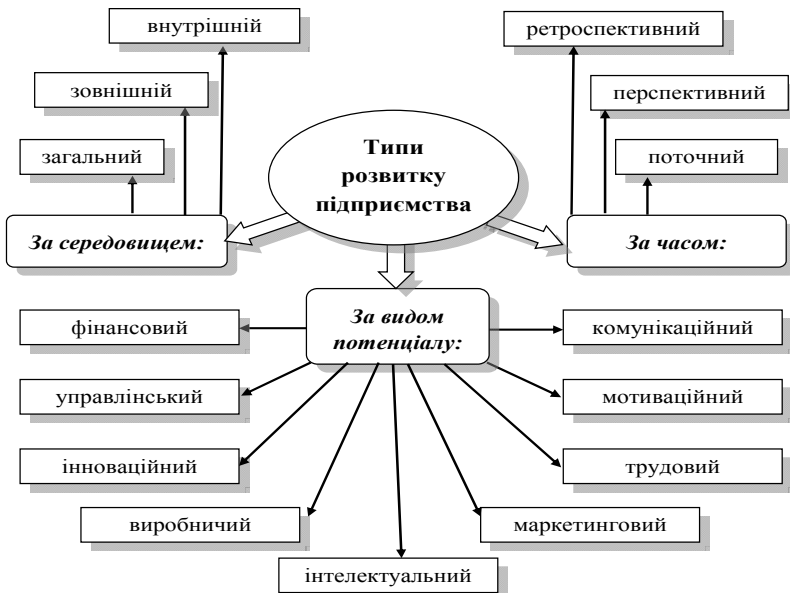


Рис. 1.4. Класифікація типів розвитку підприємства [125]

Вирішення завдань забезпечення ефективного розвитку підприємств потребує періодичного коригування методів управління, які безпосередньо впливають на результативність діяльності компаній.

На рис. 1.5 наведено концептуальні засади ефективного розвитку вітчизняних підприємств.

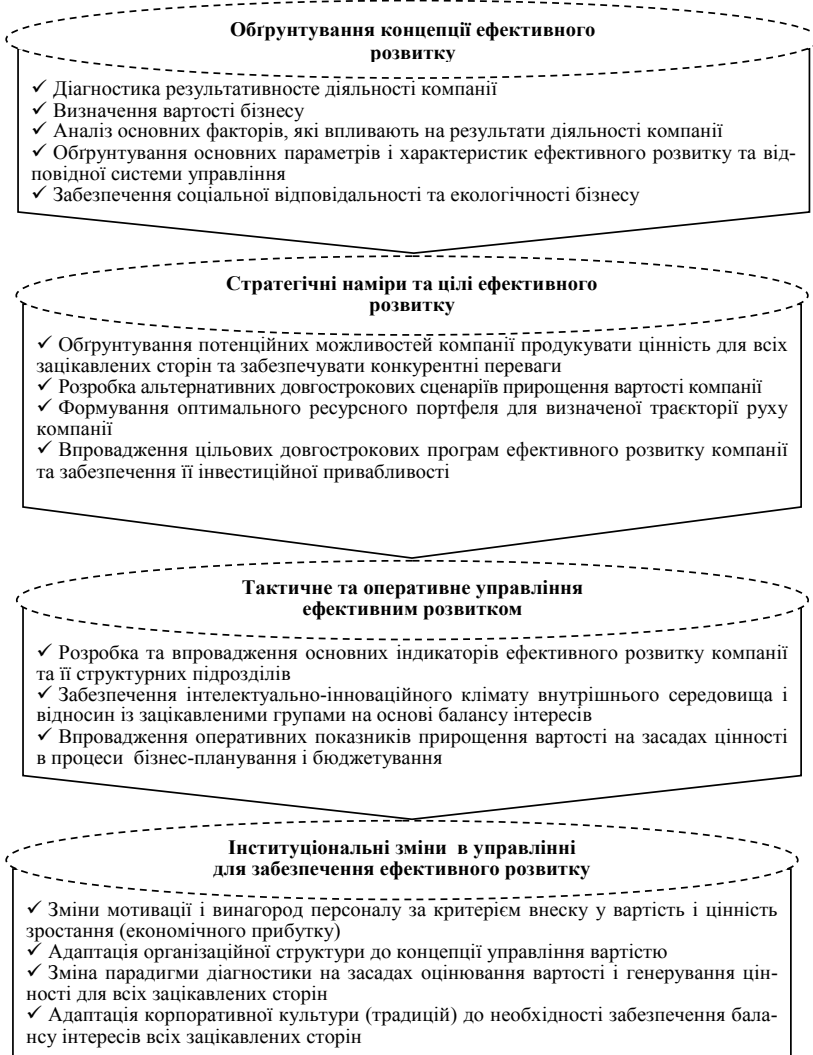


Рис. 1.5. Концептуальні засади ефективного розвитку вітчизняних підприємств

На сьогодні сучасний стан економічного управління щодо ефективного розвитку підприємства має такі характеристики:

1) розвиток підприємства проявляється як слабоструктурований (неформалізований) процес, який залежить від багатьох формальних і неформальних чинників. При цьому відсутні нормативи, на основі яких можна було б отримати висновок про їх вплив на розвиток підприємства;

2) до початку формування механізму управління ефективним розвитком підприємства практично відсутня систематизована інформація про його виробничу діяльність і вплив зовнішнього середовища функціонування;

3) завдання, що мають бути вирішені за допомогою механізму управління ефективним розвитком, не встановлені або сформульовані в поняттях, не пов'язаних із цією проблемою;

4) механізм управління ефективним розвитком підприємства формується в умовах обмеженості матеріальних і фінансових ресурсів протягом коротких проміжків часу;

5) упровадження механізму управління ефективним розвитком підприємства відбувається без проведення попередніх науководослідних робіт.

Результати проведених досліджень дозволяють запропонувати таку логічну схему розроблення методів управління ефективним розвитком підприємства: проведення декомпозиції управління розвитком підприємства на об'єкти управління та керуючу систему; запровадження методів якісного та кількісного аналізу результатів управління ефективним розвитком з одночасним обмеженням кількості визначених показників.

Таким чином, механізм управління ефективним розвитком підприємства повинен включати такі елементи:

1) оцінювання бізнес-процесів підприємства щодо його ефективного розвитку;

2) вибір стратегічного напрямку намірів ефективного розвитку підприємства;

3) визначення додаткових тактичних пріоритетів ефективного розвитку;

4) оцінювання стратегічного й тактичного напрямів розвитку за критерієм його результативності;

5) розроблення плану заходів щодо вдосконалення механізму управління ефективним розвитком відповідно до визначених стратегічних і тактичних пріоритетів.

1.3. Імперативи розвитку підприємства в неоекономіці

Процес інтелектуалізації, на нашу думку, спирається на наявний у підприємства організаційний інтелект, який відображає здатність організації цілеспрямовано обробляти, інтерпретувати і систематизувати нові знання, створювати спеціальні знання щодо адаптації інтелектуального потенціалу до змін зовнішнього середовища з метою взаємоінтеграції ключових імперативів моделі розвитку підприємства «5-І».

Загальну схему управління ефективним розвитком підприємства в неоекономіці наведено на рис. 1.6.

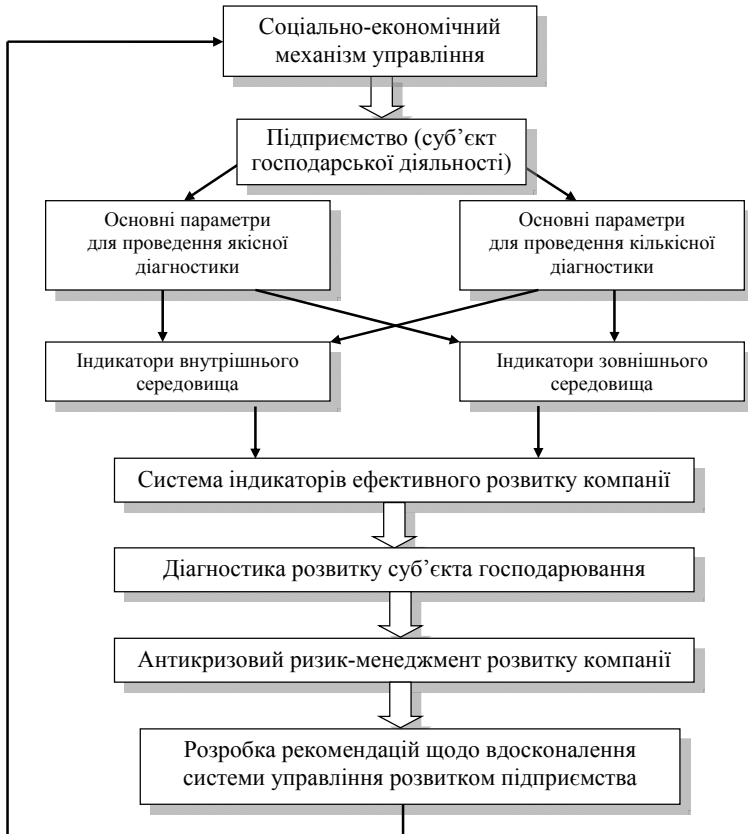


Рис. 1.6. Схема управління ефективним розвитком підприємства в неоекономіці

Однією із проблем управління ефективним розвитком є значна кількість показників, які необхідно враховувати в процесі його дослідження. Тому потрібно, насамперед, встановити загальну множину показників, які відображають діяльність підприємства і зовнішній вплив на нього, а згодом доцільно визначити найвпливовіші показники. Практичний досвід показує, що необхідно розробити систему показників оцінювання результативності діяльності компанії.

Розробку рекомендацій щодо ефективного розвитку підприємства запропоновано обґрунтовувати на основі двох ступенів деталізації. На першому ступені деталізації (наближеному) для ефективного розвитку достатньо якісних рекомендацій, які впливають зі значень показників розвитку підприємства. Під час конкретизованішої деталізації необхідно враховувати кількісні характеристики.

Оскільки зміни зовнішнього середовища відбуваються постійно, їх швидкість і важкопрогнозованість зростають — адаптивних процесів стає недостатньо для підтримки підприємством конкурентоспроможності хоча б у середньостроковій перспективі. Для ефективної взаємодії із зовнішнім середовищем підприємству необхідний розвиток, тобто незворотні, позитивні якісні перетворення, які забезпечать ефективну реалізацію наявних бізнес-функцій або отримання нових бізнес-функцій і структурних співвідношень. На етапі, коли можливості ефективних якісних перетворень у межах обраних стратегічних орієнтирів будуть вичерпані, перед підприємством постане необхідність радикальної трансформації або принципового оновлення, тобто повної зміни генеральної стратегії. По-друге, високо динамічне бізнес-середовище вимагає не тільки постійної адаптації до нових умов функціонування, а й упереджуючої реакції на зміни цих умов. Випереджуюча реакція повинна враховувати середньострокові часові горизонти, тобто можливість підтримки існуючих генеральних стратегічних орієнтирів, а також обґрунтування шляхів можливої радикальної трансформації (оновлення) у довгостроковій перспективі. Таким чином, ключовими ознаками стратегічних змін стають їх перманентний характер і векторна спрямованість, що проявляється у постійному ініціюванні та впровадженні перетворень. По-третє, хоча стратегічні зміни виступають основою не тільки процесів розвитку, а й адаптації і радикальної трансформації, домінантним фокусом стратегічних змін слід вважати забезпечення ефективного розвитку підприємства. На основі вказаного пропонується обґрунтування мети (фокусу) стратегічних

змін на підприємстві залежно від часового критерію їх ефективності, рівня проактивності та глибини перетворень. Процеси функціонування та розвитку компаній, на наш погляд, потребують додаткової структуризації для глибшого обґрунтування можливих напрямів стратегічних змін (рис. 1.7).



Рис. 1.7. Визначення напрямів функціонування та розвитку підприємства, забезпечуючою основою яких є стратегічні зміни [100, с. 86]

Отже, стратегічні зміни повинні спрямовуватись і виступати основою усіх можливих напрямів розвитку підприємства: від антикризового до інноваційного, а також сприяти адаптивному функціонуванню компанії.

У структурі стратегічного управління організаційним розвитком промислового підприємства виділяються такі моделі: структурно-ситуаційна, інноваційна, феноменологічна, конфліктна, селекційна. Критерії класифікації зазначених моделей запропоновані А. І. Кравченко та акцентовані на таких факторах розвитку підприємства: зовнішнє середовище, внутрішнє середовище, структура підприємства [17].

За чинниками змін усі моделі були розподілені на ендогенні, екзогенні та змішані. За логікою програмування змін вони були розділені на балансові (принцип забезпечення рівноваги середовища або підтримки рівноваги всередині компанії); конфліктні; змішані, що визнають обидва механізми рівноправними.

За механізмом, що визначає логіку процесу, вони розмежовані на раціонально сплановані (навмисно викликані й реалізовані активним суб'єктом і є підсумком реалізації певного проекту або плану); спонтанні, де процес змін не зумовлений цілеспрямованою діяльністю і не пов'язаний з реалізацією певного плану, а також змішані.

За впливом попереднього розвитку на логіку структурних змін моделі розвитку підприємства розділені на волонтаристські, що заперечують або ігнорують вплив попереднього розвитку на вибір майбутніх змін у компанії, і історичні, які вважають, що попередній розвиток є фактором, що задає логіку змін; а також змішані, де обидва чинники в тій чи тій мірі наявні.

За способом реагування підприємства на джерело змін виділяють моделі, в яких система має пасивну реакцію (адаптивні), активно впливає (активні) та змішані.

За підсумком процесу змін виділяють такі моделі: із запрограмованим підсумком, де результат змін розглядається як заданий вихідною програмою активного суб'єкта; випадкові, де підсумок розвитку не запрограмований і результат зміни описується як продукт дії безлічі факторів; змішані, де визнаються обидва фактори.

За сферою протікання моделі розвитку підприємства розподіляють на фокусні (численні моделі, де процес структурних змін описується на рівні одиничних компаній) та популяційні (де той же процес описується на рівні організаційної популяції).

Враховуючи визначені моделі розвитку підприємства, розглянемо їх сутність у межах зазначеної класифікації.

Структурно-ситуаційна модель сформувалася в другій половині 60-х років у рамках ситуаційного підходу, основні розробники Дж. Лорш, П. Лоуренс, Дж. Томпсон [214]. Вона є раціонально-штучною, екзогенною, балансовою, адаптивною моделлю організаційного розвитку. У рамках зазначеної моделі підприємство трактується як складна штучна система, що складається з різнорідних, відносно автономних частин, що прагнуть до балансу зі «своїми» фрагментами середовища (залежно від структурного підрозділу підприємства такими фрагментами можуть бути: ринок товарів і послуг, ринок технологій, ринок робочої сили і т.д.).

Подібна диференційована адаптація (пасивно-раціональна адаптація частин підприємства до стану зовнішнього середовища) може бути розглянута як джерело зміни форм і структури, що створює проблему інтеграції у компанії, що в свою чергу веде до появи нових структур. Розвиток підприємства, в такому випадку, визначається як продукт свідомого пристосування структури до вимог зовнішнього середовища і здійснюється за допомогою нововведень. У цілому таку стратегію можна охарактеризувати як стратегію «виправлення помилок». Головним чином це характеризується тим, що управлінський фактор включається на етапі виникнення проблем, джерелом яких розглядається некероване зовнішнє середовище. На етапі впровадження управлінських рішень, останні враховують потреби персоналу підприємства.

Інноваційна модель розвитку підприємства сформувалася на початку 70-х років (М. Киртон, С. М. Сігел, І. Ансофф, Ч. Арджирис, Р. Данкан), будучи раціонально-штучною, екзогенно-ендогенною, балансовою, адаптаційною. Вона передбачає можливість змін не лише внутрішнього, а й зовнішнього середовища діяльності компанії. У рамках даної моделі підприємство трактується як штучно-раціональна, створена з конкретною метою система, трансформаційна для вирішення нових завдань і обґрунтовується через призму впровадження нововведень. У цілому, представники інноваційної моделі розглядають підприємство як досить пластичну систему, особливо слід підкреслити, що організаційна культура підприємства розглядається як пасивний компонент розвитку, який найчастіше доводиться долати у процесі досягнення стратегічних цілей підприємства, ніж використовувати його як оптимізуючий інструмент і враховувати рушійним фактором. У широкому сенсі, інноваційна модель визначає сукупність раціоналістичних концепцій, згідно з якими розвиток підприємства — раціонально спланований, свідомо викликаний і контрольований процес структурних змін.

Необхідно виділити дві інтерпретації зазначеної моделі, залежно від джерела змін на підприємстві: 1) ендогенні, в яких джерело — внутрішнє середовище підприємства; 2) екзогенні, в основі яких розглядається динаміка зовнішнього середовища.

До розробників першого типу можна віднести М. Киртон, С. М. Сігела, У. Ф. Кемеррера. Автори пов'язують структурні зміни з реалізацією певного проекту, що є результатом незадоволеності керівної ланки підприємства станом внутрішнього середовища, результатом діяльності чи конфліктів усередині підприємства.

Другий тип розроблений І. Ансоффом, Ч. Арджіріса, Р. Данканом, Р. Залтманом, які вважають основним джерелом формування проекту та стратегії структурних змін у зміні зовнішнього середовища. Зміни середовища зумовлюють вироблення нової стратегії, що передбачає зміну ринків, типу продуктів, а також зміну системи орієнтирів діяльності, контролю за їх здійсненням. У рамках інноваційної моделі є сенс відзначити теорію ресурсної залежності як детально розробленішу версію екзогенно-інноваційних моделей. У даному випадку інноваційна логіка базується на положеннях теорії обміну (П. Блау, Дж. Хоманс), яка знайшла широке застосування в практиці управління та стала основою таких підходів до проблематики організаційного розвитку, як концепція стратегічного управління (Дж. Пфєффер, Г. Саланчік). При розробці моделі вихідним є припущення, що умовою функціонування підприємства є її взаємодія з певними частинами навколишнього середовища, обмін ресурсами. Спосіб забезпечення балансу виражається через: по-перше, механізм раціонального, не пасивного пристосування підприємства до середовища (адаптація), по-друге, зміни, які свідомо і навмисно здійснюються підприємством для впливу на стан середовища.

Крім зазначеної, у рамках інноваційної моделі слід відзначити також теорію випадкових трансформацій. Її розробники (Дж. Мейер, Б. Роуен та ін.) відзначали, що не існує жорсткого зв'язку між вимогами зовнішнього (або внутрішньої) середовища і здійсненими структурними змінами, хоча зміни на підприємстві можуть викликатися як зовнішніми, так і внутрішніми факторами.

Селекційна модель відмінною особливістю має орієнтацію розвитку підприємства на зовнішнє середовище. При цьому ефективність діяльності персоналу розглядається як ключовий елемент у процесі адаптації підприємства до зовнішнього середовища. Основними представниками є Х. Олдріх, Дж. Пфєффер, М. Ханнон, Дж. Фрімен, Г. Керрол. Дана модель, будучи екзогенно-ендогенною, раціонально-природною, еволюційною, адаптивною, стратегічно-історичною, розглядає процеси адаптації та селекції у їх взаємозв'язку.

Селекційна модель реалізується у двох версіях. Перша, триступенева фокусно-селекційна модель. Розвиток компанії розглядається як випадково-селекційний процес, що протікає на рівні одиничного підприємства. Модель позначена як триступенева у зв'язку із поданням авторів про стадійність процесу розвитку підприємства. На першій фазі усвідомлюється неможливість використовувати раніше вироблені зразки в новій ситуації. На да-

ному етапі створюється «єдиний фонд змін підприємства». На наступній стадії, яка позначається як селекційна, відбувається диференційований відбір з фонду тих зразків, які забезпечують оптимальну взаємодію підприємства з середовищем. На останньому етапі відібрані зразки закріплюються в структурі підприємства.

Друга версія селекційної моделі представлена як популяційно-селекційна. Розробники (М. Ханнон, Дж. Фрімен, Г. Керрол) підкреслюють екзогенне джерело структурних змін, акцентується увага на консерватизмі внутрішнього середовища та його ролі в процесі організаційного розвитку підприємства. В якості одиниці аналізу виступає не фокусна перспектива (одиничне підприємство), а організаційна популяція (сукупність підприємств).

Як і в попередній версії, логіка інновацій поєднується з механізмом природного відбору та селекції. Однак, у даній версії акцентується роль зовнішнього середовища, баланс, з яким є найважливішою умовою існування організаційної популяції. Середовище розглядається як сфера безпосередньої взаємодії та конкуренції підприємства. Автори вважають, що з «віком» підприємства його залежність від стану середовища знижується, а консерватизм зростає. Таким чином, представники даної версії заперечують пластичність і високу адаптивність підприємства, розглядаючи організаційний розвиток останнього як поетапний процес розширення діяльності компанії, що характеризується зниженням залежності від середовища. У даній моделі процес розвитку підприємства є розробкою нових комбінацій за рахунок використання раніше вироблених шаблонів і розглядається як природний процес якісних змін у структурі підприємства, похідних від його досвіду

Одним із важливих результатів розвитку підприємств у неоекономіці стала інтелектуалізація бізнесу, яка фактично переросла в його першопричину. Сьогодні можна говорити про виникнення так званого «інтелектуального бізнесу», що володіє рядом важливих переваг. Разом з тим, процеси інтелектуалізації підприємства досліджуються з різних концептуальних позицій: управління знаннями, навчанням, формуванням нематеріальних активів, діяльністю в умовах хаосу, освоєнням капіталу та ін.

Один з підходів базується на розгляді підприємства як поєднання матеріальних і нематеріальних активів. У зв'язку з цим, інтелектуалізація підприємства — це орієнтація його діяльності на придбання, створення і використання знань з метою їх перетворення в нові товари, послуги або бізнес-моделі [66].

Процес інтелектуалізації, на нашу думку, опирається на наявні у підприємства організаційний інтелект та інформаційні ресурси, що визначає здатність організації цілеспрямовано обробляти, інтерпретувати та систематизувати нові знання, створювати спеціальні знання і мати до них доступ для адаптації інтелектуального потенціалу, що стає надійною платформою для інноваційного розвитку компанії. Причому, необхідно врахувати, що організаційний інтелект забезпечує взаємодію інтелектуальних лідерів, зміну структури, інтенсивну генерацію, переробку та поповнення масиву корпоративних знань, перетворення інтелектуальних ресурсів у продукти(послуги), забезпечуючи цим відтворення інтелектуального капіталу. Організаційний інтелект дозволяє за рахунок інтелектуалізації провести перетворення природного капіталу в біосоціальні потреби суспільства, використовуючи накопичену інтелектуальну енергію і соціальну довіру — соціальний капітал [167].

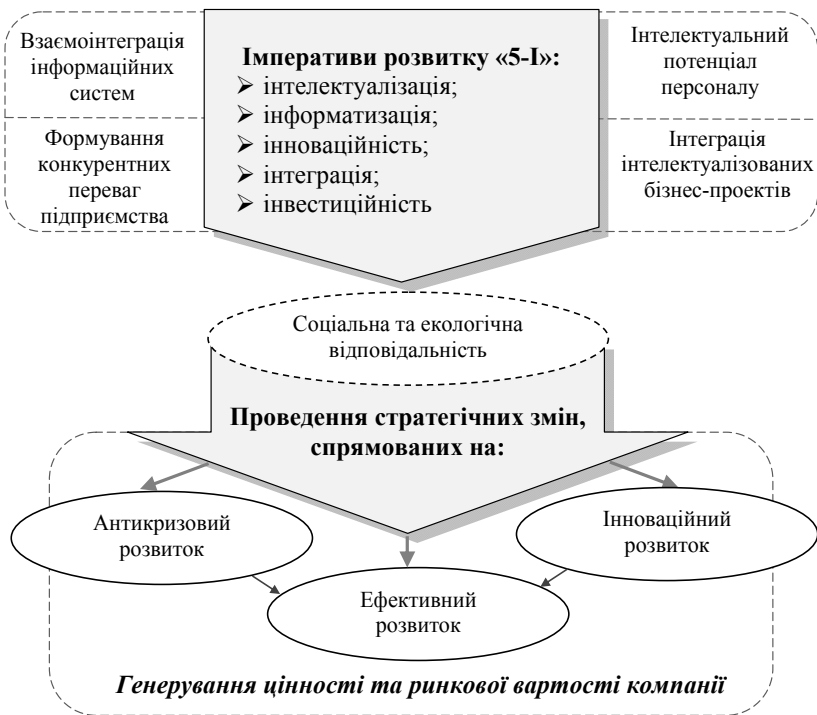


Рис. 1.8. Ключові елементи розвитку підприємства в неоекономіці

Інтелектуальний бізнес — це, перш за все, добре керована структура з можливістю оцінювання ефективності роботи за фактичними даними, отриманими на основі точних індикаторів продуктивності. Він характеризується здатністю менеджерів розуміти та керувати ключовими процесами, бізнес-стратегією і швидкістю, з якою бізнес здатний знаходити, реагувати та усувати наявні або можливі проблеми [62].

Можна стверджувати, що успішна діяльність будь-якої компанії безпосередньо залежить від рівня інтелекту як її керівників, так і в цілому персоналу. З інтенсивним використанням сучасних інформаційних технологій та організаційних (структурних) інтелектуальних ресурсів (власний досвід компанії) перетворилися на повноцінний об'єкт споживання і використовуються для формування суттєвих конкурентних переваг і добробуту компанії. Таким чином, підвищення рівня знань і функціонування компанії у неоекономіці веде до зміни концептуальних засад розвитку творчого потенціалу персоналу, підвищення його професіоналізму та ерудиції.

Проведені дослідження дозволяють стверджувати, що розвиток підприємства в неоекономіці характеризується такими особливостями:

- динамічне зростання ролі інтелектуальних ресурсів у формуванні конкурентоспроможності підприємницьких структур. Інтелект топ-менеджменту та його команди, а саме, їх здатність пізнавати та вирішувати проблеми визначає ефективність впровадження у підприємницьку структуру не тільки нових бізнес-проектів для створення прогресивних продуктів, послуг і технологій, а й прийняття та реалізації адекватних стратегічних рішень, що визначають довгострокову конкурентоспроможність компанії на ринку в процесі її ефективного розвитку;

- зміна сутності діяльності підприємця та підприємництва — від трудового до інтелектуального, що характеризується зростанням рівня освіченості, духовності і соціальної орієнтації підприємницької діяльності, зумовлює домінування цілей самовираження і соціальної орієнтації діяльності над цілями збагачення (максимізації прибутку);

- перерозподіл внутрішніх ресурсів і їх зосередження на пріоритетних напрямках діяльності;

- основою підвищення ефективності системи моніторингу розвитку підприємства є впровадження ефективних інформаційних технологій і автоматизації обробки, зберігання і розповсюдження інформації;

- перехід від вузької функціональної спеціалізації управлінської роботи до інтеграції у контексті управлінської діяльності;
- де бюрократизація, тобто відмова від формалізації відносин та ієрархії, відокремлення функціональних і штабних ланок структури управління;
- скорочення кількості ієрархічних рівнів шляхом реорганізації великих централізованих підприємств у кілька невеликих або створення мережі підприємств;
- трансформація організаційних структур підприємств із ієрархічних (пірамідальних) у протилежні, із мінімальною кількістю рівнів управління між керівництвом і безпосередніми виконавцями;
- здійснення децентралізації низки функцій управління, насамперед виробничих і збутових. Для цього в структурі підприємства створюються напівавтономні або автономні відділення, стратегічні бізнес-одиниці, що несуть відповідальність за прибутки і збитки;
- підвищення ролі інноваційної діяльності. Для цього в межах великих підприємств мають створюватись інноваційні підрозділи, що орієнтуються на виробництво та самостійне просування на ринках нових виробів і технологій, а також підрозділів, що діють за принципами «ризикованого (венчурного) фінансування»;
- забезпечення реалізації процесу управління неможливе без відповідної інформаційної підтримки, створення ефективно-інформаційно-аналітичної системи, яка здатна своєчасно забезпечити менеджмент актуальними, достовірними даними. Поява та активний розвиток інформаційного менеджменту в компаніях став повсякденною практикою сучасного бізнесу. Враховуючи важливість інформаційної підтримки управлінських рішень, довгий час серед найголовніших завдань інформаційного менеджменту визначалося забезпечення чіткої регламентації якості та часу надходження інформації до менеджерів і фахівців у межах підприємства; забезпечення безпеки інформації, селекція та управління інформаційними потоками для посилення конкурентної переваги компанії. Проте, успішною бізнес-практикою доведено, що для забезпечення розвитку компанії цей перелік завдань не є вичерпаним.

Таким чином, проведені дослідження дозволили уточнити сутність розвитку підприємства, його критерії, видові характеристики та моделі, а також стверджувати, що в умовах динамічного зовнішнього середовища неоекономіки для формування та підтримки конкурентних переваг підприємству необхідно управляти

ефективним розвитком, основою якого виступають стратегічні зміни.

Встановлено, що інформаційне забезпечення діяльності у неоекономіці безпосередньо впливає на результативність функціонування суб'єктів господарювання та дієвість управлінських рішень.

У новітній економіці забезпечення підприємства ключовими імперативами його розвитку такими, як інтелектуалізація, інформатизація, інноваційність, інтеграція та інвестиційність є основою його майбутнього зростання та виходу на міжнародні ринки.

1.4. Функціонування і розвиток інтеграційних об'єднань підприємств: сучасна парадигма

Цивілізовані розвинені країни світу вступили у XXI ст. із врахуванням специфіки дії парадигми інноваційного розвитку, в якій передбачено, що компетенції, знання, інформація та інтелектуальний капітал стають основними драйверами зростання і добробуту в цілому. На провідні позиції економічної науки винесені актуальні питання розбудови економіки знань, трансферту даних, впровадження інтелектуальних технологій розробки та ухвалення управлінських рішень, функціонування національних інноваційних систем, продукування і поширення інформаційно-комунікаційних технологій, збільшення інтелектуального потенціалу компаній і забезпечення його ефективного використання і самозростання. Подальша інтелектуалізація діяльності суб'єктів ринкової економіки трансформує розвиток суспільного виробництва в напрямку пріоритетності інформаційно-інноваційної складової, в якій основним ресурсом забезпечення зростання ВВП є діяльність з виробництва, обробки, зберігання і розповсюдження інформації і знань. Обсяг інформації з кожним роком фактично подвоюється і потребує належної методичної основи та прикладного базису свого впорядкування та ефективного використання. З розвитком сучасного світу, поширенням процесу глобалізації та інтернаціоналізації не тільки на світовому, але й на національному рівні, інтеграційні процеси стають іманентною частиною забезпечення зростання підприємницького потенціалу країни. Вказані тенденції проявляються на тлі формування інформаційної економіки знань, якій також властиві певні інтеграційні об'єднання.

Негативні наслідки загострення економічної кризи 2008 р. показали, що лише традиційні ресурси (земля, капітал, праця) не можуть бути основою формування конкурентоспроможності. Нині запорукою комерційного успіху стали ефективні інвестиції у розвиток людського капіталу, продукування нових знань, виробництво і впровадження ресурсозаощадливих технологій тощо. Пріоритетного значення набуватиме проблема побудови ефективних систем фінансового забезпечення розвитку науково-технічної та інноваційної діяльності, оскільки саме така діяльність у перспективі визначатиме ринкову позицію і вартість компанії. Тому інтеграція та інтеграційні спільноти підприємств є одним із основних напрямків подальшого їх розвитку.

Питання сутності та значення інтеграції для суб'єктів господарювання досліджували такі вчені-економісти, як С.А. Айвазян, Д.В. Арутюнова, О.Я. Балкінд, Г.А. Баклаженко, Т.Д. Баснін, Ю.Д. Бахтєєв, В.М. Володін, Л.М. Ганущак-Єфименко, С.М. Гончаров, Г.Я. Гольдштейн, Л.Н. Дубова, А.Г. Загородній, З.Б. Живко, О.С. Кічук, І.В. Коберник, К.А. Ковалевська, Д.Г. Лукьяненко, Г.В. Ортіна, А.А. Пилипенко, І.В. Яцкевич та інші. Однак ці здобутки, в основному, належать до теоретичних аспектів інтеграції та інтеграційних утворень в економіці. Значний внесок у дослідження фінансової ефективності і впливу поглиблення інтеграційних процесів на забезпечення конкурентоспроможності підприємств внесли такі вчені, як І. Ансофф, А. Блайндер, А. Гринспен, П. Друкер, Т. Левітт, М. Портер, П. Кругман, П. Самуельсон, Р. Фатхутдінов та інші. У цих роботах інтеграція розглядається з прикладної точки зору як одна із форм гарантування конкурентоспроможності підприємств в економіці, що потребує врахування сучасних умов централізації й глобалізації виробництва та капіталу.

Невизначеність зовнішнього середовища господарювання, його турбулентність, подальше підсилення конкуренції на внутрішньому і світовому ринках, а також стійке економічне зростання компаній шляхом забезпечення стійких конкурентних переваг — усе це є рушійними силами динамічного розвитку бізнесу. Тому, безперечно, вироблення сценаріїв активізації економічної діяльності та структурної модернізації національного господарства, стає підвищення конкурентоспроможності та ефективна реалізація потенціалу підприємств стає можливим за рахунок інтеграційних процесів із досягненням синергетичного ефекту взаємодії суб'єктів підприємницької діяльності [352].

Інтеграційні процеси характеризуються:

— планомірною зміною структури окремих країн, координацією співпраці держав, узгодженою ув'язкою асортименту продукції у країнах співдружності, а також спільним використанням науково-дослідного потенціалу на основі міжнародного поділу праці. Унаслідок цього прискорюється науково-технічний процес, повніше використовуються сировинні ресурси, підвищується ефективність функціонування національних господарств;

— створенням і вдосконаленням міжнародної співпраці, що поглиблює міжнародну спеціалізацію та кооперування виробництва;

— активізацією ролі внутрішньої економічної політики у створенні умов для поглиблення ефективності господарських зв'язків з іншими країнами. Це виражається у перебудові економік розвинених країн, яка спрямована на реалізацію взаємних і міжнародних норм якостей і стандарту. Інтеграція передбачає не тільки використання тих або інших особливостей галузевої структури виробництва в окремих країнах для взаємовигідного обміну діяльністю, але й цілеспрямовану перебудову структури національних господарств, що забезпечує значно вищий ступінь їхньої взаємодії та розширення можливостей міжнародного поділу праці.

Динаміка, статистика та аналітика досвіду генезису економік розвинених країн, у тому числі і країн ЄС, показує, що діяльність інтегрованих бізнес-структур дозволяє у короткі терміни стабілізувати виробничі, технічні та економічні процеси, врегулювати механізм стабільного функціонування підприємства. За результатами проведеного дослідження основні мотиви економічної інтеграції підприємств виокремлено у табл. 1.3 [83].

Таблиця 1.3

ОСНОВНІ МОТИВИ ІНТЕГРАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ

Особливості формування інтеграційних об'єднань	Деталізація
Виробничі (технічні, технологічні, інноваційні)	поєднання виробничих ресурсів, які завжди є обмеженими, або ж навіть рідкісними чи специфічними. Це, у свою чергу, спрощує механізми впровадження нових технологій, інновацій, спрощує процес виробництва тощо
Маркетингові (збутові, логістичні, фінансові, ринкові)	Кожне підприємство бажає отримати певні переваги над конкурентами, покращити своє становище на ринку або ж освоїти нові сегменти ринку
Менеджерські (організаційно-функціональні, інтелектуальні)	Інтеграція підприємств дає змогу покращити кадровий склад підприємства, відсутня «подвійна робота» через те, що зникає дублювання управлінських посад, а відповідно і функцій, зростає ефективність персоналу

Поняття «інтеграція» (від лат. *integrum* — ціле, *integratio* — відновлення) має кілька значень [134]:

- 1) поєднання, взаємопроникнення;
- 2) процес об'єднання будь-яких елементів (частин) в одне ціле;
- 3) процес взаємозближення та утворення взаємозв'язків;
- 4) згуртування, об'єднання політичних, економічних, державних і громадських структур у рамках регіону, країни, світу.

Загалом, у даному розумінні, інтеграція — об'єднання економічних суб'єктів, поглиблення їх взаємодії, розвиток зв'язків між ними. Варто розрізнити поняття «інтеграція» та «об'єднання». Об'єднання — це поєднання кількох організацій, підприємств у єдину групу. Але поняття «інтеграція» припускає системніше сприйняття сформованого цілого. А ось об'єднання припускає поєднання частин без взаємного впливу, тобто має механістичне значення [225].

На сучасному етапі можна виділити три типи інтеграційних процесів залежно від яких формуються такі види інтеграції: горизонтальна інтеграція, вертикальна інтеграція і диверсифікована (конгломератна) інтеграція (рис. 1.9).

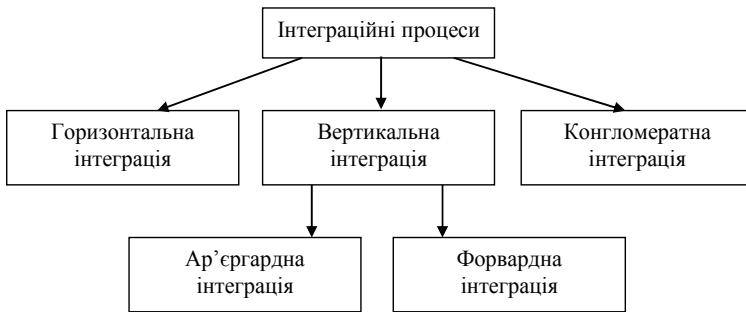


Рис. 1.9. Загальні типи інтеграційних процесів

Горизонтальна інтеграція передбачає об'єднання підприємств, що перебувають на однакових етапах виробництва, працюють і конкурують в одному сегменті ринку, в одній галузі й спеціалізуються на виробництві однотипної або подібної продукції або наданні однотипних або подібних послуг. Цей вид інтеграції виражається в об'єднанні підприємств, що працюють і конкурують в одній галузі. Економічні переваги цього типу полягають у зменшенні витрат і поліпшенні якості управління за рахунок його централізації, проведення єдиної прогресивної тех-

нічної політики, централізації ремонтних послуг, перепідготовки і підвищення кваліфікації персоналу підприємств тощо. Отже, економія від проведення горизонтальної інтеграції зумовлена збільшенням масштабів і досягається, коли середній розмір витрат на одиницю продукції зменшується за рахунок ефекта масштабності.

Щодо *вертикальної інтеграції*, то вона передбачає об'єднання підприємств різних галузей, пов'язаних технологічним процесом виробництва готового продукту, тобто розширення підприємством своєї діяльності або на попередні виробничі стадії аж до джерел сировини, або на наступні — до кінцевого споживача [83]. Але незважаючи на притаманність загальносвітових тенденцій, причини виникнення вертикально-інтегрованих компаній в Україні дещо відрізняються від світових аналогів і, перш за все, визначаються первинним накопиченням капіталу в процесі приватизації промислових підприємств, і на їх основі поглинання виробників сировини, обсяги якої в межах національної економіки обмежені, визначають можливі перспективи забезпечення функціонування і безперервного дотримання технологічного процесу, конкурентоспроможності і перспективи виживання в кризовий період та на етапі виходу на закордонні ринки.

Відповідно до прийнятої практики, антимонопольний комітет ставиться до створення вертикально інтегрованих структур як процесу, який спрямований на формування тісного співробітництва виробників і постачальників, з подальшим зниженням конкуренції на ринку. Саме такого типу конкурентні відносини спостерігаються на сучасному етапі трансформації господарського механізму в Україні. Зокрема, вступ до СОТ забезпечив доступ на внутрішній ринок зарубіжних вертикально інтегрованих компаній і після ліквідації нетарифного регулювання — спроби українських металургійних компаній інтегруватись у світовий ринок.

Проблема монополізації галузей, що була актуальною на початкових етапах створення інтеграційних об'єднань, втратила значення оскільки з формуванням загальносвітового ринку, галузі еволюціонували від монополізації до монополістичної конкуренції та олігополій. Натомість, контроль за вертикальною інтеграцією Антимонопольного комітету України за характером не змінився.

До початку структурної трансформації економіки та лібералізації господарського механізму структура промисловості України не зазнавала істотних змін. У сучасних умовах ринкові перетворення розпочались на фоні структурних проблем у промисловому секторі. Кризові явища відсунули на другорядний план проблеми

подолання монополізації у промисловості. Як наслідок, антимонопольна політика в Україні в першу чергу спрямована на уникнення монополізації за рахунок утворення горизонтальних об'єднань, а формування вертикально-інтегрованих компаній стало звичайним явищем для базових промислових галузей [147].

Очевидно, що ймовірність досягнення мети побудови вертикально інтегрованої компанії визначається ще й перевагами та недоліками функціонування такого роду об'єднань (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

ПЕРЕВАГИ І НЕДОЛІКИ ВЕРТИКАЛЬНОЇ ІНТЕГРАЦІЇ¹

Переваги		Недоліки	
Економія на витратах	Економія за рахунок масштабів комбінованих операцій; економія на внутрішньому контролі; економія на інформації; економія на ринкових операціях; економія завдяки сталим відносинам	Витрати на подолання бар'єрів мобільності	Витрати пов'язані з отриманням доступу до каналів розподілу
		Витрати на збільшення важелів управління	Створення вертикально-інтегрованої структури збільшує загальну суму постійних витрат
Створення передумов технологічного прориву	Спільна участь у науково-дослідницьких роботах зменшує технологічний ризик	Витрати через послаблення гнучкості до зміни партнерів	Успіх виробничого підрозділу залежить від здатності внутрішнього постачальника чи покупця вести успішну конкурентну боротьбу
Формування попиту і пропозиції за низького сукупного попиту	Інтеграція господарюючих суб'єктів пом'якшує вплив несприятливої кон'юнктури	Витрати на формування вхідних бар'єрів	Інтеграційні процеси зміцнюють спеціалізацію активів створюючи загальні вхідні бар'єри
Врівноваження впливу контрагентів	Урівноваження ринкового впливу партнерів дозволяє господарюючому суб'єкту діяти ефективніше незалежно від дій зовнішніх постачальників чи покупців	Вимоги віддачі інвестованого капіталу	Через необхідність фінансування поточної діяльності втрачається можливість інвестувати капітал на інші потреби
Здатність диференціювання від інших компаній	Посилення здатності диференціювати себе від інших	Втрата доступу до постачальників і споживачів, ноу-хау	Незалежні постачальники роблять дослідження або проводять ноу-хау

¹ Складено за: Патрик А.Г. Слияния, поглощения и реструктуризация компаний / А.Г. Патрик. — Пер. с англ. — М. : Альпина Бизнес Букс, 2006. — С. 142–151.

Закінчення табл. 1.4

Переваги		Недоліки	
Забезпечення вхідних бар'єрів і бар'єрів мобільності	Створення переваг розглядається як створення вхідних бар'єрів	Необхідність підтримання рівноваги виробництва	Уникнення проблеми надлишкового попиту або надлишкового виробництва
Входження у прибутковий бізнес	Структура виробництва забезпечує вищу за альтернативну вартість капіталу	Втрата стимулів вищих підрозділів	В інтегрованій структурі операції купівлі-продажу відбуваються через примусове партнерство
Захист від втрати доступу до постачальників чи споживачів	Інтеграція конкурентів обмежує доступ до джерел постачання або вигідних покупців	Різні вимоги до управління різних підрозділів інтегрованої структури	Сфери бізнесу відрізняються структурою, технологією та характером управління

Таким чином, досвід розвинених країн свідчить, що в сфері створення вертикально інтегрованих компаній існують системні закономірності розвитку:

- усі галузі та сектори економіки об'єднуються та розвиваються за аналогічним сценарієм;
- активність у сфері злиття та поглинань може бути прогнозована;
- крива консолідації виступає інструментом підвищення ефективності стратегії та підвищення ефективності компаній у процесі злиття;
- кожному економічній подію у довготерміновій перспективі та на поточному етапі варто оцінювати крізь призму впливу на криву консолідації;
- позиціонування компанії на кривій консолідації виступає критерієм оптимізації бізнесу.

Процес формування вертикально-інтегрованих компаній в Україні мав чітко виражений хаотичний характер, за якого сектори економіки не завжди відповідали критеріям еволюції інтеграційних об'єднань. Водночас, економічна стагнація та криза, що за нею наступила, разом із падінням попиту на внутрішньому ринку визначають приналежність вертикально інтегрованих компаній до національних суб'єктів господарювання виключно за ознакою територіального розташування. Прив'язаність такого роду компаній до зарубіжних цільових ринків дає підстави вважати, що інтеграційні закономірності детермінують із тенденціями експор-

тних ринків та світової економіки. Очевидно, що мотивом утворення експортно-орієнтованих вертикально-інтегрованих компаній виступає саме підвищення ефектів від присутності на зарубіжних ринках, незважаючи на належність до національних компаній.

Модель розвитку експортно-орієнтованих вертикально-інтегрованих структур сформувалась у нових індустріальних країнах Азійсько-Тихоокеанського регіону. Поряд з явними перевагами експортної орієнтації для національних виробників у період кризи господарського механізму національної економіки, слід мати на увазі проблему критичної залежності від кон'юнктури зарубіжних ринків. Зокрема, в Україні проявами такого роду залежності є вразливість перед світовими фінансовими кризами 1998 та 2008 рр.

Виділяють вертикальну інтеграцію «назад» і вертикальну інтеграцію «вперед». Підприємства здійснюють вертикальну інтеграцію «назад», якщо вони бажають отримати контроль над підприємствами, які постачають сировину, яка необхідна для виготовлення їх продукції (ар'єргардна інтеграція). Стосовно вертикальної інтеграції «вперед», то ці підприємства бажають отримати контроль над структурами, які знаходяться між підприємством і споживачем, тобто знаходяться ближче до кінцевої точки реалізації продукції (форвардна інтеграція).

Прикладом вертикальної інтеграції в Україні може слугувати металургійна компанія «МЕТІНВЕСТ», енергетична компанія «ДТЕК», що є енергетичним підрозділом «Систем Кепітал Менеджмент» (СКМ), провідної фінансово-промислової групи України. Підприємства цієї компанії створюють ефективний виробничий ланцюжок від видобутку вугілля (ВАТ «Павлоградвугілля») до генерації (ТОВ «Східенерго») і постачання електроенергії (ТОВ «Сервіс-Інвест»). Звичайно, інтеграція «вшир» і «вглиб» має і своє недоліки, головним з яких є зниження тиску конкуренції на окремі підрозділи підприємства, внаслідок чого якість їхньої продукції може стати нижчою, ніж у конкурентів. Джерелом вертикальної інтеграції повинна бути компанія, що знаходиться якнайближче до кінцевого споживача і саме та, яка володіє знанням споживчих переваг і зможе забезпечити належну координацію по всьому виробничому ланцюгу [150].

Диверсифікована або конгломератна інтеграція передбачає поширення господарської діяльності на нові сфери, у результаті чого підприємства перетворюються на складні багатогалузеві комплекси або конгломерати. Перевага диверсифікованої інтеграції полягає в тому, що вона дає змогу уникнути частини ризику

шляхом розподілу капіталу між різноманітними видами діяльності [160]. Типовим мотивом створення конгломератних об'єднань може бути поява в компанії тимчасово вільних ресурсів: вільні грошові кошти є унікальними активами, що можуть використовуватися для збалансування грошових потоків. Такі можливості існують у галузях, які перебувають на стадії спаду, коли фірми намагаються вийти з бізнесу для мінімізації витрат у майбутньому.

На сьогодні спостерігаються нові тенденції у розвитку кооперативно-інтеграційних систем в аграрному комплексі США та Великобританії, де з'являються принципово нові різновиди фермерських кооперативів (так звані «кооперативи нового покоління»). Так, кооперативи нового покоління створюються на основі інтеграції всіх ланок виробництва та переробки сільськогосподарської продукції з метою випуску та реалізації безпосередньо клієнтам готових до споживання продуктів харчування. Фермери мають можливість контролювати всі етапи ланцюжка «ферма-прилавок», що підвищує його ефективність і конкурентоспроможність.

Особливістю інтеграційних процесів у Франції має характер державного втручання у ці процеси. У багатьох випадках держава ставала ініціатором створення даних структур. В економічно розвинутих країнах вертикальна інтеграція набула в останні десятиліття широкого розвитку, в т.ч. і на кооперативній основі. Для України створення та забезпечення ефективного функціонування агропромислових формувань має особливо важливе значення, оскільки вона є великою сільськогосподарською державою з потужним експортним потенціалом. Отже, діяльність таких господарських формувань повинна спрямовуватися на утримання існуючих і на вихід на нові ринки збуту.

Узагальнення світового досвіду і вітчизняної практики господарювання дозволяє наголошувати на тому, що за умов ринкової економіки, підприємства можуть створювати добровільні та інституціональні структури (рис. 1.10) (складено за [336]).

У зв'язку зі світовою фінансовою кризою 2008 р. у контексті проблеми об'єктивної необхідності підвищення конкурентних глобальних переваг актуальними із наведених інтеграційних об'єднань підприємств (фірм, організацій) усе більше стають концерни, корпорації, фінансово-промислові групи (особливо в сегменті АПК), а також холдинги. Згідно із сучасною парадигмою взаємодії інтеграції і забезпечення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання, остання має розглядатися як здатність до ефективної співпраці з економіками підприємств інтеграцій-

ного об'єднання. Трансформація конкурентних відносин в інтеграційній системі від стану конкурентної боротьби до позиції конкурентного співробітництва відбувається у процесі розвитку об'єднань і характеризується зміною співвідношення ринкового і державного регулювання, утворенням наднаціонального органу управління, а також зміною стадій розвитку конкурентоспроможності національної економіки.



Рис. 1.10. Форми добровільних та інституціональних об'єднань підприємств і організацій

За результатами проведеного дослідження в Україні поряд із добровільними створюються і функціонують так звані інтеграції *інституціональних об'єднань*, а саме: виробничі, науково-виробничі (науково-технічні), виробничо-торговельні та інші подібні об'єднання (комплекси, центри), що мають тенденції та інтегрують стадії створення (проектування), продукування, реалізації та післяпродажного сервісного обслуговування виробів тривалого використання.

Таким чином, основною метою інтеграції суб'єктів господарювання є підвищення ефективності діяльності інтегруючих підприємств (фірм, компаній, організацій), що сприяло формуванню нових форм і видів інтеграції. Так, деякі автори зазначають різну кількість основних утворень, базовими та загальними серед яких

конгломерат, пули, стратегічні альянси, союзи, транснаціональні корпорації, кластери, франчайзингові підприємства, контрактні групи, корнери, компанії з інтегрованою структурою, технополіси (технопарки), інтегровані структури інноваційного підприємництва тощо [352]. Дослідження різноманітних форм інтеграції дають змогу визначити, що вони відрізняються за рядом чинників, а саме: напрямом і глибиною інтеграції, делегуванням повноважень і відповідальністю окремих учасників-партнерів, ступенем самостійності підприємств в об'єднаннях, метою співпраці, характером господарських відносин. Це можна пояснити переплетенням численних інтегрованих структур між собою, розривами між законодавством і економічною сутністю явищ.

Інтеграційні процеси, що протікають у світовій економіці протягом більш ніж 20 років, в останні роки набули транскордонного характеру і сформували абсолютно новий сегмент глобального ринку — *ринку корпоративних злиттів і поглинань* [150]. Економічна інтеграція на макrorівні є формою інтернаціоналізації господарської діяльності (виробництва), зближення та поглиблення взаємодії національних економік. Економічна інтеграція виявляється у державних формах об'єднання країн.

Досвід показує, що основна причина значного зростання ринку злиттів і поглинань полягає в тому, що укладені угоди значною мірою і в короткі терміни здатні збільшити вартість компанії. Процеси злиття і поглинання виявилися, зокрема, в багатьох випадках основою сучасного могутності найбільших корпорацій. Вони забезпечують не тільки зростання прибутку і капіталізації компаній, а й придбання стратегічних конкурентних переваг, завоювання ринків. Основним мотивом злиттів і поглинань є економічні ефекти інтеграції компаній, хоча для українських компаній значущим залишається мотив придбання недооцінених підприємств. Але об'єднання компаній практично завжди спричиняє значні витрати, які включають прямі, пов'язані з придбанням акцій, викупом зобов'язань та активів, і непрямі, пов'язані зі зниженням керованості об'єднаної структури і падінням ефективності виробництва в процесі інтеграції. Це породжує високий ризик, і, як наслідок, значна кількість укладених угод визнається неефективними. Особливістю розвитку вітчизняного ринку злиття та поглинання в останні роки стало те, що інвестор почав цікавитись тими галузями, які демонструють більшу стійкість до криз: виробництво продуктів харчування, фармацевтика, продуктовий ритейл, машинобудування та металургія. Також слід заува-

жити, що саме в останні роки чітко спостерігаються операції спрямовані на концентрацію ринку.

У світовому аспекті економічна інтеграція сприяє посиленню взаємозв'язку та взаємодоповнюваності національних господарств на основі міжнародного поділу праці [151].

Наведена класифікація інтеграційних об'єднань підприємств не є вичерпною, оскільки законом передбачено, що підприємства можуть об'єднуватись і в інші структури, які не передбачені, але їй не заборонені чинним законодавством України.

Розвиток господарських зв'язків, інтенсифікація економічних процесів і глобалізації української економіки з одночасним посилення світової та національної конкуренції в умовах поглиблення кризових явищ і зовнішніх загроз викликає необхідність адаптації суб'єктів господарювання до нових особливостей ведення бізнесу. На сучасному етапі розвитку економіки України все більшого значення набуває необхідність адаптації вітчизняних виробників до нестабільних умов функціонування в усіх сферах суспільного виробництва. Підвищення ефективності діяльності підприємств в існуючих умовах господарювання можливе за рахунок активізації внутрішнього потенціалу, оптимізації взаємодії між учасниками виробничого процесу, що призводить до виникнення стійких інтеграційних зв'язків між підприємствами та створення нових інтегрованих господарських структур. Світова глобалізація має бурхливий, чітко визначений і високорозвинений характер, спрямований на реалізацію інтересів високорозвинених країн, які прагнуть до перерозподілу світового багатства з метою зміцнення власного потенціалу. За цих обставин формування національної моделі розвитку інтеграційних об'єднань кожної країни відбувається в умовах гострої боротьби економічних інтересів представників транснаціонального та національного капіталу, впливових міжнародних і національної еліти, а національна конкурентоспроможність виступає іманентним ринковому середовищу імперативом функціонування різнорівневих економічних систем.

Загально визнано, що сучасна парадигма міжнародного економічного розвитку формується на основі постіндустріальних цінностей, за яких конкурентоспроможність країни визначається її динамічними перевагами: пріоритетом знань, інновацій та інформації, а не лише статичними чинниками, пов'язаними із забезпеченістю матеріальними та трудовими ресурсами. За цих обставин держава, яка не бажає залишатись на узбіччі цивілізаційних перетворень, повинна активно включатись до сучасних інтегра-

ційних процесів, реалізуючи інноваційну модель розвитку, залучаючи до економіки інвестиції глобальних суб'єктів і формуючи ефективні механізми її захисту від можливих ризиків і потрясінь. Відтак вирішального значення для розвитку вітчизняної економіки набуває активна діяльність держави із забезпечення національної конкурентоспроможності на основі структурного та технологічного оновлення економіки.

Така тенденція пов'язана у першу чергу з тим, що в сучасних умовах господарювання посилилася роль інтеграції як ключового фактору економічного розвитку. Це, у свою чергу, пов'язано з тим, що вже наприкінці XIX — початку XX ст. рамки національних ринків більшості держав стали занадто вузькими і тісними для розвиненої індустрії. Особливо чітко така тенденція проявилася з переходом до багатосерійного, масового виробництва. У конкурентній боротьбі за ринки збуту продукції, сфери вкладення капіталів, доступ до природних ресурсів, дешевої робочої сили сформувалася система міжнародного поділу праці. Звичайно, теоретично багато країн зберегли можливість забезпечити зростання рівня життя населення за рахунок внутрішніх ресурсів розвитку, однак автаркія виявилася економічно не вигідною і нерациональною. Набагато ефективніше було йти шляхом міжнародної спеціалізації та кооперації виробництва. З прискоренням темпів науково-технічного прогресу, розвиток якого вимагав значних капіталовкладень у створення науково-виробничої бази, стало очевидно, що жодна країна у світі не в змозі власними силами утримувати передові позиції на всіх напрямках розвитку науки і нових технологій. Фактично з прагнення національних держав до гегемонії на світовому ринку розвинулася ситуація, коли у конкурентній боротьбі найбільших успіхів досягає той, хто знаходить можливості співпраці зі своїми конкурентами, що перетворюються в партнерів.

З посиленням інтеграційних процесів, розвитком їх багатовекторності та всеосяжності відбулась поляризація економічних відносин, у рамках якої було сформовано кілька світових регіональних економічних центрів. І хоча взаємозв'язки між останніми з часом лише посилюються, сьогодні інтеграція підприємств саме на регіональному рівні виступає провідним напрямом розвитку економічних систем. Такі трансформації, на нашу думку, дають підставу говорити про необхідність формування якісно нової парадигми розвитку інтеграційних процесів у діяльності підприємств, яка враховує у першу чергу посилення регіональних і транскордонних інтеграційних взаємозв'язків між окремими

національними економічними системами і суб'єктами господарювання.

Зважаючи на важливість чіткого юридичного врегулювання діяльності суб'єктів підприємницької діяльності, вважаємо за необхідне, з врахуванням вітчизняного і зарубіжного досвіду, модернізувати законодавчу базу, яка з одного боку сприяла б вільному розвитку економічних відносин, а з іншого — була б перешкодою для недобросовісних бізнесменів і формування тіньових структур.

1.5. Система забезпечення інноваційного розвитку суб'єктів господарювання: теоретико-методичні аспекти

Умовою виживання будь-якого бізнесу є здатність адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. Але успішність діяльності забезпечується здатністю не лише до пристосування, а до передбачення і вчасної перебудови внутрішніх функцій у відповідності не просто з сучасними, а з майбутніми умовами господарювання. Для означення змін, що відбуваються в системі підприємства, часто застосовується поняття «розвиток».

З приводу властивостей розвитку економічних систем точиться наукова полеміка [309, 125, 243, 69]. Так, неоднозначним є прогресивний характер розвитку, суперечності існують у визначенні факторів розвитку, відносно розмежування процесів розвитку і зростання, проблеми стійкості розвитку та можливості управління ним.

Найпоширенішим є погляд на розвиток як на «прогресивний процес переходу об'єкта від одного якісного стану до іншого, досконалішого, від простого до складного, від нижчого до вишого» [195, с. 3]. Дослідник М.М. Моїсеєв не тільки ототожнює розвиток з прогресом, але і з конкретною формою розвитку — еволюцією [204, с. 19]. Водночас ряд науковців [293, 5, 37] доводять, що розвиток не завжди є прогресивним і спрямованим на гармонізацію складових системи — він може мати регресивний характер.

Дискусійним питанням є і визначення джерела змін у системі господарювання підприємства або причини її розвитку. Відповідь на означене питання можлива через «внутрішній» і «зовнішній» погляд на систему господарювання. Прибічники першого [105, с. 45] вбачають джерело змін у суперечностях, закладених у самій економічній системі підприємства, інтерпретуючи інноваційний

розвиток як закономірне і багаторазове повторення порядку та хаосу в руслі соціальної синергетики. Іншого погляду притримується І.О. Богатирьов [69], визначаючи розвиток як сукупність змін, що відбиваються у соціально-економічній системі підприємства під впливом внутрішніх і зовнішніх факторів, тим самим відмежовуючи підприємство як об'єкт розвитку від сукупності факторів, що його визначають. Таким чином, вважаємо, що розвиток підприємства зумовлений такими основними факторами: технічним прогресом та інноваціями; змінами зовнішнього середовища (економіка, політика, етика, культура тощо); змінами внутрішнього середовища (досвід і компетенції персоналу, перехід на використання нових технологій тощо); потребами й інтересами людини і суспільства (потреба в додатковому продукті суспільства, потреба в самовираженні людини); старінням і зносом матеріальних елементів (устаткування, технології); змінами екології (забруднення чи очищення середовища); станом світового господарства тощо.

Для ефективного управління підприємством необхідно визначити сукупність ознак, що надають розвитку підприємства характер інноваційного (табл. 1.5).

Розвиток на засадах нового в економіці, організації, техніці та технології здатен забезпечити зростання діяльності підприємства на кардинально новий рівень. Аналітичне порівняння факторів і умов забезпечення традиційного та інноваційного розвитку суб'єктів господарювання зумовило необхідність уточнення поняття останнього. Під *інноваційним розвитком підприємства* пропонується розуміти процес реагування на зміни у зовнішньому і внутрішньому середовищі, вдосконалення бізнес-процесів на основі розробки та/або впровадження нових технологій, продуктів, маркетингових та організаційних заходів.

Інноваційний розвиток підприємства залежить від факторів інтрагенної та екстрагенної, по відношенню до менеджменту, природи. І, як засвідчує аналіз наукового доробку з проблематики інновацій, екстрагенні фактори для забезпечення інноваційного розвитку підприємства часто є вирішальними: прийняття необхідних законодавчих актів, що стимулюють інвестування в інновації, пряме бюджетне фінансування пріоритетних інноваційних проектів, фінансова підтримка сектору НДДКР, створення центрів трансферу технологій тощо. Саме цей факт є причиною посиленої уваги до проблеми інноваційного розвитку підприємств з позиції макроекономіки та державного регулювання.

Таблиця 1.5

**ПОРІВНЯЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ІННОВАЦІЙНОГО
ТА ТРАДИЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА**

№ з/п	Параметри порівняння	Традиційний розвиток	Інноваційний розвиток
1	Продукт	Покупець з його потребами є досконало вивченим, що дозволяє пропонувати на ринку продукт, оптимізований за кількісно-якісними параметрами випуску, і скоротити непродуктивні витрати	Реалізується не лише продукт як такий, але і «нематеріальні» його форми: патенти, ліцензії, промислові зразки. Життєвий цикл продукту є складно передбачуваним
2	Інвестиції	Нижча в порівнянні з інноваційною діяльністю ризикованість інвестування, але і нижча потенційна прибутковість капіталовкладень. Порівняно вищі вимоги до точності (математизації) обґрунтування окупності інвестицій, тоді як в інноваційних проєктах поширеними є методи експертних оцінок	Високий ступінь ризикованості інвестування обмежує можливості використання позикових ресурсів, оскільки отримання прибутку і повернення кредиту не є гарантованим. Це зумовлює необхідність користуватись власними джерелами коштів та/або ресурсами венчурних фондів
3	Виробництво	Застосування системи планування дозволяє оптимізувати потребу в трудових ресурсах, сировині, матеріалах тощо. Традиційні перевірені технології створюють умови для застосування масового способу виробництва, що суттєво знижує витрати	Складність управління витратами через низьку достовірність їх прогнозування створює потребу в резервах основних ресурсів. Випробування нових технологій призводить до зростання виробничих витрат та браку продукції
4	Ринок	Стабільність і розвиненість каналів збуту, наявність гарантійного обслуговування, можливо, системи знижок та багаторічні програми лояльності — все це забезпечує стабільний попит на традиційну продукцію	Відсутність конкуренції створює умови для встановлення високих цін. З іншого боку, непоінформованість споживачів про новий продукт спричиняє відсутність попиту на нього і потребу у значних витратах на просування/рекламу
5	Державне регулювання	Звичайна шкала оподаткування на відміну від інноваційної сфери, де діє пільгова система сплати податків (якщо таке передбачене законодавством конкретної країни)	Відсутність спеціального регулюючого законодавства в нових сферах економіки уможливує тимчасове отримання монопольних надприбутків

І, як наслідок, розглядаючи проблему забезпечення інноваційного розвитку з позиції підприємства, науковці по-різному визначають

місце менеджменту підприємства в інноваційному процесі. У поширених у наукових джерелах дефініціях інноваційного менеджменту наголошується, що його об'єктом є інноваційний процес — «процес послідовного перетворення ідеї у товар через етапи фундаментальних і прикладних досліджень, конструкторських розробок, маркетингу, виробництва, збуту» [323]. Однак фундаментальні дослідження не є об'єктом діяльності переважної більшості підприємств-інноваторів, а значить і їх менеджменту (Можливість фінансування фундаментальних досліджень є прерогативою великих корпорацій. Однак протягом останнього десятиріччя спостерігається тенденція до скорочення фінансування фундаментальної науки і перепрофілювання центрів фундаментальних досліджень у центри прикладних науково-дослідних розробок. Прикладом є легендарний дослідницький центр Bell Labs компанії Alcatel-Lucent.). Крім того, з причини фінансових обмежень і прагнучи мінімізувати ризики, підприємства в більшості своїй зосереджують діяльність на заключних етапах інноваційного процесу — маркетингу, виробництві та збуті інноваційної продукції (наданні інноваційних послуг). Така позиція відбивається і на теорії інновацій. У цьому зв'язку показовим є визначення цього поняття науковцем В.Г. Жигаєвим: «Інноваційні процеси в економіці пов'язані з пошуком, розробкою, освоєнням, удосконаленням і подальшою комерціалізацією нових товарів, продуктів, технологій, техніки» [119]. Таким чином, інноваційний процес виявляється розподіленим між різними учасниками, і управління інноваційним розвитком на рівні підприємства фокусується переважно на впровадженні у виробництво, нарощенні обсягів випуску та реалізації інноваційної продукції.

Розуміння об'єкта інноваційного менеджменту є необхідним для обґрунтування концептуального підходу до забезпечення інноваційного розвитку підприємства. З іншого боку, формування такого підходу неможливе також без з'ясування сутності цього процесу забезпечення. Аналіз літератури засвідчує існування переліку термінів, що застосовуються для пояснення здатності підприємства до інноваційного розвитку. Це сукупність термінів понятійно-категоріального апарату з даної проблематики, а саме: «інноваційний потенціал», «потенціал інноваційного розвитку», «науково-технічний потенціал організації», «потенціал інновацій», «ресурсне забезпечення інноваційної діяльності», «інфраструктурне забезпечення інновацій», «інформаційне забезпечення інноваційного розвитку», «креативний потенціал».

Інноваційний потенціал часто ототожнюють з сукупністю ресурсів підприємства, придатних для використання в цілях його іннова-

ційного розвитку. На такій позиції стоїть С.В. Юрін [349], який про- тиставляє інноваційному потенціалу як уже накопиченим (внутріш- нім) ресурсам іншу категорію — «ресурсне забезпечення інновацій- ного розвитку», під яким розуміється сукупна потреба в ресурсах незалежно від факту наявності їх у підприємства. Дослідник наго- лошує на перевагах використання терміну «забезпечення», оскільки в процесі інноваційного розвитку підприємству доцільно орієнтува- тись на поставлені визначені та обґрунтовані інноваційні цілі і фор- мувати для їх досягнення систему необхідних ресурсів, а не обмежу- ватись накопиченим потенціалом. Ми частково підтримуємо таку позицію, однак розглядаємо забезпечення інноваційного розвитку як поняття значно ширше, ніж лише ресурсне забезпечення.

У відповідності з тлумачним словником «забезпечувати» означає «організувати все необхідне, робити що-небудь мож- ливим, досяжним» [77]. Етимологічно близьким є «убезпечува- ти» — запобігати отриманню негативного наслідку або неприй- нятного результату. Тобто, в контексті даного дослідження, поняття «забезпечення» покликане зробити мету інноваційного розвитку підприємства досяжною.

Досягнення мети інноваційного розвитку є складним багатос- тадійним процесом і потребує організованої взаємодії різних елементів системи управління підприємством; відповідно, необ- хідне розуміння економічної логіки забезпечення інноваційного розвитку підприємства (рис. 1.11), яка, своєю чергою, має спира- тись на систему принципів.

Під принципами прийнято розуміти керівні положення, осно- вні правила, які становлять підґрунтя певної діяльності. Врахо- вуючи, що інновація є продуктом діяльності підприємства, логіч- но стверджувати, що забезпечення інноваційного розвитку підпорядковується загальним принципам ефективності діяльності суб'єкта господарювання. Дослідженню принципів діяльності підприємства присвячені праці А. Файоля (*Henri Fayol*) [312], Г. Емерсона (*Harrington Emerson*) [347], Ф. Тейлора (*Frederick W. Taylor*) [41], П. Друкера (*Peter Ferdinand Drucker*) [111] та ін. Во- дночас, інновація є особливим продуктом, що характеризується високими ринковими ризиками, вимагає вагомих інвестицій і, за умови ефективного управління, стає джерелом надвисоких при- бутків підприємства, на чому наголошує багато дослідників, зок- рема А. І. Воїнов [79], М. В. Малютін [187], М. Ф. Сафаргалієв [288], А. Б. Тітов [305]. Це означає, управління інноваційним ро- звитком має базуватись не тільки на загальних, а й на особливих (специфічних) принципах. Ми дотримуємося думки, що управління

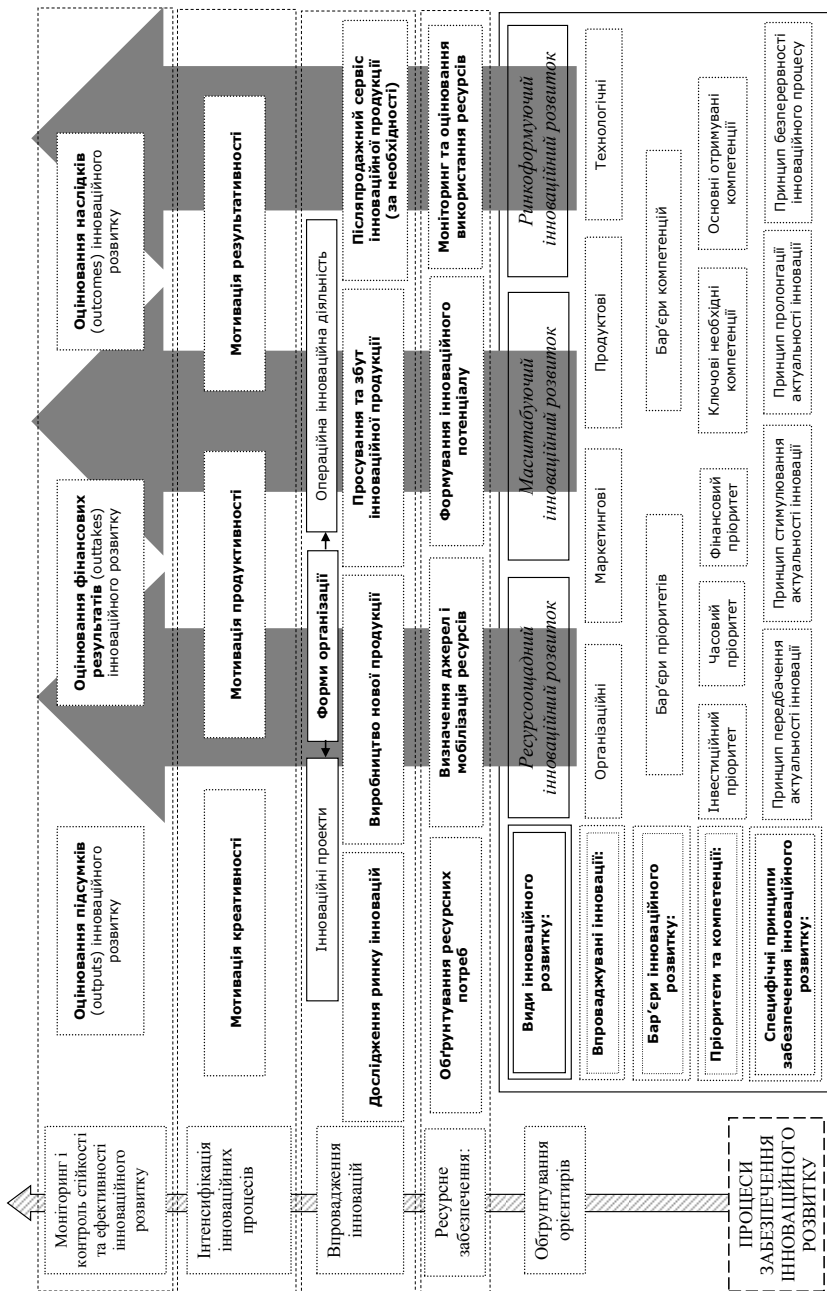


Рис. 1.11. Система забезпечення інноваційного розвитку підприємства та її складові

інноваційним розвитком підприємства має враховувати природу інновації, що зберігає свої властивості лише протягом певного проміжку часу й при цьому її створення / впровадження коштує для підприємства досить дорого. Тож ключовими факторами забезпечення ефективності інновації є вчасність її появи на ринку, швидкість поширення і тривалість існування на ринку.

Відповідно, щоб отримати якомога більше вигод від використання інновації, зусилля менеджерів повинні спрямовуватися, по-перше, на дослідження потреб споживачів та обґрунтування часу виведення інноваційного продукту на ринок, по-друге, на пришвидшення процесів формування ринку інноваційного продукту і, по-третє, на захист інноваційного продукту від копіювання, у т.ч. із використанням інструментів захисту прав інтелектуальної власності. Це означає, що управління інноваційним розвитком має забезпечувати актуальність інновації.

Саме тому поряд із загальносистемними принципами ефективного управління, описаними у працях А. Файоля, Г. Емерсона, Ф. Тейлора, П. Друкера (*P. Drucker*), нами запропоновано виокремувати специфічні принципи забезпечення інноваційного розвитку підприємства, які засновані на врахуванні фактора часу (рис. 1.12).



Рис. 1.12. Специфічні принципи забезпечення інноваційного розвитку підприємства, засновані на врахуванні фактора часу

Нами виокремлено принцип *передбачення актуальності інновації*. Повний цикл управління інноваційним розвитком починається з процесу вибору інноваційної ідеї, комерціалізація якої відбудеться в майбутньому. Майбутнє, як відомо, не є одноваріантним, а отже, менеджмент має обирати з альтернативних його сценаріїв і планувати інноваційний розвиток відповідно до обраного вектора. Помилкове бачення майбутнього загрожує невірними інвестиціями в дослідження та розробки інноваційної ідеї, яка на момент комерціалізації втратить актуальність або взагалі не набуде її.

Значно підвищити ймовірність успішної комерціалізації інноваційних ідей сприяє дотримання принципу *стимулювання актуальності інновації*. Майбутнім попитом на інноваційну продукцію можна і потрібно управляти, стимулюючи його. Як відомо, комерціалізація інновацій часто пов'язана з великими витратами на інформаційну рекламу. Остання покликана створити або актуалізувати у людини потребу в новому продукті й може починатися задовго до його виходу на ринок. Ефективність рекламування ще некомерціалізованих інновацій визначається за допомогою очікуваного попиту, розрахованого за матеріалами опитувань потенційних споживачів інноваційного продукту.

Починаючи від моменту виведення продукту на ринок, дії менеджменту мають підпорядковуватися принципу *продовження актуальності інновації*. Від тривалості періоду, упродовж якого продукт залишатиметься інноваційним, залежать прибутки підприємства-інноватора. На сьогодні, за твердженням відомого автора Ресурсної теорії у стратегічному управлінні Д. Тіса, «Слабкий механізм захисту прибутку від нововведень є скоріше правилом, чим виключенням» [42]. Відповідно, слід спрямовувати зусилля на обмеження спроб копіювання та поширення продукту компаніями-конкурентами, у т.ч. використовуючи арсенал засобів захисту авторських прав. Особливо актуальним є дотримання принципу пролонгації підприємством, що випустило радикально інноваційний продукт. Поява такого продукту знаменує зародження нового ринку, правила гри на якому ще не врегульовані державою. Відтак інноватор де-факто займає монополне положення на ринку, що дозволяє йому отримувати надприбутки.

Ефективне управління інноваційними процесами неможливе без урахування циклічності останніх. Будь-який інноваційний продукт, урешті-решт, вичерпає ресурс своєї прибуткової комерціалізації, і підприємство-інноватор постане перед необхідністю заміни його новим, актуальнішим для ринку продуктом. Таким

чином, управління інноваційним розвитком має повсякчас підпорядковуватися принципу *безперервності інноваційного процесу*, що передбачає максимальне скорочення (усунення) часових проміжків між його етапами, а також постійне відтворення самих етапів: пошук інноваційних ідей, їх відбір, дослідження і розробка, створення промислового зразку, комерціалізація нововведень.

Дотримання кожного із перелічених принципів, що становить основу успішного інноваційного розвитку підприємства, потребує створення відповідного організаційно-економічного механізму. Світова практика засвідчує поліваріантність заходів, до яких удаються компанії для передбачення, стимулювання та пролонгації актуальності власних інновацій. Проаналізувавши дії відомих світових компаній, ми виокремили ряд новітніх тенденцій в управлінні інноваціями не тільки з метою ілюстрації життєздатності специфічних принципів забезпечення інноваційного розвитку, а й для вдосконалення інноваційного менеджменту вітчизняних підприємств, що є напрямом наших перспективних досліджень.

По-перше, для передбачення актуальності інновацій компанії часто використовують маркетинговий аутсорсинг. Наприклад, компанія *Procter & Gamble*, яка є визнаним інноваційним лідером, приділяє особливу увагу передбаченню актуальності інновацій і при цьому свідомо не обмежується можливостями внутрішньої маркетингової служби, співпрацюючи із глобальною мережею дослідницьких організацій. Сьогодні «більш ніж у половині продукції, що випускається *P&G*, присутній щонайменше один важливий компонент, розроблений кимось із зовнішніх партнерів» [149].

Важливо додати, що останнім часом набуває поширення некомерційний формат маркетингового аутсорсингу: «побачити майбутнє» підприємству дедалі більше допомагають споживачі. Прикладом є акція компанії *Kraft Foods*, яка розмістила в анкеті, опублікованій на сайті, питання до споживачів: «Ви придумали новий продукт або упаковку? Поділіться своїми ідеями з нашою компанією». Керівництво *Kraft Foods* дійшло висновків, що внутрішніх зусиль компанії недостатньо, і вона повинна долучитися до потоку інновацій, що існує за межами компанії. Цьому рішенню передувало вивчення досвіду *Procter & Gamble*, що створила мережу технологів-розвідників, які відвідували в пошуках цікавих рішень невеликі лабораторії, патентні бюро, магазини. У результаті половину ідей *P&G* почала отримувати ззовні, що дозволило вдвічі швидше запускати нові продукти, скоротивши

цикл виведення на ринок до одного року. У *Kraft Foods* вирішили дотримуватися аналогічного підходу, проте активними учасниками процесу зробити рядових споживачів [326].

Узагальнено модель поведінки компанії, що передбачає її активне співробітництво із зовнішніми партнерами і використання для власного розвитку інноваційних ідей останніх (при цьому свідомо не використовується механізм захисту авторських прав), спочатку Г. Чесбро (*H. Chesbrough*) [8], а пізніше А. Остервальдер (*A. Osterwalder*) [30] назвали «відкритою» бізнес-моделлю (*Open Business Model*). Серед прикладів успішності відкритих інновацій А. Остервальдер наводить і компанію *Procter & Gamble*.

По-друге, стимулювання актуальності інновацій сьогодні стає завданням не лише підприємства. «Комерціалізація є результатом успішної діяльності всієї інноваційної екосистеми», — стверджує співголова ради фонду «Сколково» О. Галицький [96]. Основою та індикатором існування інноваційної екосистеми вважають інноваційну ментальність, однак в Україні, як і в інших пострадянських країнах, вона тільки-но зароджується. Генеральний директор компанії «*METRO Cash & Carry*» у Росії Пітер Боон (*Pieter Boone*) відмічає позитивні зрушення в поведінці споживачів у напрямі зростання інтересу до інноваційних продуктів [92]. У сучасній економіці готовність середовища до сприйняття інновації не вичерпується схвальним ставленням покупця до її ціни та якості: появи успішного продукту на ринку передують ефективна взаємодія сторін — учасників інноваційного процесу. Значений процес у XXI столітті розвивається і стає нелінійним — пряме регулювання діяльності його учасників змінює необхідність посилення уваги держави до створення та підтримання системи взаємодії між ними [13].

По-третє, окрім вагомості залежності менеджменту компанії від рівня розвитку інноваційної екосистеми у країні, слід звернути увагу на новітні форми стимулювання актуальності інновацій. Ідеться насамперед про те, що замовлення споживачами інноваційного продукту розпочинається задовго до «фізичної» появи його на ринку, тож компанія має змогу отримати інформацію про місткість потенційного ринку цього продукту. Очікування інновацій стає складовою новітньої культури споживання¹, так само, як і боротьба між ритейлерами за право реалізації першої партії інноваційного продукту. У результаті, наприклад, за три дні від

¹ Наприклад, 21 вересня 2012 р. у продажу з'явилася новинка від компанії *Apple* — смартфон *iPhone5*, і тисячі фанатів продуктів *Apple* буквально штурмували її магазини в Австралії, Японії, Гонконгу, Сінгапурі, Франції, Німеччині, Великобританії, США, Канаді.

початку продажу компанією *Apple* було реалізовано понад 5 млн смартфонів *iPhone5* [19]. Інтенсивне стимулювання актуальності інновації до її появи на ринку забезпечує ефективність інноваційного процесу також тим, що скорочує час і обмежує можливість для копіювання новинки конкурентами.

По-четверте, активізується боротьба підприємств із так званими компаніями-послідовниками, які випускають подібні продукти, у тому числі шляхом захисту авторських прав у судовому порядку. Для пролонгації актуальності інновації необхідна сучасна міжнародна система захисту інтелектуальної власності, що, з одного боку, убезпечує компанію від незаконного копіювання її продуктів, а з другого — формує умови для поширення використання моделі відкритих інновацій. Необхідність створення такої системи в найближчому майбутньому активно дискутується в науковому співтоваристві¹.

До вдосконалення механізмів захисту прав інтелектуальної власності спонукають і судові прецеденти. У патентних суперечках задіяні відомі компанії — світові лідери інноваційного розвитку. Прикладом є суд у Токіо, який, 28 лютого 2013 року, згідно із повідомленням *Reuters* [34], прийняв рішення на користь *Apple* за позовом, поданим *Samsung Electronics*, у якому південнокорейський виробник звинуватив свого американського конкурента в порушенні патентного права². У той самий час *Apple* програла суд компанії *VIRNETX* і повинна сплатити їй \$368 млн за порушення її патентних прав (патенти, що фігурують у справі, стосуються технології віртуальних приватних мереж, використовуваної *Apple* у функції відеозв'язку *Facetime*) [46]. «Патентні війни» переслідують єдину мету — здійснення пролонгації актуальності інновацій компанії, оскільки, як уже відзначалося, тривалість отримання вигод від нового продукту визначається зусиллями менеджменту щодо захисту продукту від копіювання.

Таким чином, впровадження пропонованої системи забезпечення інноваційного розвитку підприємства на принципах передбачення, стимулювання та пролонгації інновації, а також безперервності інноваційного процесу є основою життєздатності підприємства, відповідності його менеджменту вимогам сучасно-

¹ Див., приміром, Г. Чесбро (*H. Chesbrough*) [38].

² Два найбільші світові виробники смартфонів уже не перший рік із змінним успіхом ведуть патентну боротьбу в судах різних країн в усьому світі. У серпні 2012 року *Samsung* програла *Apple* у США (з приписом виплатити *Apple* \$1,05 млрд за порушення патентів). За рішенням Токійського суду, сума виплати зменшена до \$598,9 млн, а у частині порушень призначено новий розгляд з метою визначення розмірів збитку [51].

го інноваційного середовища. Цілі інноваційного розвитку мають формулюватися на основі зазначених принципів з врахуванням ресурсних обмежень підприємства-інноватора. Сформовані таким чином цілі набувають форми орієнтирів, відмінності в яких призводять до специфікації систем забезпечення інноваційного розвитку різних підприємств.

1.6. Орієнтири інноваційного розвитку підприємства

В цілях підвищення рівня системності теорії управління підприємством необхідно сформулювати ключові орієнтири, уточнивши при цьому зміст самого поняття «орієнтири інноваційного розвитку».

Орієнтири підприємства досліджуються у працях таких науковців, як І. Ансоф [57], Д. Ямпольська та М. Зоніс [351], Д. Шевчук [338], М. Рокич [35], К. Клакхон [22] та ін. Результати дослідження наукових надбань засвідчили про те, що поширене використання терміну «орієнтир» в економіці у двох контекстах: стратегічного управління та економічної соціології.

На думку відомого автора теорії стратегічного менеджменту І. Ансофа [57] орієнтиром є мета, якої прагне досягти фірма. Орієнтири — це вищий рівень ухвалення рішень, і стратегія, може бути виправданою при одному наборі орієнтирів і не буде такою, якщо орієнтири організації зміняться. Стратегія і орієнтири взаємозамінні як в окремі моменти, так і на різних рівнях компанії. Деякі параметри ефективності (наприклад, частка ринку) в одній ситуації можуть слугувати фірмі орієнтирами, а в іншій — стати її стратегією.

У розвиток ідей І. Ансофа дослідники Д. Ямпольська та М. Зоніс [351] відзначають, що орієнтир — це загальний напрям діяльності підприємства або окремого підрозділу на певний період часу. Орієнтиром є якісна (експертна) думка компетентних співробітників про внутрішній потенціал фірми і можливості, які пропонує зовнішнє середовище діяльності, тобто ринок. Розробка орієнтирів є функціональним обов'язком керівництва підприємства. Орієнтирам притаманна конкретність, спрямованість і керування потоками інвестицій. Такої думки притримується Д.А. Шевчук [338], який відзначає, що «стратегічні орієнтири використання інвестицій фіксують: на які цілі можуть здійснюватися витрати, а на які — ні».

У працях з економічної соціології поняття ціннісних орієнтирів є основним, системоутворюючим. Доцільно навести кілька визначень поняття «орієнтир» економіко-соціологічного змісту, оскільки сучасні орієнтири інноваційного розвитку — не тільки економічної, але і ціннісної природи.

М. Рокич (*M. Rokeach*) визначає, що ціннісні орієнтири «виражають стійке переконання в тому, що певна мета, певний образ дій є з особистої і суспільної точок зору прийнятними за певних обставин» [35]. Дослідник стоїть на позиціях, що загальне число ціннісних орієнтирів людини є порівняно невеликим і всім людям, в основному, притаманні одні й ті ж цінності, хоча і різною мірою. Враховуючи, що людина є «рушійною силою» будь-якої економічної організації, дане положення можна екстраполювати на її (організації) поведінку і, зокрема, на орієнтири управління інноваційним розвитком.

Орієнтир, з соціологічної точки зору, має мотивувати до певних дій. У цьому контексті відомий американський соціолог К. Клакхон (*Clyde Kluckhohn*) [22] визначає ціннісні орієнтири як певні концепції мотивації поведінки людини або спільноти. Відповідно, орієнтир у контексті управління також мотивує організацію, визначаючи її поведінку.

Таким чином, спираючись на проведений аналіз дефініцій, сформулюємо визначення: *орієнтири інноваційного розвитку підприємства — це напрями інноваційної активності, що визначають спрямування потоків ресурсів у визначеній часовій перспективі*. У такому значенні ми використовуватимемо даний термін у роботі в подальшому.

Як уже відзначалось, у сучасній теорії інноваційного підприємства багаторазово доводиться теза, що ефективний інноваційний процес має вибудовуватись за принципом «від цілей», а не «від ресурсів». Ми погоджуємось з аргументацією Дж. Тіммонса та С. Спінеллі [44] і підтримуємо дану позицію. Відповідно, процес забезпечення інноваційного розвитку має починатись з обґрунтування орієнтирів, а ресурсне забезпечення повинне мати підпорядкований характер і формуватись у відповідності до поставлених цілей.

Спираючись на аргументи, викладені на початку підрозділу (стосовно того, що переважна більшість сучасних підприємств обмежує участь в інноваційному процесі етапами впровадження інновацій, їх виробництва та збуту), діапазон орієнтирів інноваційного розвитку підприємства в межах даного дослідження свідомо обмежено нововведеннями, також пов'язаними з їх управ-

дженням, виробництвом і збутом. У видовий перелік таких інновацій насамперед входять організаційні (у т.ч. маркетингові), продуктові та технологічні.

Звичайно, між видами використовуваних підприємством інновацій існує взаємозв'язок. Так, складні технологічні нововведення¹ закономірно супроводжуються необхідними організаційними, і, будучи застосованими для виробництва продукції, призводять до формування продуктових інновацій. Разом з тим, продуктові інновації для втілення у практику діяльності підприємства потребують певних організаційних нововведень. З іншого боку, організаційні інновації можуть стати локомотивом інноваційного розвитку підприємства, забезпечити накопичення необхідних ресурсів і створення необхідних інноваційних компетенцій персоналу.

Однак, як свідчить статистика, в Україні підприємства до організаційних інновацій удаються досить часто². Традиційно причиною цього називають фінансові обмеження і зорієнтованість бізнесу на отримання швидкого економічного ефекту, тобто пріоритети власників. З іншого боку, інновації, що не потребують суттєвих капіталовкладень і зміни технології, містять у собі вагомий потенціал ефективності — на цьому наголошує керуючий партнер компанії McKinsey у країнах СНД і Центральної Європи Пол Ерік Шотіль [341]. Так, згідно з його прогнозами, впровадження інновацій саме у зрілих традиційних (а не у нових) галузях може виявитися найпотужнішим джерелом зростання економіки. Орієнтир на інновації, покликаний підвищити ефективність підприємства без значних капіталовкладень і за короткий проміжок часу, в межах традиційного бізнесу називатимемо *ресурсоощадний інноваційний розвиток*. Пріоритети та компетенції, що слугують основою для обґрунтування орієнтирів розвитку підприємства, наведено на рис. 1.13.

Аналіз публікацій та аналітичних матеріалів з проблематики впровадження інновацій засвідчує існування не лише фінансових бар'єрів для вибору орієнтирів інноваційного розвитку більш високого рівня, але і бар'єрів, пов'язаних з відсутністю у підприємств необхідних компетенцій.

¹ Масштабні технологічні інновації призводять до створення ринку нового продукту, тоді як наслідком незначних змін у технології є оновлення продукту в рамках існуючого ринку

² У 2009 році 460 з 1590, тобто близько третини вітчизняних підприємств-інноваторів впроваджували саме організаційні інновації, у 2010–2013 роках частка організаційних інновацій дещо знижувалась [13, 19].

Високий рівень бар'єрів

Низький рівень бар'єрів

Бар'єри інноваційного розвитку

Інноваційний розвиток (види)

	<i>Ресурсооцідний</i>	<i>Масштабуючий</i>	<i>Ринкоформуючий</i>
Інвестиційний пріоритет	Інноваційний розвиток можливий за низького рівня інвестицій	Обсяг необхідного фінансування залежить від планованих обсягів випуску інноваційної продукції (послуг) і може гнучко корегуватись	Розвиток потребує значних інвестиційних можливостей
Часовий пріоритет схильність інноватора до ризику; стабільність середовища розвитку	Найшвидша віддача; низька схильність до ризику; низький рівень стабільності середовища	Порівняно швидка віддача; середня схильність до ризику; помірна стабільність середовища	Порівняно повільна віддача; висока схильність до ризику; висока стабільність середовища
Фінансовий пріоритет	Мінімізація витрат на інноваційний розвиток	Зростання доходів за рахунок нарощення обсягів виробництва	Суттєве зростання продуктивності використовуваних ресурсів
Ключові необхідні управлінські компетенції	Управління витратами	Управління виробничими процесами	Управління технологічними змінами
Основні отримувані компетенції	Накопичення досвіду впровадження змін; підвищення організаційної гнучкості	Управління портфелем інноваційних продуктів, знання щодо особливостей життєвого циклу інноваційної продукції	Досвід формування ринку
Використовувані інновації (характерні приклади)	Організаційні інновації, інновації в бізнес-моделі підприємства	Впровадження нового продукту; нарощення виробництва інноваційних продуктів на основі наявних технологій	Завпровадження інноваційної технології виробництва, що уможливило випуск принципово нової продукції

ПРІОРИТЕТИ ТА КОМПЕТЕНЦІЇ

Рис. 1.13. Види інноваційного розвитку в залежності від бар'єрів пріоритетів і компетенцій підприємства

У державній програмі активізації розвитку економіки, яка була передбачена на 2013–2014 роки наголошувалось те, що: «нашій державі нерозв'язані проблеми накопичувалися десятиріччями. Не підкріплена економічним розвитком «соціалізація» бюджету тільки тимчасово вирішувала завдання покращення добробуту громадян, оскільки вона не базувалася на адекватному збільшенні обсягів виробництва і підвищенні рівня продуктивності праці. При цьому довгий час не проводилися реформи, спрямовані на усунення структурних диспропорцій» [103]. Ці тенденції значною мірою збереглися і для сучасного етапу розвитку економіки. Часто саме відсутність компетенцій щодо впровадження нових технологій гальмує перехід від *масштабуючого* до *ринкоформуючого* інноваційного розвитку.

Обґрунтовуючи систему забезпечення інноваційного розвитку підприємства на основі визначених принципів і орієнтирів, з врахуванням пріоритетів, компетенцій і бар'єрів вважаємо за необхідне зупинитись на розгляді такої його складової, як ресурсне забезпечення. За результатами аналізу сучасних наукових досліджень нами сформовано такі підходи до розуміння ресурсного забезпечення інноваційного розвитку підприємства (рис. 1.14):

— *фінансовий*. Прибічники даного підходу ототожнюють ресурсне забезпечення з фінансовим. Так, зокрема, російський дослідник В. В. Платонов [239] під ресурсним забезпеченням інноваційних проектів розуміє використання тієї або іншої форми фінансування: венчурного, бюджетного, банківських кредитів, внутрішніх фінансових ресурсів корпорацій та ін. Вважається, що інвестиційні механізми інвестування як свій складовий елемент включають трансформацію фінансових ресурсів у реальні ресурси. Наукові пошуки в рамках цього підходу спрямовані здебільшого на вирізнення специфічних форм фінансування інновацій, визначення умов їх найкращого застосування, оцінювання ефективності інвестування в інновації та аналіз ризиків венчурних інвесторів;

— *підприємницький*. Ресурсне забезпечення розглядається у нерозривній єдності з організаційними формами впровадження інновацій, яких виділяють дві: внутрішнє (внутрішньофірмове) підприємництво і зовнішнє підприємництво (зовнішній венчур, спін-оф)¹. Підприємницький підхід акцентує увагу на організаційних

¹ Такий погляд прослідковується, зокрема, в роботі шведських дослідників Аланджа і Гренстренда [40].

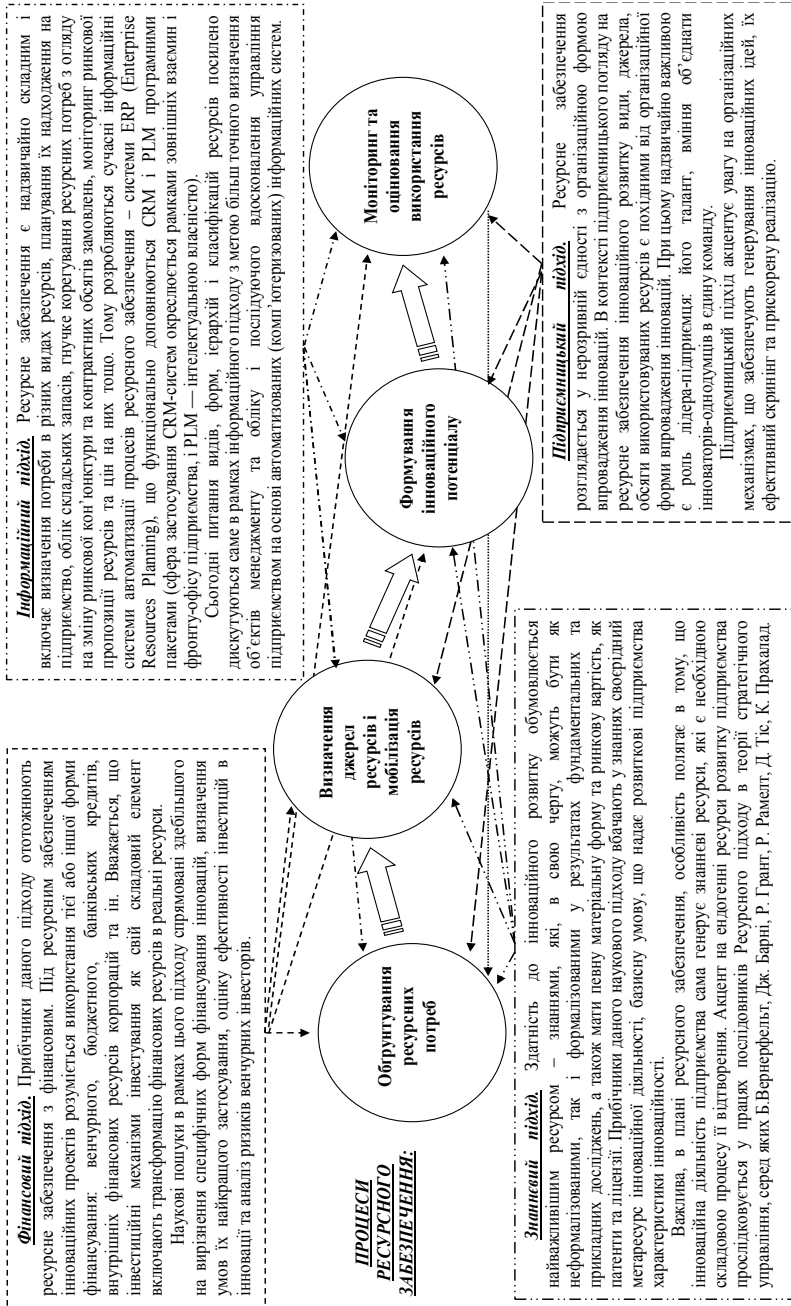


Рис. 1.14. Наукові підходи до ресурсного забезпечення інноваційного розвитку

механізмах, що забезпечують генерування інноваційних ідей, їх ефективний скринінг та прискорену реалізацію. У контексті підприємницького погляду на ресурсне забезпечення інноваційного розвитку види, джерела, обсяги використовуваних ресурсів є подібними від організаційної форми впровадження інновацій. При цьому надзвичайно важливою є роль лідера-підприємця: його талант, вміння об'єднати інноваторів-однодумців в єдину команду.

У роботах Дж. Тіммонса та С. Спіnellі [44] досліджуються сучасні інноваційні старт-апи і відзначається першочерговість формування такого ресурсу, як підприємницька команда, і відносно меншу важливість фінансового забезпечення;

— *інформаційний*. Ресурсне забезпечення діяльності сучасних підприємств взагалі та їх інноваційного розвитку, зокрема, є надзвичайно складним і включає визначення потреби в різних видах ресурсів, планування їх надходження на підприємство, облік складських запасів, гнучке корегування ресурсних потреб з огляду на зміну ринкової кон'юнктури та контрактних обсягів замовлень, моніторинг ринкової пропозиції ресурсів і цін на них тощо. Тому розробляються сучасні інформаційні системи автоматизації процесів ресурсного забезпечення підприємства — системи ERP¹, що функціонально доповнюються CRM і PLM програмними пакетами (сфера застосування CRM-систем окреслюється рамками зовнішніх взаємин і фронту-офісу підприємства, і PLM — інтелектуальною власністю). Сьогодні питання видів, форм, ієрархій і класифікацій ресурсів посилено дискутуються саме в рамках інформаційного підходу з метою точнішого визначення об'єктів менеджменту та обліку і послідуочого вдосконалення управління підприємством на основі автоматизованих (комп'ютеризованих) інформаційних систем;

— *знансвий*. Здатність до інноваційного розвитку обумовлюється найважливішим ресурсом — знаннями, які, в свою чергу, можуть бути як неформалізованими, так і формалізованими у результатах фундаментальних і прикладних досліджень, а також мати певну матеріальну форму та ринкову вартість у вигляді патентів і ліцензій. Прибічники даного наукового підходу вбачають у знаннях своєрідний метаресурс інноваційної діяльності, базисну умову, що надає розвитку підприємства характеристики інноваційності. Важлива, в плані ресурсного забезпечення, особливість полягає в тому, що інноваційна діяльність підприємства сама генерує знансвї ресурси, які є необхідною складовою про-

¹ Enterprise Resources Planning — планування ресурсів підприємства.

цесу її відтворення. Акцент на ендogenousні ресурси розвитку підприємства прослідковується у працях послідовників Ресурсного підходу в теорії стратегічного управління, серед яких Б. Вернерфельт (*B. Wernerfelt*) [47], Дж. Барні (*J. Barney*) [3, 4], Р. Грант (*R. Grant*) [12, 13], К. Прахалад (*C. Prahalad*) [20], Рамелт (*R. Rumelt*) [36], Д. Тіс (*D. Teece*) [42].

Погляди на ресурсне забезпечення інноваційного розвитку як на процес, що охоплює певні етапи і передбачає реалізацію управлінських функцій на рівні прикладних процедур, у працях різних дослідників є змістовно подібними. Як правило, виділяються етапи оцінювання ресурсних потреб, визначення джерел надходження необхідних ресурсів і послідууючого контролю за процесом їх використання (наприклад, І.П. Довбий, О.А. Амирова [108]). Так, М.А. Французова [322] розуміє ресурсне забезпечення діяльності організації як комплексний процес мобілізації, накопичення, розподілу ресурсів, а також здійснення планування, контролю, моніторингу і інших процедур, спрямованих на ефективне і раціональне використання ресурсів і зниження ризиків у діяльності організації). Д.А. Шевчук [338] виділяє такі процеси ресурсного забезпечення: визначення ресурсних потреб, мобілізація ресурсів (передбачає оцінку і закріплення джерел надходження капіталу), складання і виконання бюджету, який може стосуватися не лише грошових коштів, але й запасів, основних фондів, продажу продукції тощо.

На нашу думку, важливо звернути увагу на процес трансформації форм ресурсів для забезпечення інноваційного розвитку у відповідності з пріоритетністю фінансової, матеріальної та нематеріальної форми ресурсів на різних етапах інноваційного процесу. Механізм ресурсної трансформації відбувається в рамках інноваційного потенціалу, який являє собою систему ресурсів інноваційного розвитку, що взаємодіють між собою. Відповідно, такий процес, як формування інноваційного потенціалу, має бути іманентною складовою ресурсного забезпечення інноваційного розвитку.

Звертаючись до аналізу моделей організації інноваційного процесу на підприємстві, необхідно відзначити поширеність двох підходів, які можна назвати класичним (шумпетеріанським) і сучасним [239]. У рамках класичної моделі виокремлюються такі етапи: дослідження, маркетинг, розробка, проектування, виробництво і, зрештою, збут та обслуговування. Однак, етап проектування не обов'язково присутній у кожному інноваційному проекті, при цьому освоєння нововведення, безумовно, необхідно виокремлювати як особливий етап. Прихильники класичної мо-

делі підкреслюють, що вона дозволяє визначати, як інноваційний процес співвідноситься з життєвим циклом продукту: етапи технічного і економічного освоєння і відповідна стадія життєвого циклу продукту збігаються; етапу розповсюдження нововведення відповідає стадія зростання тощо. У протизагаду класичній, у 80-х рр. ХХ ст. набуває поширення сучасна — паралельна — модель інноваційного процесу [239], яка «враховує існування механізмів зворотних зв'язків і взаємозалежностей, включаючи зв'язки між фірмами, внутрішньофірмові зв'язки, зв'язки фірм та інших організацій, таких як університети. Нововведення не завжди починається з наукових досліджень і даний процес здійснюється не обов'язково в строгій послідовності». Ми підтримуємо дану позицію, враховуючи необхідність паралельного здійснення визначених етапів інноваційного процесу.

У вітчизняній практиці поширеними формами впровадження інновацій на підприємстві залишаються операційна інноваційна діяльність та інноваційні проекти, тоді як у світовій практиці останні часто набувають форми венчурів: їм надається порівняно вища самостійність у вирішенні фінансових, виробничих, збутових та управлінських проблем [25, 44].

Рушійною силою інноваційного розвитку на підприємстві є персонал. Відповідно, вагомим значення набуває мотиваційний механізм, який має враховувати особливості колективу інноваційно орієнтованого підприємства, такі як здатність до креативності, пошуку нестандартних рішень, продуктивного генерування інноваційних ідей, реалізації проектів, аналогів яких не існує в управлінській практиці тощо. У цьому зв'язку, пропонується виокремлювати в складі мотиваційного механізму інноваційного процесу на підприємстві мотивацію креативності, продуктивності та результативності (рис. 1.15).

Інноваційний розвиток підприємства починається з інноваційних ідей. А значить щонайпершою ціллю мотиваційного механізму є заохочення персоналу до прирощення знань і вмінь з метою продуктивного генерування перспективних інноваційних ідей. Узагальнюючи засоби мотивації креативності, доцільно виокремити в їх складі такі:

- talent management: сучасні технології щодо виявлення, розвитку та утримання талантів;
- система нематеріального заохочення персоналу до генерування інноваційних ідей;
- створення умов для творчості на робочому місці, в т.ч. шляхом вивільнення частини робочого часу працівника;



Рис. 1.15. Різновиди механізмів інтенсифікації інноваційного розвитку підприємств

- активне управління процесом навчання: система «внутрішніх університетів»;
- створення спеціальних режимів праці в центрах генерування інновацій (дослідницьких підрозділів) і центрах реалізації інновацій (внутрішніх венчурів);
- впровадження стимулів до участі в різних проектах щодо інноваційного розвитку підприємства;
- матеріальне заохочення за досягнення визначеного рівня показників інноваційної активності підприємства (кількості впроваджених організаційних, маркетингових, продуктових, технологічних інновацій).

Заохочення персоналу до забезпечення високих фінансових результатів інноваційного розвитку підприємства є метою мотивації результативності, при цьому відповідними засобами менеджменту можуть бути:

- заохочення персоналу до ефективного впровадження інновацій через систему участі у прибутках;
- стимулювання до зниження витрат підприємства на основі матеріального стимулювання персоналу за інноваційні пропозиції щодо економії/більш раціонального використання ресурсів;
- стимулювання ефективних інноваційних пропозицій на основі стимулювання і ведення відповідної бази даних.

Забезпечення інноваційного розвитку підприємства передбачає моніторинг і контроль його стійкості та ефективності. Існують різні методичні підходи щодо управління ефективністю діяльності, але їх об'єднує структурна декомпозиція системи управління підприємством «зверху — донизу», за допомогою якої ув'язуються планування і виконання, стратегія і тактика, цілі підприємства та його структурних одиниць. Вживані методології можуть включати: стратегію шести сигм (Six Sigma strategy) [33], збалансовану систему показників (Balanced scorecard) [28], розрахунок собівартості на основі операцій (Activity-based costing (ABC)) [48], загальне управління якістю (Total Quality Management) [29], економічну додану вартість (Economic value added) [40], систему інтегрованої стратегічної оцінки (Integrated strategic measurement) тощо.

На основі проведеного аналізу теоретичного, методичного та статистичного матеріалу з проблематики оцінювання інноваційного розвитку підприємства необхідно вказати на необхідність підвищення рівня системності використовуваного методичного інструментарію, і ми пропонуємо використовувати трирівневу систему оцінювання процесів забезпечення інноваційного розви-

тку, яка включає: оцінювання підсумків (outputs), активності підприємства щодо наукових досліджень, розробок і впровадження інновацій; вимірювання результатів (outtakes), фінансових вигод від реалізації інноваційних товарів (послуг, робіт); ідентифікацію наслідків (outcomes), досягнутих при зміні ринкової позиції підприємства (рис. 1.16).



Рис. 1.16. Напрямки моніторингу і контролю стійкості та ефективності інноваційного розвитку підприємств

Призначення першої групи показників — опис зусиль підприємства щодо розробки та впровадження інновацій. Інновація априорі не обов'язково буде успішною з позиції отримання позитивних фінансових результатів (які засвідчують показники другої групи), хоча при цьому може забезпечити позитивні наслідки (показники ринкової позиції третьої групи). Крім того, високі значення інноваційної активності, фінансової результативності та ринкової позиції, враховуючи тривалість інноваційного циклу, можуть припадати на різні звітні періоди, тому «зріз» усіх трьох груп показників на певну дату може демонструвати «високу інноваційну активність з низькими фінансовими результатами» або, навпаки, «високі фінансові результати за низької інноваційної активності» і т.п. Тому висновки щодо ефективності інноваційного розвитку рекомендується здійснювати на основі діагностички індикаторів кількох розрахункових періодів.

Таким чином, запропонована економічна логіка забезпечення інноваційного розвитку охоплює низку взаємопов'язаних процесів, і результатом першого з них мають стати обґрунтовані орієнтири: ресурсощадний, масштабуючий або ринкоформуєчий інноваційний розвиток. Наступним процесом, закономірно, є ресурсне забезпечення, що охоплює обґрунтування ресурсних потреб, визначення джерел ресурсів і мобілізацію ресурсів, формування інноваційного потенціалу та моніторинг використання ресурсів. Організаційними формами впровадження інновацій

на підприємстві є інноваційні проекти та операційна інноваційна діяльність. Процес впровадження інновацій у рамках забезпечення інноваційного розвитку включає: дослідження ринку інновацій, виробництво нової продукції, просування та збут інноваційної продукції, післяпродажний сервіс інноваційної продукції (за необхідності). Мотиваційний механізм інноваційного процесу на підприємстві має три основні вектори: мотивацію креативності, мотивацію продуктивності та мотивацію результативності, а моніторинг і контроль стійкості та ефективності інноваційного розвитку спрямований на оцінювання підсумків (outputs), результатів (outtakes) і наслідків (outcomes) інноваційного розвитку.

Вивчення, систематизація та узагальнення досліджень вітчизняних і зарубіжних учених щодо системи забезпечення інноваційного розвитку суб'єктів господарювання дозволили зробити такі висновки:

— по-перше, інноваційний розвиток підприємства пропонуємо розуміти як процес реагування на зміни у зовнішньому та внут-

рішньому середовищі, що полягає в удосконаленні бізнес-процесів на основі розробки та/або впровадження нових технологій, продуктів, маркетингових та організаційних заходів;

– по-друге, запропонована економічна логіка забезпечення інноваційного розвитку має охоплювати такі основні процеси: обґрунтування орієнтирів, ресурсне забезпечення, впровадження інновацій, мотиваційні механізми інтенсифікації інноваційного процесу на підприємстві, моніторинг і контроль стійкості та ефективності інноваційного розвитку. Результатом першого процесу забезпечення інноваційного розвитку підприємства мають бути обґрунтовані орієнтири: ресурсоощадний, масштабуючий або ринкоформуючий інноваційний розвиток. Важливим є ресурсне забезпечення, що охоплює обґрунтування ресурсних потреб, визначення джерел ресурсів і мобілізацію ресурсів, формування інноваційного потенціалу; моніторинг та оцінювання використання ресурсів;

– по-третє, для ефективного забезпечення інноваційного розвитку слід урахувати, що інновація зберігає свої властивості лише протягом обмеженого проміжку часу, після чого перетворюється на традиційний продукт. Тож ключовими факторами забезпечення ефективності інновації є вчасність її появи на ринку, швидкість поширення і тривалість існування на ринку як інновації. З огляду на зазначене, нами запропоновано виокремлювати специфічні принципи забезпечення інноваційного розвитку підприємства, засновані на врахуванні фактора часу, а саме, принципи: передбачення актуальності інновації та її стимулювання; пролонгації актуальності інновації та безперервності інноваційного процесу. Зазначені принципи мають бути покладені в основу управління інноваційним розвитком вітчизняних підприємств;

– по-четверте, на основі проведеного аналізу теоретичного, методичного та статистичного матеріалу з проблематики оцінювання інноваційного розвитку підприємства доцільним є необхідність підвищення рівня системності використовуваного методичного інструментарію. У цьому зв'язку запропоновано трирівневу систему оцінювання процесів забезпечення інноваційного розвитку, яка включає: оцінювання підсумків (outputs), активності підприємства щодо проведення наукових досліджень, розробок і впровадження інновацій; вимірювання результатів (outtakes) фінансових вигод від реалізації інноваційних товарів (послуг, робіт); ідентифікацію наслідків (outcomes), досягнутих при зміні ринкової позиції підприємства;

– по-п'яте, мотивація інноваційного процесу на підприємстві має три основні вектори: мотивації креативності, продуктивності та результативності. Мотивація креативності як заохочення персоналу до прирощення знань і вмінь з метою продуктивної генерації перспективних інноваційних ідей відіграє ключову роль у забезпеченні ефективного інноваційного розвитку підприємств.





Розділ 2

МЕТОДИЧНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ І РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

2.1. Фундаментально-вартісний підхід до оцінювання ефективності функціонування підприємств

У теоретичних і прикладних дослідженнях з економіки підприємства оцінювання ефективності має ключове значення в силу особливостей як прийнятих окремих наукових парадигм, так і предметних областей, що вивчаються. Широке різноманіття опублікованих на тему ефективності монографій і наукових статей свідчить про різноплановість здійснюваних досліджень трактувань ефективності методів і метрик її вимірювання. Як результат — відсутність чітко однозначного тлумачення даного терміну. Неоднозначність і різниця у змістовній інтерпретації визначення «ефективності» є у словниках, енциклопедіях, не говорячи вже про монографії та наукову періодику. Як відмічає Л. Лопатніков (Л. Лопатников) «...ефективність (*efficiency, effectiveness*) — одне із найзагальніших економічних понять, яке не має поки, єдиного загальноприйнятого визначення» [181, с. 418]. Окремі науковці вважають, що на концептуальному рівні поняття ефективності не може бути визначено, тому що його зміст завжди є контекстуально відносним або об'єкту, що розглядається, або мети, або моделі оцінювання. Так, М. Лебас (*M. Lebas*) і К. Юске (*K. Euske*) вказують на те, що «...термін ефективність представляє собою одне із «слов-валіз», всередині якого кожний вміщує підходяще йому поняття, перекладаючи турботу про визначення на контекст» [23, с. 126; 316, с. 52]. Контекстуальний характер визначення ефективності доповнює суб'єктивізм її оцінювання, так як здійснюється з точки зору конкретного суб'єкту оцінки, що має не тільки індивідуальне сприйняття об'єкту, але й, що особливо важливо, індивідуальні вподобання на множині її результатів.

Не претендуючи на висвітлення узагальнень щодо описаних у сучасній науковій літературі підходів до оцінювання ефективності функціонування підприємства, можна акцентувати увагу на притаманну всім їм цільову спрямованість, яка визначає вектор розвитку управлінської аналітики. Одним з досить популяризованих підходів до даної наукової проблематики як у науковому співтоваристві, так і в практичній діяльності підприємств є орієнтація на прирощення вартості бізнесу, що потужно розвивається в рамках теорії вартісно-орієнтованого управління (*VBM, Value Based Management*). Накопичений багаж знань в області теорії вартості підприємства та досвід практичного використання сучасних концепцій *VBM* зумовили актуальність дослідження фундаментальної (істинної, внутрішньої) вартості, як такої категорії, яка розкриває глибинну сутність процесів, що пояснюють причинно-наслідкові зв'язки між основними факторами, які безпосередньо впливають і визначають сутність ефективності розвитку підприємства. Фундаментальна вартість відображає потенційну здатність підприємства створювати багатство, тобто забезпечувати формування та прирощення вартості [60, 166, 197]. Крізь призму фундаментально-вартісного підходу розкривається двоїста сутність підприємства, яка проявляється в тому, що, з одного боку, воно виступає джерелом формування вартості (тобто є суб'єктом економічних відносин), з іншого, об'єктом вкладення капіталу [179]. І якщо в першому випадку основним джерелом вартості є конкурентоспроможність підприємства, то в другому — його інвестиційна привабливість [166, с. 40]. Такий контекст зумовлює формування логіки оцінювання ефективності розвитку підприємства з позицій забезпечення не тільки її грошового вимірювання, а й врахування спектра якісних характеристик, які визначають результатну складову ефективності.

Дослідження та систематизація методичних підходів до оцінювання фундаментальної вартості з позицій ефективності функціонування підприємства здійснюється в двох методичних напрямках: на основі економічного прибутку та дисконтованих грошових потоків. Дисконтування грошових потоків багатьма науковцями розглядається як найпрогресивніший підхід до оцінювання фундаментальної вартості, хоча, по суті, він є лише альтернативою концепції економічного прибутку, так як в основі обох підходів один методологічний принцип — поточна оцінка перспектив розвитку підприємства на основі дисконтування. Логіка подальшого дослідження вибудовуватиметься відповідно до базових положень концепції економічного прибутку.

Методологія визначення вартості підприємства на основі економічного прибутку передбачає порівняння прибутковості капіталу (*ROIC, Return on Invested Capital*) з витратами на капітал (*WACC, Weighted Average Cost of Capital*). Підприємство може вважатися ефективним, якщо доходи від його функціонування не тільки покривають виробничі та операційні витрати та відсотки на позиковий капітал, але й забезпечують власникам дохід на інвестований капітал у вигляді нормального прибутку. У цьому сенсі економічний прибуток розглядається як добуток спреду доходності капіталу (різниця між рентабельністю інвестованого капіталу (*ROIC*) і витратами на капітал (*WACC*)) та величини інвестованого капіталу.

На основі концепції економічного прибутку набули розвитку моделі доданої вартості підприємства (ринкової доданої вартості (*MVA, Market Value Added*); економічної доданої вартості (*EVA, Economic Value Added*); акціонерної доданої вартості (*SVA, Shareholder Value Added*); доданої грошової вартості (*CVA, Cash Value Added*); грошової рентабельності інвестицій (*CFROI, Cash Flow Return on Investment*); внутрішньої норми прибутковості (*IRR, Internal Rate of Return*)), які в сучасній науковій літературі визначають як базові при оцінці змін фундаментальної вартості бізнесу. Варто підкреслити, що використання даних моделей дозволяє здійснювати грошове вимірювання змін вартості бізнесу, однак кожна модель має певні обмеження практичного використання та характеризує окремий контекст проблематики ефективності, що не завжди дозволяє зробити комплексне її оцінювання, відповідно, діагностувати весь спектр проблем і своєчасно відреагувати на потенційні загрози для стійкого функціонування підприємства. Зміна умов ведення бізнесу в постіндустріальній економіці спричинили нову конфігурацію факторів формування вартості, і, відповідно, й систему оціночних показників, які мають відобразити характеристики такої складної з точки зору інтерпретації категорії як фундаментальна вартість. Стійкість розвитку підприємств характеризується посиленням залежності рівня ефективності їх діяльності від накопичення наукового знання та здатності його капіталізувати. У цьому контексті змінюється логіка формування вартості, що пов'язано із зміщенням зусиль менеджменту «від процесу присвоєння капіталу до процесу створення продукту» до «творення самого капіталу у інтелектуальній формі». Виникає необхідність розширення меж вартісного аналізу капіталу, що виступає каталізатором зміни уявлень про змісто-

вне наповнення та аналітичний інструментарій у напрямку доповнення фінансових вимірювань ефективності стратегічними.

Базову авторську логіку економічного оцінювання ефективності підприємства на основі фундаментально-вартісного підходу представлено на рис. 2.1, особливість якої полягає в тому, що управлінський фокус менеджменту підприємств має бути зміщено з мінімізації витрат на капітал на процес створення цінності. У такому контексті вважаємо за доцільне конкретизувати позицію відносно співвідношення понять вартості та цінності, які в багатьох сучасних наукових джерелах ототожнюються.

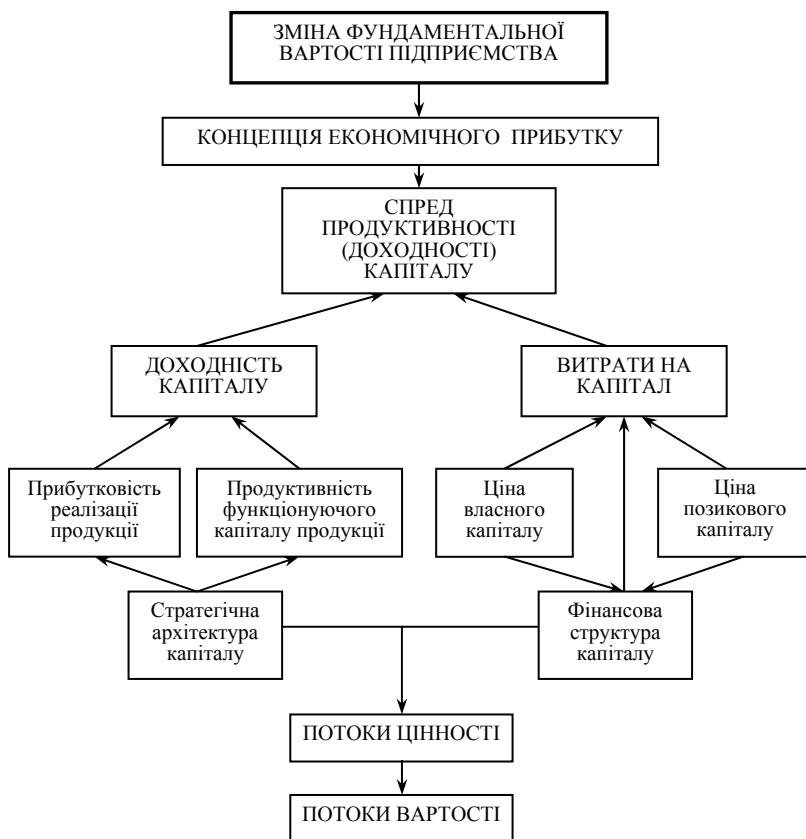


Рис. 2.1. Логіка оцінювання змін фундаментальної вартості підприємства на основі концепції економічного прибутку

В іноземній науковій літературі даний термін позначається однаково: в англійській — *value*, німецькій — *der Wert*, однак їх зміст диференціюється залежно від контексту дослідження. У даному питанні ми розділяємо наукову позицію д.е.н. Н.С. Шухова [242, 243], який розглядає цінність у взаємозв'язку з цілями економічного суб'єкту, тобто цінним вважає те, що відповідає поставленим цілям. Виходячи з цього, науковець розкриває природу економічної цінності через систему суспільних цінностей. Цінність не є природною властивістю предметів, вона виражає відношення людини до певної речі, але, разом з тим, не є категорією виключно суб'єктивною, так як пов'язана з цілями, які об'єктивно виникають перед людиною в процесі її життєдіяльності. Тобто, цінність характеризує не тільки товар, але і благо в цілому, незалежно від того товарним є виробництво, чи ні. Цінність розкриває якісну сторону об'єктивної реальності, тобто природу предметів і явищ [270, с. 192] і є первісною відносно категорії «вартості».

В умовах інтелектуалізації процесів формування вартості здатність капіталу продукувати економічні результати залежить від організаційних компетенцій підприємства, які є основою інтегрування, створення та реконфігурації внутрішніх і зовнішніх його ресурсів, що, в свою чергу, піднімає наукову проблематику дослідження продуктивності капіталу на стратегічний рівень. Це пов'язано з тим, що: по-перше, розвиток інноваційно-інформаційної економіки зумовив формування нового контуру нематеріального капіталу, що включає інтелектуальну складову та охоплює комбінації специфічних ресурсів, які створюють унікальні і невідтворювані ефекти в процесах продуктивного використання капіталу [75, с. 61–62]; по-друге, особливої ролі набуває ресурс відносин [164, с. 51], що зумовлює зміщення акценту формування вартості у соціальний простір, у якому визначення результатів і витрат відбувається на іншій методологічній основі.

Домінуюча роль якісно нових форм капіталу в процесах формування фундаментальної вартості зумовлює новий зріз дослідження процесу накопичення капіталу, який класично в науковій літературі розглядався крізь призму концентрації і централізації матеріально-речових і фінансових форм капіталу. В умовах розвитку постіндустріальної економіки акцент зміщується в сторону накопичення інтелектуального капіталу, яке має двоїсту природу. Так, з одного боку воно виступає як загально соціологічний процес нарощування знань і розвиток інтелектуальних здібностей суб'єктів. З таких позицій накопичення характеризує взаємодію

людини з оточуючим світом. З іншого, накопичення інтелектуального капіталу має соціально-економічну визначеність, що характеризує суспільну форму даного процесу, його соціально-економічну якість. Соціально-економічна форма накопичення інтелектуального капіталу відображає сукупність економічних відносин, що виникають, по-перше, при відтворенні віртуально-інформаційних ресурсів суб'єктів господарювання; по-друге, у зв'язку з формуванням інтелектуальних якостей суб'єктів. Визначені особливості зумовлюють адаптацію аналітичного інструментарію, що задіяний у процесах оцінювання ефективності функціонування бізнесу за критерієм зростання фундаментальної вартості.

З метою збереження традиційних фінансових параметрів, що закладені в економічну логіку формування фундаментальної вартості підприємства та включення її стратегічних характеристик використовуємо концепцію збалансованих показників бізнесу (*BSC, Balanced Scorecard*) як таку, що забезпечує: інтегрування показників, які характеризують різні аспекти фундаментальної вартості; причинно-наслідкові зв'язки усіх показників у системі та їх відображення у формалізованому вигляді; причинно-наслідкові зв'язки усіх показників і цілей; взаємозалежність результуючих показників і визначальних факторів впливу. Варто наголосити, що традиційна структура *BSC* може модифікуватися та приймати відповідні вимірювання залежно від контексту та цілей її використання. Р. Каплан і Д. Нортон наголошують на тому, що збалансована система показників це не проект в області «мір і ваг», а проект розрахований на зміни [157].

Імплементування логіки *BSC* у практику фундаментально-вартісного оцінювання ефективності функціонування підприємства має забезпечити реалізацію консолідуючої функції, яка здатна поєднати різноманітні елементи в логічну ієрархічну систему аналітичних індикаторів, моніторинг і контроль яких дозволить менеджменту здійснювати комплекс заходів і рішень, спрямованих на прирощення фундаментальної вартості. Аналітичні проєкції, які в повній мірі характеризують бізнес-простір підприємства з позицій забезпечення зростання фундаментальної вартості можуть бути такими:

1. *Фінанси*. Дану проєкцію доцільно наповнити системами показників, що характеризують ефективність підприємства за параметрами «*Ризик — Ліквідність — Доходність*». Системи показників формується на основі потреб управлінської аналітики та мають відповідати наступним вимогам: широта охоплення показників має максимально характеризувати певний параметр оці-

нювання з можливістю визначення пріоритетності впливу; забезпечення взаємозалежності змістовного взаємозв'язку системи показників, що характеризують параметри, тобто щоб визнати сукупність показників системою необхідно відповідати певній логіці, що їх об'єднує; показники мають бути сформованими в контексті стратегічних цілей підприємства та концентруватися на ключових факторах впливу; показники мають бути чутливими до змін цілей, факторів і дій; забезпечення максимального рівня доповнюваності з позицій змістовної інтерпретації показників у рамках системи та мінімізація їх дублювання.

Формування сукупності показників у межах визначених параметрів оцінювання (*Ризик — Ліквідність — Доходність*) доцільно здійснювати, базуючись на принципах вартісної (фінансової) діагностичної моделі. Так, наприклад, практика використання бухгалтерської аналітичної моделі передбачає оцінювання ліквідності з точки зору можливості вчасного погашення боргів за короткостроковими зобов'язаннями (коефіцієнти абсолютної, проміжної та поточної ліквідності) та не враховує тривалих фінансових інтересів інших власників капіталу. У рамках вартісної моделі під ліквідністю розуміють здатність капіталу генерувати позитивні потоки грошових коштів для його власників, що є стратегічною характеристикою якості відповідних управлінських рішень. Показник потоку вільних грошових коштів (*free cash flow to equity, FCFE*) був введений в академічний оборот М. Дженсеном (*Michael C. Jensen*). Як представлено у формулі (1), даний показник характеризує потоки грошових коштів, які залишаються після відображення інвестованого капіталу, необхідного для реалізації стратегії та виплат кредиторам.

$$FCFE = NI + D - \Delta NWC - Cap_{ex} + \Delta ND, \quad (1)$$

де *NI* (*net income*) — чистий прибуток;

D (*depreciation*) — витрати на амортизацію;

ΔNWC (*net working capital*) — зміни величини чистого оборотного капіталу;

Cap_{ex} — вкладення капіталу у довгострокові активи.

Ризик у бухгалтерській аналітичній моделі розглядається або з точки зору визначення рівня залежності (незалежності) підприємства від зовнішніх інвесторів та кредиторів, або з точки зору достатності власних оборотних коштів для формування запасів підприємства. З позицій вартісної моделі оцінювання ризику розглядається з точки зору сфер виникнення і виділяють ділові та фінансові ризики. Ділові ризики пов'язані з комерційними фак-

торами, які охоплюють відносини підприємства з контрагентами (постачальниками, персоналом, клієнтами, конкурентами) та виступають факторами архітектури управлінських процесів прийняття та реалізації рішень у сфері вартісного менеджменту, які д.е.н. І. Івашковська описує терміном «якість управління» [129]. Фінансові ризики характеризують способи фінансування та розрахунків підприємства, акцентуючи увагу на інвестиційних характеристиках підприємства.

Доходність у традиційному бухгалтерському контексті визначається на основі показників рентабельності, які розраховані за даними фінансової звітності підприємства. У вартісній моделі аналізу рівень доходності оцінюється з точки зору достатності бухгалтерських прибутків для забезпечення доходності власників капіталу, який інвестований у підприємство. Критерій «достатності» в такому контексті варто оцінювати з позицій ризику. Тобто, знадобиться зробити аналіз вимог інвесторів — власників капіталу до очікуваного ними рівня доходності, оцінити вартість, у яку обходиться залучення капіталу з різних джерел і зробити порівняння з фактичним рівнем доходності, який генерує функціонуючий капітал. Сутнісна відмінність до визначення доходності в межах використання бухгалтерської та вартісної моделей аналізу інтерпретовано на рис. 2.2.

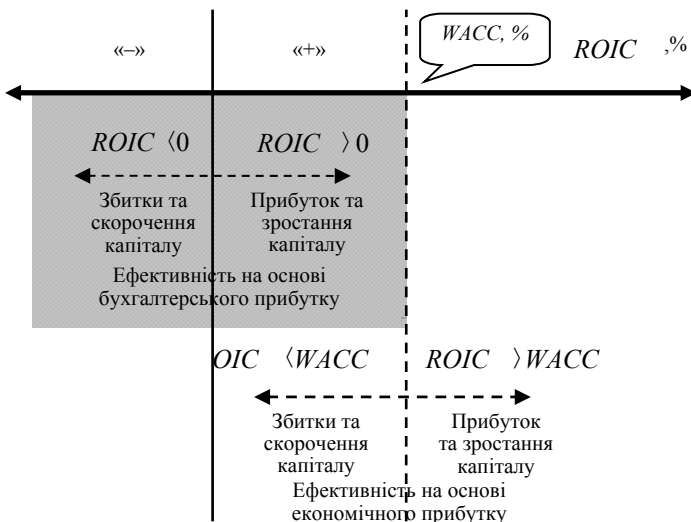


Рис. 2.2. Інтерпретація ефективності функціонування підприємства на основі бухгалтерського та економічного прибутку (сформовано на основі [130])

2. *Внутрішні бізнес-процеси.* У контексті досліджуваної проблематики змістовна характеристика даної проєкції має характеризувати здатність підприємства продукувати цінність. Даний аспект, на наш погляд, доцільно визначати з позицій ресурсного підходу, так як за словами Дж. Барні [3], ресурси (під ними він має на увазі всі активи, здатності, організаційні процеси, фірмові атрибути, інформацію, знання тощо, які контролюються підприємством) дозволяють розробляти і застосовувати стратегії, що забезпечують підвищення продуктивності підприємства як виробничої системи. Наукова проблематика забезпечення зростання продуктивності виходить за межі дослідження контексту натурально-речових факторів виробництва та праці. Підвищення продуктивності традиційних ресурсів визначається рівнем розвитку організаційних компетенцій [251]. За словами Е. Пенроуз, «... фірма може отримувати ренти не тому, що володіє кращими ресурсами, а скоріше внаслідок наявності у неї відмінних здатностей, що дозволяє продуктивніше використовувати ці ресурси» [31, с. 54]. Відмінності між ресурсними комбінаціями підприємств визначають різницю в досягнутих економічних результатах, які вони прагнуть підвищити (або максимізувати), що в свою чергу забезпечує зростання продуктивності, як однієї з основних конструкт, що формують фундаментальну вартість бізнесу.

Оцінювання продуктивності в умовах розвитку інноваційної економіки набуває специфічних особливостей. Так, традиційна логіка її визначення, як відношення продукції (послуг) до обсягу використаних ресурсів набуває іншої змістовної інтерпретації. Відповідно до сучасної парадигми теорії стратегічного менеджменту економічним результатом функціонування підприємства є цінність, а цільова орієнтація набуває полікритеріального характеру та інтерпретується з позицій доцільності забезпечення інтересів усіх стейкхолдерів. Це пов'язано із формуванням нового специфічного контуру не фінансового капіталу, який включає інтелектуальну складову та охоплює комбінації специфічних ресурсів, що створюють унікальні і невідтворювані ефекти в самому процесі виробництва і просуванні продукту та забезпечує стійкість конкурентних переваг. Творцями і носіями інтелектуального капіталу є стейкхолдери, взаємовідносини з якими впливають на формування результатів функціонування підприємств. У такому контексті формування системи показників для визначення продуктивності капіталу може здійснювати у розрізі оцінювання взаємовідносин зі стейкхолдерами. Є. Васильцовим [75] запропоновано здійснювати оцінювання продуктивності підприємства у

розрізі ієрархічних рівнів її формування (операційний, фінансовий, стратегічний), що також дозволяє враховувати як специфіку внутрішніх бізнес-процесів підприємства, так і взаємовідносини із зацікавленими особами бізнесу.

3. *Ринок*. Підприємство виробляє економічні блага, що представляють цінність для споживачів, за яку вони готові платити. Для того щоб визначити свої переваги та слабкі місця у процесах створення та пропонування такої цінності, доцільно здійснювати порівняння з основними конкурентами. Логіка оцінювання даної проєкції визначається багатьма факторами, серед яких одним із основних є наявність достовірної інформаційної бази. Формування системи показників визначається специфікою галузевої діяльності та може формуватися: у контексті моделі конфігурації цінності (ланцюг, майстерня, сіть); у розрізі оцінювання конкурентоспроможності продукції; з позицій інвестиційної привабливості бізнесу; на основі ресурсних факторів тощо.

Оцінювання ефективності функціонування підприємств у контексті їх конкурентоспроможності є досить важливим аспектом, так як результати такої оцінки дозволяють визначати потенціал забезпечення зростання фундаментальної вартості. Очевидно, що високі доходи, обсяги продажу та прибутки не завжди є результатом високого рівня продуктивності та унікальності конкурентних позицій. Досить вдало описує дану ситуацію М. Портер, оперуючи поняттям операційної ефективності: «Корінь проблеми полягає у нездатності відрізнити поняття операційної ефективності та стратегії. ... Не дивлячись на те, що результати операційних покращень часто були досить вражаючими, багато з таких компаній терпіли невдачу із-за своєї нездатності перетворити ці досягнення у стійкий прибуток. ... По мірі того, як менеджери здійснюють удосконалення по всіх фронтах, вони все далі віддаляються від конкурентних позицій, які стимулюють ефективну життєдіяльність» [247, с. 50]. Дана теза в контексті фундаментально-вартісного підходу до оцінювання ефективності функціонування підприємств дозволяє підкреслити важливість і необхідність включення стратегічної аналітики в площину відповідних вимірювань, що фокусує менеджмент не на результатах минулих дій, а на виявленні можливостей бізнес-середовища, реалізація яких забезпечить стійкість та ефективність розвитку у майбутньому.

Узагальнюючи результати дослідження, можна говорити про те, що фундаментальна вартість є концентрованою оцінкою ефективності функціонування підприємства та перспектив його роз-

витку, що відображає інтереси всіх учасників економічних відносин як усередині компанії, так і у взаємозв'язках із оточуючим бізнес-середовищем. Саме в рамках фундаментально-вартісного підходу реалізується полікритеріальна сутність ефективності та забезпечується розкриття складної змістовної природи підприємства як суб'єкту економічних відносин (характеризується здатністю створювати економічні блага) та об'єкту інвестиційних вкладень інших учасників ринкових відносин (характеризується здатністю задовольняти інтереси інвесторів).

2.2. Системний підхід до оцінювання ефективності розвитку підприємств на основі теорії обмежень

Системний підхід до управління організацією базується на припущенні, що будь-який об'єкт, а в нашому випадку організація є сукупністю елементів, що взаємодіють між собою і мають спільну мету. Такий підхід є найскладнішим, оскільки сукупність елементів, що формують систему, також розглядаються як системи, що мають свої цілі, ресурси на вході та виході, зворотний зв'язок тощо. Разом з тим системний підхід має досконалий і розвинутий інструментарій управління підприємствами та організаціями. Одним із досконалих інструментів з управління організацією та підвищенням її ефективності є теорія обмежень систем, що була розроблена у 80-х роках минулого століття Е. Голдратом.

В основі теорії обмеження систем базується припущення, що ефективність діяльності системи в цілому залежить і визначається найслабшою ланкою системи, а отже всі зусилля з підвищення ефективності організації (що згідно системного підходу розглядається як сукупність взаємопов'язаних елементів) повинні бути спрямовані на усунення обмежень саме в цьому слабкому місці. Разом з тим, після усунення обмеження в найпроблемнішій зоні, організація матиме наступну найслабкішу ланку. Звідси виникає наступне фундаментальне припущення теорії обмежень — організація, як система, має безліч слабких (вузьких) місць, але в даний проміжок часу — лише одне.

Застосування теорії обмежень передбачає дотримання певних принципів, серед яких можна виділити такі:

- використання системного мислення;
- безперервності процесу вдосконалення;
- будь-яка система є подібною до ланцюга;

- загальна ефективність системи не перевищує ефективності її найефективнішого ланцюга;
- основою кожної проблеми є внутрішній конфлікт;
- справжня проблема є неясною;
- обмеження є не тільки фізичними, а й організаційними;
- інерційність — найбільший ворог ефективності.

Стисло, послідовність дій (етапів) підвищення ефективності діяльності підприємства або організації при застосуванні теорії обмеження систем має такий вигляд:

- 1) знайти обмеження системи;
- 2) усунути обмеження без суттєвих витрат і зусиль;
- 3) сконцентрувати всі зусилля на тому, що обмежує систему;
- 4) ліквідувати обмеження;
- 5) повернутися до першого етапу та знайти нове обмеження.

Згідно з теорією обмежень систем, ефективність кожного з прийнятих управлінських рішень оцінюється за трьома параметрами: продуктивність за грошовим потоком, вкладення, операційні витрати.

За Голдратом, під продуктивністю грошового потоку (throughput) розуміється швидкість, з якою система генерує грошовий потік. З іншого боку, під продуктивністю грошового потоку можна розуміти різницю між обсягами продажу продукції (послуг), та собівартістю за змінними витратами за певний проміжок часу, тобто маржинальний прибуток.

Вкладення (inventory) згідно з теорією обмеження систем — це гроші, які система вкладає для переробки та продажу, або всі гроші, які на даний момент утримуються в системі. До них належать не тільки сировина, запаси, незавершене виробництво та готова продукція, а також інвестиції в обладнання, приміщення. При цьому, амортизаційні нарахування відносять до операційних витрат, а не до самих вкладень.

Операційні витрати (operational expenses) — ці всі гроші, що витрачає система, щоб перетворити вкладення на продуктивний (або чистий) грошовий потік. Тобто операційні витрати є від'ємним грошовим потоком. наприклад заробітна плата, комунальні витрати, витратні матеріали, амортизація. Необхідно відмітити, що згідно з теорією обмеження систем, амортизація вважається частиною від'ємного грошового потоку, на відміну від традиційних методів оцінки ефективності капіталовкладень, де амортизація вважається додатнім грошовим потоком.

Математичне визначення продуктивного потоку, вкладень та операційних витрат впливає з формули балансу грошового потоку:

$$CF = T - Oe \mp I,$$

$$T - Oe = Np,$$

де CF — чистий грошовий потік; T — продуктивний грошовий потік; Oe — операційні витрати, I — вкладення, Np — чистий прибуток.

Отже, в процесі вибору управлінського рішення, необхідно дати відповідь на такі питання:

- Чи підвищить обране рішення продуктивність за грошовим потоком? Якщо так, то яким чином?
- Чи зменшить обране рішення вкладення. Якщо так, то яким чином?
- Чи скоротяться операційні витрати? Якщо так, то яким чином?

Якщо обране рішення не призводить до підвищення продуктивності за грошовим потоком — воно не є ефективним.

Щоб відповісти на питання, на чому зосередити управлінське рішення, щоб підвищити ефективність системи, потрібно мати на увазі, що система не може продукувати більше, не маючи вкладень (I), та не здійснюючи додаткових операційних витрат (Oe). З практичного боку, завжди буде існувати межа підвищення продуктивності за грошовим потоком (наприклад, вона буде обмежуватися місткістю ринку), але потенціал підвищення грошового потоку значно вищий за потенціал скорочення операційних витрат та вкладень. Саме тому, оптимальним є концентрація зусиль на тих проблемах, вирішення яких дозволяють підвищувати продуктивність за грошовим потоком, а вже потім на скороченні I та Oe . Управлінські пріоритети можна зобразити таким чином (рис. 1):

$$\begin{cases} T \rightarrow \max \\ I \rightarrow \min \\ Oe \rightarrow \min \end{cases},$$

Такий підхід відрізняється від традиційного тим, що за традиційними уявленнями підприємства намагаються скорочувати витрати та інвестиції, та лише у останню чергу підвищувати грошовий потік, що згідно з теорією обмеження системи є порушенням причинно-наслідкового зв'язку.

Для прикладу, можна навести досвід компанії Polaroid, яка в середині 90-х років стикнулася зі значним падінням ємності ринку аналогової фотографії. Нове керівництво замість пошуку нових можливостей підвищувати грошовий потік, обрало стратегію оптимізацію витрат, у результаті якої відбулося значне скорочення бюджетів, у тому числі і на фундаментальні дослідження. Результатом обраної стратегії мінімізації витрат стало катастрофічне падіння вартості компанії та її подальше банкрутство.

Для прийняття вірних управлінських рішень, що відповідали б окресленим критеріям, теорія обмеження систем пропонує певний інструментарій, що базується на законах логіки. До інструментарію ТОС належать:

- 1) дерево поточної реальності;
- 2) діаграма усунення конфліктів, яка дістала назву «Метод розгону грозової хмари»;
- 3) дерево майбутньої реальності;
- 4) дерево переходу;
- 5) план змін.

Також інструментарій ТОС передбачає кодекс правил використання теорії обмежень, які мають назву «Кодекс перевірки логічних побудов».

Дерево поточної реальності являє собою логічну діаграму, розроблену автором теорії обмеження систем Е. Голдраттом з метою виявлення прихованих проблем і є по суті ланцюгом взаємопов'язаних явищ, найімовірніших у даній системі, тобто встановлює причинно-наслідковий зв'язок між явними проявами стану системи та причинами, що полягають в основі. Дерево поточної реальності будується з такими цілями:

- 1) розібратися в складних системах;
- 2) виявити небажані явища (UF — *undisirable effects*);
- 3) пов'язати небажані явища з істинними причинами (RT — *root causes*) через послідовність причин і наслідків;
- 4) якщо є можливість, виявити ключову причину (CP — *Core problem*), що приводить до виникнення більше 70 % небажаних явищ;
- 5) зрозуміти, в яких випадках істинні, або ключові причини знаходяться поза зоною впливу системи;
- 6) виділити певні причини (обмеження), які потребують концентрації зусиль;
- 7) прийняти рішення про перші кроки до зміни системи;

Схематично дерево поточних проблем виглядає таким чином (рис. 2.3).

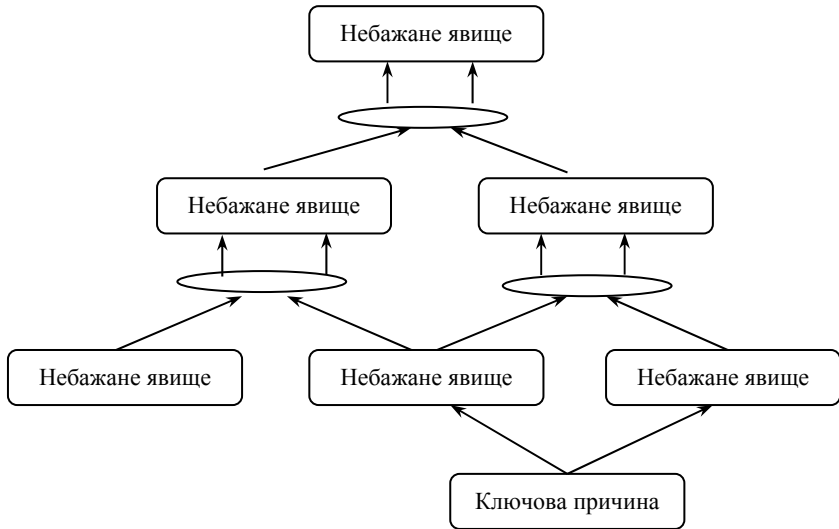


Рис. 2.3. Спрощена схема дерева поточних проблем

Діаграма усунення конфліктів, або «метод розгону грозової хмари», була розроблена автором теорії обмежень Голдратом з метою усунення конфліктів і протиріч у системах. Цей метод базується на тому припущенні, що більшість проблем організацій виникає внаслідок певного протистояння, або конфлікту. Такий конфлікт є прихованим і малопомітним. У найскладніших випадках він є таким, який практично неможливо виявити. Діаграма усунення конфліктів покликана знайти необхідні умови такого внутрішнього конфлікту, та розробити методи його усунення. Ціллю побудови діаграми є:

- 1) упевнитися в існуванні такого конфлікту;
- 2) знайти прихований конфлікт, що лежить в основі ключової проблеми організації;
- 3) усунути знайдений конфлікт;
- 4) напрацювати такі рішення, яке б задовольнило всі сторони конфлікту;
- 5) описати всі хибні припущення, що призвели до ключового конфлікту.

За Голдратом, існує три варіанти вирішення конфлікту: компроміс, «переможець-переможений», «виграють усі». Компроміс не приносить бажаного результату будь-якій зі сторін конфлікту, ситуація «переможець-переможений» приносить усі вигоди лише

одній стороні, у схемі «виграють усі» обидві сторони конфлікту отримують більше, ніж сподівалися виграти.

Основним індикатором існування прихованого конфлікту є ситуація застою, коли попри прикладені зусилля, проблему організації не вдається вирішити. Упевнитися в тому, що конфлікт існує можна, детально проаналізувавши структуру витрат часу управлінця, або керівника. Якщо управлінці витрачають більше половини свого часу та зусиль на проблему, що повторюється з певною періодичністю, то, скоріш за все, ця проблема спричинена прихованим конфліктом. Навіть якщо проблема зумовлена технічними причинами, яку, на перший погляд неможливо вирішити, то знайти прихований конфлікт можна за допомогою діаграми усунення конфліктів.

Зазвичай діаграма усунення конфліктів складається з семи основних елементів, шість з яких поєднуються стрілками. У процесі побудови діаграми використовуються «задача», «умови» та «метод забезпечення». Задача це по суті певна спільна для протилежних сторін ціль. Наприклад, наймані працівники та власники можуть займати різні позиції на переговорах, але обидві сторони насправді прагнуть до максимізації прибутку компанії, адже це вигідно їм обом.

Будь-яку задачу можна виконати, якщо дотримуватися деякі необхідні умов. Умов може бути багато, і зазвичай вони не протирічать одне одному. деякі умови є настільки явними, що їх навіть не розглядають при побудові діаграми вирішення конфлікту. Наприклад, щоб компанія приносила прибуток, необхідними умовами є попит на продукцію, відносно невеликі операційні витрати, стабільне виробництво тощо. Між цими умовами нема протиріч і кожне з них можна вважати необхідними, хоча й не достатнім для досягнення поставленої цілі.

Щоб створити необхідні для виконання задачі умови, потрібно виконати певні дії. Наприклад, щоб досягти стабільності виробничої системи, необхідно оптимізувати транспорту партію деталей і напівфабрикатів. Така конкретна дія у процесі побудови діаграми усунення конфлікту дістала назву «метод забезпечення».

Як правило, конфлікти виникають на рівні методів забезпечення. Умови можуть не протирічати одна одній, а ось дії для забезпечення цих умов іноді можуть бути взаємовиключними. У конфлікт можуть вступати одночасно лише два протиріччя. Діаграму усунення конфлікту схематично представлено на рис. 2.4. Необхідно постійно мати на увазі, що побудована діаграма конфлікту відображає лише деяке коло конфліктів і є частиною глобальної діаграми.

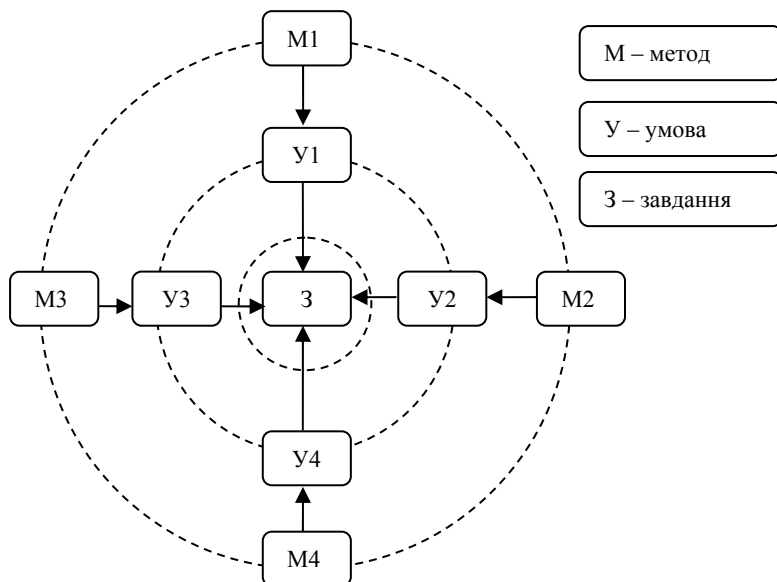


Рис. 2.4. Схема виконання конкретного завдання

У процесі розробки діаграми усунення конфліктів необхідно пам'ятати, що:

1. пропозицій щодо вирішення конфлікту може бути кілька. При виборі конкретного рішення необхідно намагатися досягти варіанту «виграють усі»;
2. необхідно намагатися знайти якомога більше пропозицій;
3. варіант вирішення конфлікту є скоріше ідеєю, а не конкретним рішенням.

Існує три способи побудови діаграми вирішення конфліктів. Вибір будь-якого з них залежить від конкретної ситуації. Саме тому першим етапом є визначення того, який з нижченаведених способів є найприйнятнішим і найзручнішим у даному випадку:

1. справа наліво. Якщо конфлікт є очевидним, то побудову діаграми найпростіше почати з методів забезпечення, рухаючись вліво до умов забезпечення. Після цього вже можна визначитись із завданням.

2. зліва направо та до центру. Цей спосіб складніший, але він зручний у тих випадках, коли завдання вам уже відоме, але не зрозуміло, в чому сутність конфлікту, що заважає його виконання. У цьому випадку побудова діаграми починається з визначення завдання, потім одразу визначаються методи, що не вступають

у конфлікт і не дозволяють створити необхідні умови. Після того як причину конфлікту буде знайдено, переходимо в центр до необхідних для виконання завдання умов.

3. За часовою стрілкою. Даний метод використовується у випадках, коли відоме завдання та методи забезпечення. Починають із завдання та рухаються до умов по верхній (правій) стороні схеми і далі до відповідного методу забезпечення. Потім переходять до протилежного методу знизу та йдуть наліво, визначаючи іншу необхідну умову виконання завдання.

Дерево (діаграма) майбутньої реальності виконує два основних завдання: по-перше, воно дозволяє впевнитися, що заплановані дії, дійсно призведуть до бажаних результатів, по-друге, ця діаграма дає можливість визначити негативні наслідки. Даний інструмент відповідає на питання «на що змінювати» та є одним з елементів стратегічного планування.

Цілями побудови дерева майбутньої реальності є: перевірка ідеї на життєздатність; визначення можливих негативних ефектів; вивчення можливості створення позитивних замкнених циклів (здатність системи підтримувати позитивні зміни); стимулювання вищого керівництва у прийнятті рішення; ведення стратегічного планування.

Останніми з логічних інструментів теорії обмеження систем є дерево переходу та дерево перетворень. Дерево переходу допомагає реалізувати прийняті рішення. Воно визначає, що може завадити змінам і як краще подолати ці перешкоди. Також воно дозволяє встановити послідовність дій, необхідних для досягнення цілей. Дерево перетворень являє собою детальну інструкцію по впровадженню рішень та логічні обґрунтування кожного кроку. Обидва з наведених інструментів відповідають на питання «Як здійснити перетворення?».

Окрім зазначених логічних інструментів, теорія обмеження систем використовує у своєму інструментарію такі методи, як: «барабан-буфер-мотузка» та метод критичного ланцюга. Метод «барабан-буфер-мотузка» є розповсюдженим рішенням для оптимізації виробничих систем, що базується на таких принципах:

- «барабан» — для всього виробничого процесу має бути визначений ритм виробництва, що доведений до кожного робочого місця;
- «буфер» — створення виробничих запасів перед вузьким місцем виробничої системи з метою захисту від простоїв;
- «мотузка» — матеріали та напівфабрикати повинні постачатися на робоче місце лише тоді, коли його запас перед цим місцем досягне певного мінімального значення.

Метод критичного ланцюга знайшов своє застосування у площині управління проектами. Він спирається на розрахунках залежності ресурсів, ризиків і невизначеності. Метод широко використовує буфери для зменшення проектних ризиків і забезпеченні стійкості графіку виконання. На відміну від методу PERT, проект розраховується не від початку, а від закінчення.

2.3. Таксономічний аналіз рівня розвитку підприємств

Апарат багатовимірного аналізу має у своєму розпорядженні великий арсенал сучасних методів, що дозволяють проводити коректне порівняння багатовимірних об'єктів, включаючи методи кластерного, дискримінантного, факторного й таксономічного аналізу. Серед зазначених методів у контексті вирішення розглянутої проблеми, на нашу думку, варто особливо виділити метод таксономічного аналізу, який відрізняє простота математичного апарата, відсутність будь-яких вимог до сукупності досліджуваних об'єктів, зручніший масштаб отриманих оцінок, що полегшують аналіз і ранжування об'єктів. Саме таксономічні методи мають потужний арсенал алгоритмів систематизації і тому покликані розв'язати дану проблему.

У теорії таксономічного аналізу залежно від мети дослідження таксономічні методи доцільно класифікувати за трьома групами: методи упорядкування, методи розмежування, методи вибору репрезентантів груп.

Перша група включає методи, які упорядковують одиниці сукупності, що досліджується. Існує два напрями упорядкування: лінійне і нелінійне. За лінійного упорядкування точки багатовимірного простору проектуються на пряму. Вроцлавські математики ж розробили метод дендритів, за яким точки багатовимірного простору проєкціюються на площину, тим самим досягається нелінійне упорядкування елементів, що досліджуються. Це, з одного боку, повніше характеризує дійсність, але, з іншого боку, створює більше труднощів при інтерпретації результатів. Нелінійне впорядкування характеризується відсутністю явної ієрархії, яке виражається в тому, що деякі одиниці можуть бути пов'язані з великим числом інших одиниць (наприклад, з п'ятьма). Цей метод є подібним до методу ближнього зв'язку, але його алгоритм належить до алгоритмів розрізання графів.

Метод дендритів полягає у тому, що за матрицею таксономічних відстаней будується граф-дерево, вершинами якого є об'єкти групування [32]. Однією з головних переваг методу дендритів — це можливість візуалізувати отримані результати впорядкування. Ілюстрацію нелінійного та лінійного упорядкування методом дендритів приведено на рис. 2.5 і 2.6 [241, с. 72–76]. Представлені на рисунках упорядкування, очевидно, не вичерпують усі можливі ситуації. У зв'язку з цим виникає завдання вибору найкращого впорядкування, яке полягає у знаходженні такого дендрита, в якому суміжні одиниці будуть мати найменш відмінні значення ознак. В оптимальному дендриті суміжні об'єкти в найменшій мірі відрізняються один від одного.

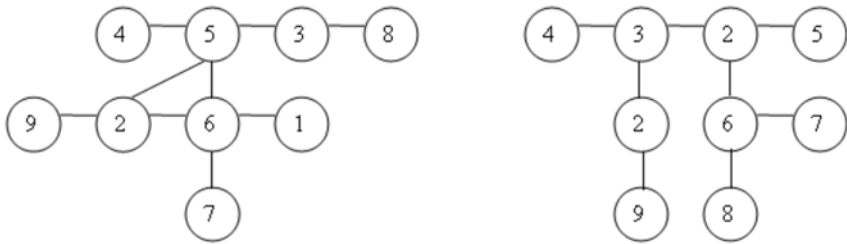


Рис. 2.5. Нелінійне упорядкування об'єктів методом дендритів

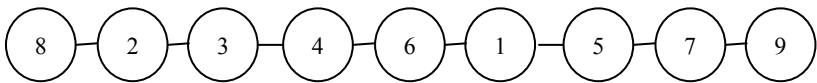


Рис. 2.6. Лінійне упорядкування об'єктів методом дендритів

Особливе місце серед методів цього напрямку має концепція показника рівня розвитку З. Хельвіга, згідно з якою об'єкти, що досліджуються, упорядковуються відносно відстані до деякої штучно сконструйованої точки, яка має назву «еталон розвитку» [241].

Друга група таксономічних методів оперує задачами розбиття множини на групи однорідних елементів (наприклад, метод шарів). Серед найпоширеніших методів розбиття можна виділити метод Чекановського, який пристосований для проведення різноманітних територіально-економічних досліджень, завдяки тому, що в ньому враховується зв'язки між усіма об'єктами.

Метод Яна Чекановського найчастіше використовується для розбиття безлічі елементів на однорідні підмножини, так звані

групами. Таким чином, це метод, яким користуються у дослідженнях, що мають на меті виділення груп з елементами, які мало відрізняються один від одного з точки зору значень, які їх характеризують.

Третя використовується з метою вибору репрезентантів груп. Вона має велике значення при знаходженні так званих *діагностичних ознак*, які передають найсуттєвіші особливості об'єкта, що досліджується.

У табл. 2.1 наведено порівняння методів таксономічного аналізу.

Таблиця 2.1

ПЕРЕВАГИ І НЕДОЛІКИ МЕТОДІВ ТАКСОНОМІЧНОГО АНАЛІЗУ

Назва методу	Переваги методу	Недоліки методу
<i>Метод Чекановського</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ дає можливість розбиття множини досліджуваних об'єктів на групи, в яких об'єкти схожі між собою за певними ознаками; ▪ простий у використанні, не потребує значних обчислювальних ресурсів 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ важко визначити інтервали відстані розбиття на класи; ▪ неможливість безпосередньо представити функціональну залежність між входом і виходом досліджуваних об'єкта
<i>Метод дендритів</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ повніше характеризує дійсність; ▪ має графічну інтерпретацію у вигляді крапок або кружків, пов'язаних відрізками ▪ не вимагає значних обчислювальних ресурсів 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ відсутні засоби для перевірки вірогідності даних; ▪ при упорядкуванні об'єктів створює більше труднощів при інтерпретації результатів; ▪ відсутність явної ієрархії, що виражається в тому, що деякі одиниці можуть бути пов'язані з великим числом інших одиниць; ▪ не дає можливості встановити, який елемент є попереднім, а який подальшим
<i>Метод таксономічного показника</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ дає можливість працювати з великою кількістю ознак об'єктів; ▪ простий у математичний апарат; ▪ результати розрахунків легко інтерпретувати; ▪ можливість одержання обґрунтованих даних для різних об'єктів дослідження; ▪ сталість інформаційної бази; ▪ не вимагає значних обчислювальних ресурсів 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ проведення аналізу змін, що відбуваються за певний проміжок часу, виявляється досить складним, так як величина, яка нормується, а також координати вектора еталона розвитку піддаються змінам; ▪ відсутні засоби для перевірки вірогідності даних

Таксономічний аналіз дозволяє розширити можливості проведення зіставлень і вимірювання багатомірних об'єктів, що складаються з різнорідних за суттю показників. Інформацію про якості розподілу багатомірної випадкової величини, яка належить до категорії спектра розподілу, можна отримати за допомогою саме таксономічних методів. Вони дозволяють розподілити сукупність даних про об'єкт таксономічних досліджень на непусті та непересічні підмножини. У такий спосіб можна отримати інформацію про спектр розподілу. Так, використовуючи таксономічні методи, існує можливість стверджувати, що слід і спектр сукупності точок-об'єктів відповідає еліпсоїдальному розподілу або розподілу точок сукупності, який можна назвати непов'язаним, s -видовим, s -видовим, або амебовидовим.

Таким чином, проаналізувавши переваги та недоліки кожного з розглянутих таксономічних методів, слід зазначити, що найоптимальнішим для вирішення поставленої задачі — аналізу рівня розвитку підприємства — є підхід з використанням таксономічного показника. На вибір методу вплинула можливість працювати з великою кількістю ознак об'єктів.

Аналіз однорідності об'єктів-точок можна значно поглибити, ввівши відповідні показники оцінювання ступеня виокремлення отриманих відносних однорідних підмножин.

Таксономічний показник розраховується за класичним алгоритмом таксономічного аналізу (рис. 2.7).

Першим кроком визначення таксономічного показника є формування матриці спостережень X розмірності $(m \times n)$ значень характеристик (ознак) багатомірних одиниць. Ознаки в матриці (1) описують різні властивості об'єктів, мають різні розмірності і між собою непорівнянні.

Другий крок. З огляду на те, що показники включені в матрицю спостережень, неоднорідні, оскільки описують різні властивості об'єктів і різняться одиницями вимірів, необхідно їх привести до стандартизованого вигляду. Тобто, це означає, що всі показники повинні бути приведені до одного числового безрозмірного інтегрального показника у діапазоні $[0;1]$. Стандартизація дозволяє уникнути розбіжностей з одиницями виміру. Одночасно відбувається вирівнювання дисперсії (кожна дисперсія дорівнює одиниці), а також значень ознак (усі середні арифметичні дорівнюють нулю), що небажано, так як кожна ознака в однаковій мірі впливає на результати аналізу. Тому в деяких випадках за допомоги якісного аналізу встановлюють ієрархію ознак, використовуючи відповідні коефіцієнти диференціації їх ваги в дослідженні.

1. Сформувати матрицю спостережень

$$X_{mn} = \begin{pmatrix} X_1 \\ X_2 \\ \dots \\ X_i \\ \dots \\ X_m \end{pmatrix} = \begin{pmatrix} x_{11} & x_{12} & \dots & x_{1j} & \dots & x_{1n} \\ x_{21} & x_{22} & \dots & x_{2j} & \dots & x_{2n} \\ \dots & \dots & \dots & \dots & \dots & \dots \\ x_{i1} & x_{i2} & \dots & x_{ij} & \dots & x_{in} \\ \dots & \dots & \dots & \dots & \dots & \dots \\ x_{m1} & x_{m2} & \dots & x_{mj} & \dots & x_{mn} \end{pmatrix}, \quad (1)$$

де m — число одиниць n -вимірного простору, що дорівнює кількості рядків матриці;
 n — число ознак кожної одиниці, що дорівнює кількості стовпців матриці; x_{ij} — значення ознаки за номером j для одиниці за номером i .

2. Стандартизувати значення елементів матриці спостережень

$$z_{ij} = \frac{x_{ij} - m_j}{\sigma_j}, \quad i=1, \dots, m, \quad j=1, \dots, n, \quad (2) \quad \bar{x}_j = m_j = \frac{1}{m} \sum_{i=1}^m x_{ij}; \quad (3)$$

$$\sigma_j = \sqrt{\frac{1}{m} \sum_{i=1}^m (x_{ij} - m_j)^2}, \quad (4) \quad Z_{mn} = \begin{pmatrix} Z_1 \\ Z_2 \\ \dots \\ Z_m \end{pmatrix} = \begin{pmatrix} z_{11} & z_{12} & \dots & z_{1n} \\ z_{21} & z_{22} & \dots & z_{2n} \\ \dots & \dots & \dots & \dots \\ z_{m1} & z_{m2} & \dots & z_{mn} \end{pmatrix}, \quad (5)$$

3. Сформувати вектор-еталон

$$z_{0j} = \begin{cases} \max_i z_{ij}, & \text{якщо } j \in I_c \text{ (стимулятор)}; \\ \min_i z_{ij}, & \text{якщо } j \in I_d \text{ (дестимулятор)}. \end{cases} \quad (6)$$

$$Z_{mn} = (-) \begin{pmatrix} z_{11} & z_{12} & \dots & z_{1n} \\ z_{21} & z_{22} & \dots & z_{2n} \\ \dots & \dots & \dots & \dots \\ z_{m1} & z_{m2} & \dots & z_{mn} \end{pmatrix}, \quad (7) \quad Z_E = (z_{01}, z_{02}, \dots, z_{0n}). \quad (8)$$

$$Z_{\varepsilon} = (\varepsilon_{01}, \varepsilon_{02}, \dots, \varepsilon_{0n}).$$

4. Визначити відстань між окремими спостереженнями і вектором-еталоном

$$c_{i0} = \sqrt{\sum_{j=1}^n (z_{ij} - z_{0j})^2} \quad (i=1, 2, \dots, m); \quad (9) \quad \bar{c}_0 = \frac{1}{m} \sum_{i=1}^m c_{i0}, \quad (10)$$

$$\sigma_0 = \sqrt{\frac{1}{m} \sum_{i=1}^m (c_{i0} - \bar{c}_0)^2}, \quad (11) \quad c_0 = \bar{c}_0 + 2\sigma_0, \quad (12)$$

5. Визначити таксономічний коефіцієнт розвитку

$$d_i^* = \frac{c_{i0}}{c_0}; \quad 0 \leq d_i^* \leq 1, \quad (13) \quad d_i = 1 - \frac{c_{i0}}{c_0}. \quad (14)$$

Прямий коефіцієнт розвитку

Модифікований коефіцієнт розвитку

Рис. 2.7. Алгоритм таксономічного аналізу

Третій крок. Основою побудови вектора-еталона є розподіл ознак на стимулятори і де стимулятори. Стимулятори — це показники, збільшення яких покращує загальну оцінку роботи об'єкта дослідження (наприклад, фондовіддача, рентабельність активів, коефіцієнт оборотності), а дестимулятори навпаки спричиняють погіршення оцінки роботи (наприклад, коефіцієнт зносу, тривалість одного обороту оборотних активів).

Четвертий крок. Наступним етапом розрахунку таксономічного показника розвитку є визначення відстані між окремими спостереженнями і вектором-еталоном.

У практиці порівняльного аналізу найчастіше застосовуються такі функції відстані (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

ОСНОВНІ ФУНКЦІЇ ВІДСТАНІ В БАГАТОВИМІРНОМУ АНАЛІЗІ

Назва функції	Формула розрахунку
Евклідова відстань	$d(x_i, x_j) = \sqrt{\sum_{k=1}^m (x_{j,n+1} - x_{jk})^2}$
Зважена евклідова відстань	$d(x_i, x_j) = \sqrt{\sum_{k=1}^m W_k (x_{j,n+1} - x_{jk})^2}$
l_1 – норма	$d(x_i, x_j) = \sum_{k=1}^m x_{j,n+1} - x_{jk} $
l_p – норма	$d(x_i, x_j) = \sqrt[p]{\sum_{k=1}^m x_{j,n+1} - x_{jk} ^p}$

П'ятий крок. Отримані відстані слугують вихідними величинами, які використовуються при розрахунку показника рівня розвитку.

Показник рівня розвитку (13) характеризується тим, що є величиною позитивною і тільки з імовірністю, близькою до нуля, може виявитися більше одиниці. Інтерпретація показника рівня розвитку така: досліджувана одиниця перебуває на тим вищому розвитку (у нашому випадку — рівень розвитку підприємства), чим ближче значення даного показника до нуля.

На практиці частіше використовується модифікований показник розвитку (14), який інтерпретується у обернений спосіб: наведений i -й варіант ознаки є тим важливішим, чим ближче його значення до одиниці, що дозволяє порівнювати сукупності всіх ознак.

Віддаючи належну увагу методам багатовимірних порівнянь, аналітики разом з тим зазначають, що розраховуючи показник комплексної (інтегральної) оцінки, треба пам'ятати про те, що він є лише операційним поняттям, не має самостійного економічного змісту. Тому він має право на існування лише на практиці порівняльного аналізу з метою прийняття рішень. Недоліками методів

багатовимірних порівнянь є складність у розрахунках, недостатня наочність і суперечливість, оскільки величини з більшою варіацією матимуть вищу вагу в інтегральному показнику, завдяки чому вони отримують перевагу порівняно з іншими показниками.

2.4. Динамічна модель інноваційного потенціалу підприємства та оцінювання передумов розвитку підприємств (Вострякова В.Ю.)

Світові ринки інтенсивно розвиваються протягом останніх десятиліть на фоні активних процесів глобалізації. Україна намагається одночасно вирішити задачі створення національних ринкових інститутів, реструктуризації національної економіки, підвищення її конкурентоспроможності та вбудови її в світову економіку. Інновації — універсальний шлях набуття конкурентних переваг, який може адекватно відповісти викликам глобалізації.

Випереджаючий економічний розвиток країн-лідерів великою мірою базується на здатності їх національних інноваційних систем використовувати досягнення прогресу для створення доданої вартості. Концепція конкурентоспроможності національних інноваційних систем (НІС) дозволяє пояснити, чому деякі країни досягли високих результатів у створенні інновацій святкових.

Більшість дослідників погоджуються, що немає єдиного головного фактору конкурентоспроможності НІС, кожна історія успіху Японії, США, Фінляндії виникла завдяки спільній дії унікального набору факторів, з яких, найвагомими вважають (рис. 1):

- 1) таланти і ідеї;
- 2) комерціалізація;
- 3) умови попиту;
- 4) технологічна інфраструктура і галузеві кластери;
- 5) інноваційний потенціал компаній;
- 6) інститути і державне управління.

У роботі зупинимося на такому факторі НІС, як інноваційний потенціал підприємства.

Хоча нові, фундаментальні проривні знання створюються, у більшій мірі, у секторі наукових досліджень, проте саме компанії, підприємства є ключовими гравцями в інноваційному процесі. Інноваційний потенціал у розвинених країнах зосереджений саме на підприємствах, а для деяких секторів економіки особливо вагомим стає інноваційний потенціал середнього та малого бізнесу.

Ефективне функціонування бізнесу за умов інформаційної економіки вимагає серйозних змін в організації підприємницької діяльності. Успішними стають лише ті підприємства, які можуть генерувати і сприймати інновації. Останні розглядаються важливим джерелом конкурентної переваги в діяльності глобально діючих підприємств, а в ряді галузей — ще й безальтернативною умовою виживання. Водночас, інформаційна революція змінила середовище функціонування сучасних підприємств, створивши, в першу чергу, принципово нові умови для активізації їх інноваційного розвитку. Його ресурси значною мірою визначаються характером і специфікою сформованих бізнес-моделей, а також можливостями використання релевантних організаційних форм інноваційної діяльності та адекватних форм і способів її інвестиційного забезпечення. Потужним ресурсом у цьому контексті виступає інноваційна активність персоналу підприємств.

Суттєвим внеском цієї теорії є осучаснення розуміння сутності ресурсів, якими вважаються будь-які активи, які дозволяють підприємствам досягати своїх цілей. Акцент при цьому робиться на ресурси переважно нематеріального інтелектуального характеру, серед яких чільне місце займають знання, навички, організаційні рутини тощо. З цієї точки зору, на нашу думку, назріла необхідність, не відкидаючи інших тлумачень інноваційного потенціалу, запропонувати сучасне його наповнення з урахування здобутків ресурсної теорії [295, с. 303]. За цим підходом інноваційний потенціал підприємства може розглядатися як сукупність інтегральних характеристик, які дозволяють використовувати інноваційні ресурси за допомогою інноваційних компетенцій та на основі інноваційних організаційних здатностей для досягнення цілей інноваційного розвитку. Тобто, інноваційний потенціал підприємства являє собою поєднання ресурсів, можливостей і компетенцій в інноваційній діяльності (рис. 2.8).

Формування і використання інноваційного потенціалу сучасним підприємством може бути представлений як сукупність етапів, спрямованих на інтеграцію процесу розвитку інноваційного потенціалу з іншими аспектами інноваційної діяльності. На відміну від існуючих підходів до управління потенціалом взагалі та інноваційним зокрема, така послідовність передбачає підпорядкування цих явищ загальному процесу стратегічного управління та реалізації стратегії інноваційного розвитку. Розвиток інноваційного потенціалу має відбуватися синхронно із досягненням загальних цілей діяльності і виступати одним із методів посилення конкурентних позицій підприємства.

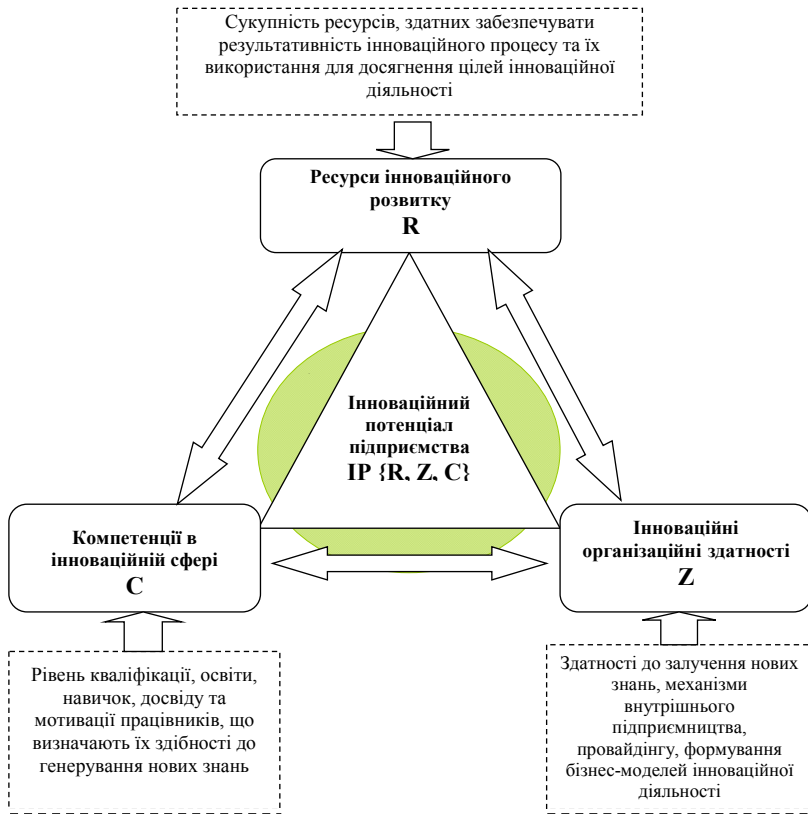


Рис. 2.8. Елементи динамічної моделі інноваційного потенціалу підприємства (розроблено автором)

Основним інструментом такого розвитку виступатимуть відібрані інноваційні проекти, реалізація яких відбуватиметься у рамках досягнення встановлених цілей і завдань стратегії інноваційного розвитку. Інноваційний потенціал як категорія, що забезпечує цей процес необхідними інноваційними ресурсами, інноваційними компетенціями та інноваційними здатностями, буде створювати підґрунтя для трансформації всієї компанії на основі не лінійного, а адаптивного, динамічного розвитку окремих елементів, необхідних для реалізації окремих проектів.

Аналіз наукової літератури та прикладних розробок у цій області показав доцільність використання для процесів оцінювання та моніторингу розвитку інноваційного потенціалу чотирьох-

компонентної матриці на основі модифікованого та адаптованого до інноваційної тематики підходу В. Єфремова та І. Ханикова. Зазначений підхід передбачає оцінювання чотирьох компонентів, три з яких відображають складові інноваційного потенціалу — ресурси, компетенції та здатності, а четвертий відображає конкретне втілення реалізації інноваційного потенціалу — інноваційні проекти, що реалізуються на підприємстві. Ресурси, здатності і компетенції у межах цієї моделі аналізуються на основі бінарної логіки аналізу економічних процесів, яка дозволяє оцінювати взаємовплив трьох його контентів, використовуючи властивість транзитивності.

Позначимо через:

- $R = \{r_1, r_2, \dots, r_j\}$ множину ресурсів підприємства;
- $Z = \{z_1, z_2, \dots, z_j\}$ множину здатностей підприємства;
- $C = \{c_1, c_2, \dots, c_j\}$ множину компетенцій підприємства;
- $P = \{p_1, p_2, \dots, p_j\}$ множину інноваційних проектів підприємства.

Далі необхідно змоделювати внутрішню структуру взаємозв'язків між існуючими ресурсами, здатностями і компетенціями, що притаманні підприємству. Це зручно зробити, використавши основні положення теорії категорій.

Конкретні відношення будуть задані матрицями, що представлені на рис. 2.9 і 2.10.

Стрілками показані вектори впливу, в чарунках матриці проставляються кількісні оцінки ступеня впливу за п'ятибальною шкалою (перехід від морфізмів (визначень множин) будемо здійснювати шляхом послідовного заповнення набору реляційних матриць, у чарунках яких ставляться ступені залежності або сили керуючих векторів між здатностями, ресурсами та компетенціями).

Тож, морфізм $R \rightarrow Z$ описує ступінь залучення ресурсу виконання процесу i , відповідно, залежність рівня якості здатності z_k від конкретного ресурсу r_n . Бінарне відношення $\{RZ\}$ показує ступені впливу кожного окремого ресурсу на окремі здатності, i , відповідно, ступінь залежності здатностей від якості відповідних ресурсів. Розкриємо це відношення в матричній формі (тут $F_{RZ} : R \times Z$ відповідна функція), яке буде мати такий вигляд:

$$\{RZ\} = \begin{vmatrix} F_{RZ}(r_1, z_1) & F_{RZ}(r_1, z_2) & \dots & F_{RZ}(r_1, z_k) \\ F_{RZ}(r_2, z_1) & F_{RZ}(r_2, z_2) & \dots & F_{RZ}(r_2, z_k) \\ \dots & \dots & \dots & \dots \\ F_{RZ}(r_n, z_1) & F_{RZ}(r_n, z_2) & \dots & F_{RZ}(r_n, z_k) \end{vmatrix} \quad (1)$$

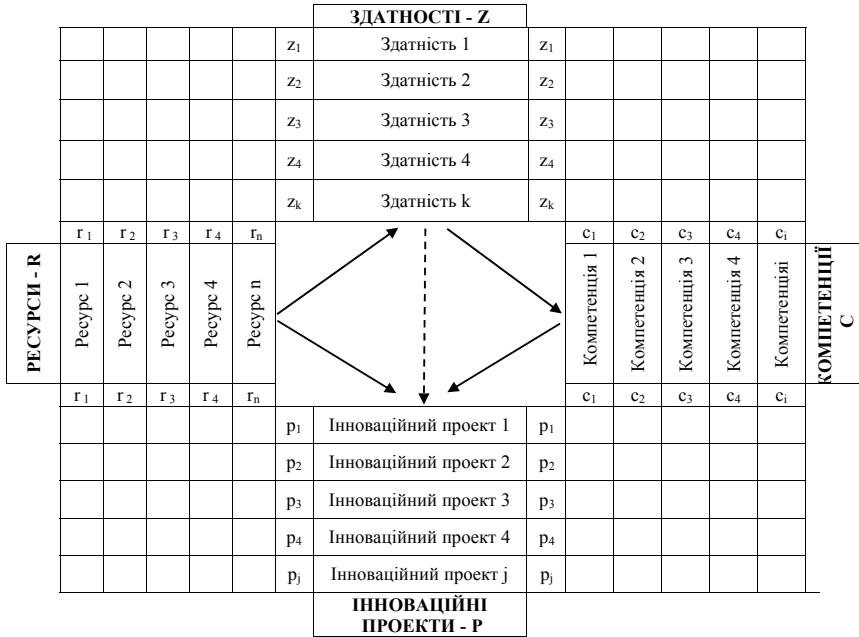


Рис. 2.9. Дескриптивна матриця оцінювання розвитку інноваційного потенціалу підприємства

		ЗДАТНОСТІ - Z						
		Z ₁	Z ₂	Z ₃	Z ₄	Z _k		
ІННОВАЦІЙНІ ПРОЕКТИ - P	р ₁	Інноваційний проект 1	р ₁					
	р ₂	Інноваційний проект 2	р ₂					
	р ₃	Інноваційний проект 3	р ₃					
	р ₄	Інноваційний проект 4	р ₄					
	р _j	Інноваційний проект j	р _j					
			Z ₁	Z ₂	Z ₃	Z ₄	Z _k	

Рис. 2.10. Вплив інноваційних здатностей на виконання робіт по окремих інноваційних проектах

Кількісні оцінки ступеня залежності або впливу виставляється за п'ятибальною шкалою.

Аналогічно, в частині матриці $\{ZC\}$ відображається ступінь залежності, керованості здатностей z_k від кожної визначеної компетенції c_i . Це бінарне відношення являє собою ступінь залежності здатностей підприємства від кожної, визначеної експертним методом, компетенції, і, відповідно, ступінь керованості кожної компетенції c_i окремими наявними здатностями z_k .

У частині матриці $\{CP\}$ розглядається бінарне відношення, що являє собою ступінь впливу кожної окремої компетенції c_i на окремі роботи j -го проекту.

У частині матриці $\{RP\}$ описується відображення множини ресурсів підприємства r_n на множину робіт кожного інноваційного проекту p_j . Це бінарне відношення являє собою ступінь використання кожного ресурсу в окремих роботах j -го проекту, і, відповідно, ступінь залежності робіт по проекту від якості відповідних ресурсів.

Визначені таким чином морфізми дають можливість визначити, як пов'язані ресурси, здатності та компетенції підприємства з інноваційними проектами. Для цього ми скористуємося операціями композиції морфізмів.

Скажимо, щоб визначити, як пов'язані окремі здатності компанії з певними інноваційними проектами, тобто щоб отримати відношення $\{ZP\}$, будемо здійснювати послідовне замикання множини відносин $\{RZ\}$ на множину відносин $\{ZC\}$. Для цього нам необхідно співставити ступінь залежності здатностей від якості відповідних ресурсів із залежністю здатностей підприємства від кожної, визначеної експертним методом, компетенції, і, відповідно, ступінь керованості кожної компетенції c_i окремими наявними здатностями z_k . Кількісна оцінка ефективності впливу конкретної здатності на окремі проекти може бути отримана в результаті розрахунку середньозваженого значення ступеня залучення ресурсів в кожному конкретному проекті.

Композиційне правило, яке буде використано для цього, дає нам відношення, елементи якого визначаються:

$$F_{ZP}(z_k, p_j) = \frac{\sum_{t=1}^n F_{RP}(r_n, p_j) \times F_{RZ}(r_n, z_k)}{\sum_{t=1}^n F_{RP}(r_n, p_j)}$$

Аналогічним чином здійснюється розрахунок по компетенціям.

Отримане із застосуванням композитного правила відношення $\{ZP\}$ характеризується відповідною матрицею (рис. 2.10), де значення округлюються до цілих чисел).

Аналогічним чином композиційне правило застосовується і для знаходження замикання щойно отриманого відношення $\{ZP\}$ на відношення $\{CP\}$.

Застосувавши в різній комбінації композиційне правило, ми можемо визначити, на скільки кожен проект залежить від якості ресурсів, знань, досвіду, умінь, якості бізнес-процесів, що є на підприємстві. У підсумку, ми отримуємо комплексне оцінювання ресурсної бази, компетенцій і здатностей організації для успішного втілення інноваційних проектів.

За допомогою цього методу з'являється можливість визначити, які компетенції не потребують або потребують розвитку, в результаті чого організація має уявлення про те, які проекти вона здатна здійснити на зараз, а які в майбутньому за умови розвитку відповідних компетенцій тощо.

2.5. Ідентифікація відносин власності як вихідний етап комплексної бізнес- діагностики підприємства

Основною підвалиною ринкової економіки та похідних від неї соціально-політичних та економічних систем виступає приватна власність. Питання власності завжди були тією суспільною основою, навколо якої формуються і розвиваються усі інші суспільні відносини. Привласнення матеріальних і духовних благ у різних економічних системах конструює сутність економічних відносин.

Особливої актуальності проблема ідентифікації реального власника юридичних осіб набуває для України сьогодні з огляду на погано приховану агресію сусідньої держави, необхідність інтенсифікації боротьби з корупцією та відмиванням злочинних доходів. Встановлення справжніх дійових осіб у соціально-політичному та економічному середовищі країни з наступним адекватним використанням цих відомостей на практиці дозволить не лише зміцнити національну безпеку держави, а й знизити рівень охоплення злочинністю суспільства загалом та економіки зокрема, забезпечити прозорість і підвищити результативність господарських стосунків, скоротити втрати державного та місцевих бюджетів.

Проблема забезпечення ефективного корпоративного управління з огляду на структуру власників підприємства вже тривалий час розглядається у наукових колах. До найвизначніших здобутків у цій царині можна віднести праці Демсеца Г., Лена К., Морка Р., Шляйфера А., Вішни Р., Єнсена М., Меклінга М. тощо. Разом з тим, процес ідентифікації відносин власності як вихідний етап здійснення комплексної бізнес-діагностики підприємства, на нашу думку, не отримав достатнього висвітлення у науковій та практичній літературі у питаннях деталізації аспектів аналізу, їх повнішого змістового наповнення, зв'язку з чинним вітчизняним законодавством. Результати ж такого дослідження дозволяють збагнути роль і місце підприємства в системі господарських відносин, коопераційних зв'язків. Виявлення реальної майнової належності підприємства дає можливість зрозуміти логіку його господарювання, а, відтак, правильно змістовно сконструювати аспекти діагностики, обрати адекватні показники, їх критеріальні рівні та оцінити результативність його діяльності. Так наприклад, для державних і комунальних підприємств основними цілями існування можуть бути забезпечення країни важливою продукцією (роботами, послугами) вітчизняного виробництва з заданими техніко-економічними параметрами зі збереженням державної таємниці, ефективне регулювання цільового монопольного ринку, створення і підтримка певної кількості робочих місць для населення регіону заради забезпечення його соціально-економічної стабільності, виконання взятих країною зобов'язань, вирішення екологічних проблем тощо. При цьому акценти можуть бути зміщені із завдання максимізації прибутку до досягнення беззбиткового функціонування самого підприємства. Для дочірніх або інших інтегрованих суб'єктів господарювання пріоритетним, зазвичай, є завдання забезпечення ефективності діяльності головної (материнської) організації.

На сьогодні в Україні основним джерелом даних щодо структури власності, що дають змогу встановити фізичних осіб — власників істотної участі підприємств, можна вважати витяги:

- ✓ з Єдиного державного реєстру про юридичну особу, що містить відомості про склад засновників (учасників), розмір статутного (складеного) капіталу, величину часток кожного з учасників;
- ✓ з оригіналів установчих документів у частині відомостей про склад засновників (учасників), розмір статутного (складеного) капіталу, величину часток кожного з учасників;
- ✓ з реєстру власників іменних цінних паперів (якщо одним із засновників юридичної особи є акціонерне товариство).

Додатковими джерелами інформації для ідентифікації структури власності на підприємстві виступають Єдиний державний реєстр судових рішень України (www.reyestr.court.gov.ua), що застосовується з метою виявлення рішень прийнятих стосовно цільової компанії; платні бази даних міжнародних (Thomson Reuters, Ipreo, Morning Star, Shareholder.com) і вітчизняних компаній; дані ДП «Агентство розвитку інфраструктури фондового ринку» (www.smida.gov.ua); особисті бесіди з інвесторами, тому числі з тими, які здійснювали капіталовкладення в інші підприємства цільової галузі дослідження.

Поряд з тим, важливим інформаційним ресурсом у випадку приховування відносин підпорядкування, який дозволяє досліднику ідентифікувати реального вигодотримувача, слід визнати укладені цільовим підприємством господарські договори купівлі-продажу, передачі майна у власність та користування, надання позик, фінансових гарантій, отримання безповоротної фінансової допомоги тощо. Необхідно дослідити зміст таких угод на предмет наявності певних пільг, преференцій, або навпаки, надмірних умов та суворих штрафних санкцій, які не впливають з поточних параметрів логіки побудови економічних стосунків за поточної кон'юнктури.

Сам процес діагностики відносин власності, на нашу думку, має відбуватися за такими аспектами (рис. 2.11).

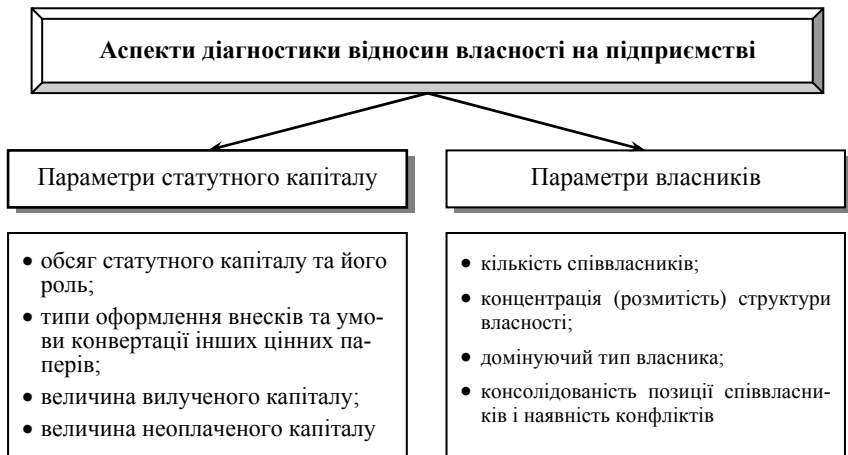


Рис. 2.11. Аспекти діагностики відносин власності на підприємстві

Першим відслідковуваним параметром є обсяг і роль статутного капіталу у фінансуванні діяльності підприємства. Останню можна відслідкувати за часткою статутного фонду у власному капіталі підприємства та у його сукупних пасивах. Чим більшим рівнем фінансової стійкості володіє підприємство, тим більшою є роль власників. Низька частка статутного фонду у власному капіталі акціонерного товариства також може сигналізувати про високу ймовірність успіху додаткової емісії пайових цінних паперів компанії. Також слід ідентифікувати умови обігу пайових цінних паперів.

Статутний капітал акціонерних товариств може бути сформований за допомогою емісії як простих, так і привілейованих акцій, а додаткові фінансові ресурси отримані шляхом випуску облігацій та опціонів, обіг яких може передбачати їх конвертацію на пайові цінні папери. У випадку наявності привілейованих акцій необхідно ідентифікувати коло прав, які вони надають своїм власникам. Досліднику також у даному аспекті потрібно дослідити наявність, обсяги та причини утворення вилученого (викуплені власні акції) та неоплаченого капіталу.

Іншим аспектом дослідження є параметри власників підприємства. У даному контексті аналітику необхідно звернути увагу на кількість власників, визначити ступінь концентрації або розмитості власності, ідентифікувати домінуючий тип власника, оцінити рівень консолідованості власників, виявити наявність серед них угруповань, їх цільові установки, дослідити факти та оцінити потенційну можливість конфронтації тощо.

Рівень концентрації, при цьому, доцільно оцінити за допомогою таких показників, як індекс концентрації, індекс Герфіндаля–Хіршмана та індекс Розенблюта з відповідним тлумаченням їх значень. Наявність одного домінуючого власника серед інсайдерів або аутсайдерів передбачає низьку ймовірність виникнення корпоративних конфліктів на підприємстві. Наявність двох і більше потужних власників може суттєво ускладнити процес прийняття стратегічних управлінських рішень, спровокувати часту зміну складу менеджменту, що, своєю чергою, створить передумови для зниження ефективності діяльності підприємства.

Увесь спектр можливих власників підприємства відображено на рис. 2.12.

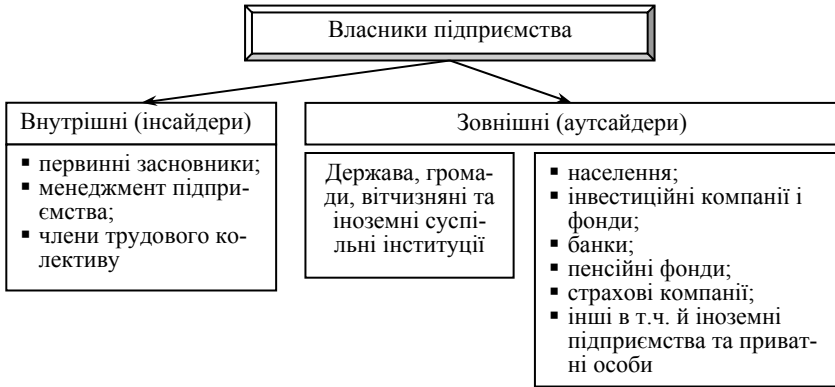


Рис. 2.12. Можливі власники підприємства

Взявши за основу розробку колективу авторів під керівництвом В.І. Захарченка [82, с. 23], можна запропонувати такі шість видів зовнішніх інвесторів підприємства.

Таблиця 2.3

ТИПИ ЗОВНІШНІХ ІНВЕТОРІВ ТА ОСНОВНИЙ ОБ'ЄКТ ЇХ ЗАЦІКАВЛЕНОСТІ*

Тип зовнішнього інвестора	Основний інтерес
1. Спекулянт	Перепродаж акцій, гра на різниці курсів
2. Хеджер (юридична особа)	Додатковий дохід і диверсифікація портфелю капіталовкладень з метою балансування ризиків
3. Рантє (фізична особа)	Додатковий постійний дохід
4. Портфельний інвестор	Додатковий дохід (юридичні особи)
5. Партнер	Зміцнення співробітництва з контрагентом і його підтримка
6. Впливова особа	Отримання впливу на діяльність компанії

*Удосконалено на основі [82, с. 23]

Принципи та технологія впливу власників підприємства на його діяльність прописані у його статуті та не повинні суперечити державним і галузевим нормативним актам. Для акціонерних товариств, як найпотужнішої за ресурсним потенціалом організаційно-правової форми ведення бізнесу, держава визначила харак-

теристика пакетів акцій і відповідних їм прав. Враховуючи чинне законодавство [122], можна запропонувати такий розподіл пакетів акцій за обсягом.

Таблиця 2.4

**ВИДИ ПАКЕТІВ АКЦІЙ ЗА ВІТЧИЗНЯНИМ ЗАКОНОДАВСТВОМ
БЕЗ ВРАХУВАННЯ СТУПЕНЯ РОЗПОРОШЕНОСТІ АКЦІЙ**

Розмір пакету звичайних акцій	Назва пакету	Особливі права та обов'язки пакету
5 % і більше	Істотний	Обов'язкове включення пропозицій до порядку денного загальних зборів акціонерного товариства
10 % і більше	Значний [122, ст. 2]	Право: <ul style="list-style-type: none"> • призначати своїх представників для нагляду за реєстрацією акціонерів, проведенням загальних зборів, голосуванням та підбиттям його підсумків [122, ст. 40]; • скликати позачергові загальні збори акціонерного товариства [122, ст. 47]; • призначати проведення аудиторської та спеціальної перевірки фінансово-господарської діяльності товариства [122, ст. 75, 76]
25 % і більше	Пакет заінтересованої особи [122, ст. 71]	Необхідність інформувати акціонерне товариство у випадку здійснення власником пакету стосовно нього майнових правочинів з економічною вигодою [122, ст. 71]
Більше 50 %	Контрольний [122, ст. 2]	Самостійне формування кворуму загальних зборів акціонерів [122, ст. 41]. Одноосібне прийняття рішення про вчинення значних правочинів [122, ст. 70].
Більше 75 %	Абсолютний	Одноосібне прийняття фундаментальних рішень щодо товариства: внесення змін до статуту, анулювання викуплених акцій, трансформація типу товариства, зміна величини статутного капіталу та емісія акцій, виділення зі складу та припинення товариства [122, ст. 42]

Слід зауважити, що кожен наступний за зростанням величини пакет акцій містить права попередніх (менших).

Завершальним етапом діагностики параметрів власників підприємства є оцінювання консолідованості їх позиції. Досліднику необхідно виявити або заперечити існування конфліктів серед співволодільців. Результатами таких конфліктів можуть

стати часті зміни у складі менеджменту та наглядових органів, неможливість проведення легітимних зборів акціонерів, відсутність розробки та імплементації стратегії розвитку організації тощо.

Ідентифікація відносин власності на підприємстві є вихідним і обов'язковим етапом його комплексної бізнес-діагностики. Від його результатів залежить спрямованість, глибина, змістовність аналізу, адекватність реальній ситуації висновків аналітика.

2.6. Оцінювання ризику бізнес-процесів розвитку підприємства

Проблема побудови ефективної системи управління підприємством полягає в тому, що, як правило, аналізується не бізнес-процес у цілому, як єдиний механізм функціонування та розвитку підприємства, а окремі елементи бізнес-процесу без дослідження тісних взаємозв'язків і рівнів між ними. Так, при дослідженні інноваційної та інвестиційної діяльності зазвичай не враховуються притаманні таким підприємствам особливості, як: підвищені ризики, обмеженість ресурсів, складність точного визначення термінів реалізації інноваційних проектів, скорочені терміни виведення інноваційного продукту на ринок, непередбачуваність реакції споживачів на нововведення. Це зумовлює потребу у проведеному раціональному розподілу ресурсів між бізнес-процесами, аналізі та оцінюванні ризиків процесів

Питанням визначення сутності бізнес-процесів присвячена значна кількість наукових праць та економічних досліджень вітчизняних і зарубіжних авторів: Хаммера М., Чампі Д., Ойхмана Е.Г., Шеєра А., Брімсона Д., Андерсена Б., Робсона М., Уллаха Ф., Єліферова В.Г., Рєпіна В.В., Криворучко О.Н., Кондратьєва В.В., Тельнова Ю.Ф., Чаадаєва В.К., Ільїн В. та інших. Але деякі питання сутності та удосконалення бізнес-процесів підприємства залишаються недослідженими, тому що економічна трансформація вимагає новіших підходів і рішень. Не дивлячись на велику зацікавленість учених і дослідників до питання визначення сутності бізнес-процесів, комплексний підхід до оцінювання ризиків бізнес-процесів, зокрема розвитку, у науковій літературі відсутній. Для вирішення поставлених питань потрібно комплексно розглянути сутність бізнес-процесів розвитку, а також визначити притаманні їм ризики, встановити їх індикатори та запропонувати методи оцінювання.

Комплекс бізнес-процесів підприємства включає такі напрямки:

- основні;
- допоміжні;
- розвитку;
- управління.

Бізнес-процеси, що визначають майбутнє підприємства, — це бізнес-процеси розвитку. Вони не створюють поточного прибутку, а націлені на отримання вигод у довгостроковій перспективі, забезпечують розвиток або вдосконалення діяльності компанії.

Таким чином, основою бізнес-процесів розвитку є інвестиційно-інноваційна діяльність підприємства.

Бізнес-процеси розвитку — логічна, послідовна сукупність взаємопов'язаних операцій, спрямованих на впровадження наукових досліджень і розробок у виробничий процес з метою перетворення інноваційної ідеї в готовий інноваційний продукт, що дозволить учасникам цього бізнес-процесу отримати прибуток.

Бізнес-процес розвитку має свої елементи — під процеси виконання. В загальному вигляді можемо представити його на рис. 2.13. Так, відображена схема є достатньо універсальною і включає найрозповсюдженіші ризики для кожного з підпроцесів, функціонально зображені на зносках підпроцесу.

До найпоширеніших ризиків бізнес-процесу розвитку відносять:

- 1) ризик помилкового вибору інноваційного проекту і його ідеї;
- 2) ризик незабезпечення інноваційного проекту достатнім рівнем фінансування;
- 3) маркетингові ризики;
- 4) ризики невиконання господарських договорів (контрактів);
- 5) ризик посилення конкуренції;
- 6) ризик недостатнього кадрового забезпечення;
- 7) ризики, пов'язані із забезпеченням прав власності на інноваційний продукт.

Оцінювання ризику бізнес-процесу розвитку має фундаментальне значення при формуванні виходу (результату) процесу. Оскільки, саме співвідношення між рівнем ризику та можливими результатами визначає чи приймає підприємство даний напрямок інноваційного розвитку чи відхиляє мінімізуючи очікувані втрати.

Необхідно зазначити, що між ризиком і масштабом і новизною інновацій існує пряма залежність. Найвищий ризик мають проривні інновації, а найнижчий — комплексні поступові. Інновації на часткову модернізацію обладнання та технології виробництва, оновлення продукції, зниження витрат виробництва і підвищення матеріальної зацікавленості персоналу в результатах праці пов'язані із незначним ризиком і є обов'язковими умовами постійного підвищення ефективності діяльності. Зі значно більшим ризиком пов'язано впровадження принципово нових досягнень науки і техніки, які радикально змінюють технічну базу виробництва і організацію управління. До їх числа відносяться не тільки фундаментальні дослідження у техніко-технологічній галузі, а й нові організаційно-економічні рішення.

Ризик в інноваційній діяльності виникає через існування невизначеності зовнішніх умов і внутрішніх реалій процесів діяльності підприємств. Доцільність прийняття ризику інновацій може бути виявлена тільки після проведення його ґрунтовного кількісного та якісного оцінювання. Співвідношення можливих вигод від ризику та ймовірних збитків від реалізації ризикової ситуації дозволяє визначити прийнятний рівень ризику. Оцінювання рівня ризику — один із найвідповідальніших і методично складних етапів процесу управління, від якості проведення якого залежить ефективність ризик-менеджменту взагалі. Він передбачає кількісну та якісну оцінку ризику, які є обов'язковими та взаємодоповнюючими.

Якісне оцінювання спрямоване на визначення зон і чинників ризиків.

У межах інноваційної діяльності підприємства може бути використана така класифікація зон ризику:

- безризикова зона — відсутність будь-яких втрат при інноваційній діяльності;
- зона допустимого ризику — можлива величина втрат не перевищує розміру очікуваного прибутку; існує велика ймовірність виникнення витрат даного рівня, проте вони піддаються точному розрахунку в межах одного року;
- зона критичного ризику — можливий розмір втрат перевищує прибуток, але не є більшим за виручку; середній рівень ймовірності виникнення даного рівня втрат;
- зона катастрофічного ризику — найнебезпечніша, оскільки можливі втрати перевищують виручку і можуть досягти величини, що дорівнює витратам на розробку та впровадження інновації; низька ймовірність настання ризику, яка може призвести до банкрутства, краху проекту.

Кожна із зон має свою імовірність настання та ступінь впливу. Так, імовірність настання ризиків із безризикової та допустимої зони — набагато вищі у порівнянні з катастрофічними, проте наслідки впливу ризиків катастрофічної та критичної зони набагато серйозніші, навіть за умов їх випадкової появи.

Інвестиційно-інноваційна діяльність пов'язана з різними видами ризику, що виникають при вкладенні коштів у розробку і виробництво нововведень. Для ефективного управління ризиками важливо чітко представити причини їх виникнення (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

ОСНОВНІ ЧИННИКИ РИЗИКІВ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Види ризиків	Причини виникнення ризиків
Ризик помилкового вибору інноваційного проекту і його ідеї	Необґрунтоване визначення пріоритетів економічної та ринкової стратегії підприємства. Помилки у проведенні дослідженні цільового ринку, його не об'єктивність. Несвоєчасне введення інноваційного продукту на ринок і не сприйняття його споживачами. Переоцінювання практичної значущості дослідницьких наробок
Незабезпечення інноваційного проекту достатнім фінансуванням	Незнаходження інвесторів, невиконання фінансового плану по прибутку, обмеженість власних коштів. Зниження платоспроможності кредиторів. Зростання вартості супутніх витрат на реалізацію проекту, які не передбачені його бюджетом
Ризик несвоєчасного введення нового продукту на ринок та неадекватного часу виконання інноваційного проекту	Випередження отриманих результатів техніко-технологічних можливостей прогнозованих споживачів нових продуктів та їх очікувань. Помилки у розрахунках бюджету часу проекту та затримки виконанні певних його етапів
Маркетингові ризики поточного постачання ресурсів	Особливості інноваційного проекту Потреба в унікальному обладнанні, високоякісних матеріалах та комплектуючих, незлагоджена робота постачальників, помилковий їх вибір
Невиконання договорів	Необхідність внесення змін до попередніх умов контрактів, Недобросовісність партнерів, недієздатність і неплатоспроможність співвиконавців
Виникнення непередбачуваних затрат і зниження доходів	Помилки в оцінюванні економічної ефективності проекту. Перевищення фактичних витрат над запланованими в середньому по інноваційним проектам на 87%

Закінчення табл. 2.5

Види ризиків	Причини виникнення ризиків
Посилення конкуренції	Витік конфіденційної інформації, недосконалість маркетингової політики, повільне впровадження нововведень, поява на ринку нових конкурентів
Недостатній рівень кадрового забезпечення	Високий рівень новизни проекту і невідповідність йому кваліфікації персоналу, неадекватна політика оплати праці
Забезпечення прав власності на інноваційний проект	Недостатній рівень патентного захисту, складність контролю нелегального використання запатентованих інноваційних рішень. Імовірність недостатньо повного патентного захисту, що полягає у занадто вузькому колі розробок, що патентуються (технічних, дизайнерських, маркетингових), які не охоплюють всі особливості конструкції, технології, організації і збуту продукції. Неотримання або спізнале отримання патенту, тобто наявність імовірності відмови фірми в отриманні патентного захисту або затягування строків його оформлення

Різноманітність ризиків інновацій підтверджує їх складну та неоднозначну природу. На основі аналізу причин ризиків визначається їх сила впливу та відповідний рівень, що і є основним завданням уже кількісного оцінювання, який є взаємодоповнюючим компонентом якісного аналізу [50].

До кількісних методів оцінювання ризиків інновацій відносять:

1. Аналітичні методи:
 - метод безризикового еквівалента;
 - метод коригування норми дисконту;
 - Value-in-Risk;
 - метод експертних оцінок.
2. Статистичні методи:
 - вимірювання дисперсії, варіації і кореляції;
 - модель оцінка капітальних активів (CAPM) і подібні їй.
3. Стрес-тестування:
 - аналіз чутливості;
 - сценарний аналіз;
 - метод дерева рішень.
4. Імітаційні методи:
 - метод Монте-Карло;
 - імітаційне моделювання.

5. Нетрадиційні (інноваційні) методи:

- метод нечітких множин;
- методи, засновані на принципі штучних нейронних мереж.

Найрозповсюдженішими і найпростішими у розрахунках імовірних втрат і прибутків є статистичні методи, які у більшості базуються на оцінюванні ризику інновацій як відхилення від очікуваного результату: математичного сподівання, дисперсії, середньоквадратичного відхилення, коефіцієнту варіації.

Коефіцієнт варіації показує є ризикованість напрямів інноваційної діяльності і конкретних ситуацій за можливими ймовірними втратами. Чим меншою є його величина, тим стабільнішою є прогнозована ситуація і, відповідно, менший ступінь ризику здійснення інноваційної діяльності.

$$K(x)_{VAR} = \delta(x) / M(x),$$

де $\delta(x)$ — середньоквадратичне відхилення доходів,

$M(x)$ — величина сподіваних доходів.

Середньоквадратичне відхилення показує максимально можливе коливання певного параметру від його середньоочікуваної величини і дає можливість оцінити ступінь ризику з точки зору ймовірності його здійснення. А математичне сподівання є середньозваженим значення усіх можливих результатів інноваційної діяльності, де ймовірність кожного із них використовується як частота або питома вага відповідного значення і визначає очікуваний прибуток з урахуванням ризикових відхилень.

До сучасних методів оцінювання ризику бізнес-процесів розвитку відносять: коригування норми дисконту, CAPM, стрес-тестування.

Метод коригування норми дисконту — коригування деякої базової норми дисконту, що вважається безризиковою або мінімально прийнятною через додавання величини необхідної премії за ризик, після чого проводиться розрахунок критеріїв ефективності інвестиційного проекту — NPV , IRR , PI за здобутою таким чином нормою. Чим більший ризик, що асоціюється з проектом, тим вищою має бути величина премії, яка може визначатися за внутрішньофірмовими процедурами, експертним шляхом чи за формальними методиками.

$$R_t = R_t^0 + R_t^P,$$

де R_t^0 — безризикова ставка дисконту в t -му інтервалі планування (реалізації проекту, $t = 1, \dots, n$); R_t^p — премія за ризик у t -му інтервалі (випадкова величина).

Так, методика «Альт-Інвест» включає в поправку на ризик інновацій такі специфічні ризики: розширення виробництва продукції — 3 %, нові ринки збуту продукції — 6 %, розробка нового продукту — 9 %, нові галузі — 12 %.

В умовах залучення диференційованого портфеля ресурсів фінансування інноваційного розвитку, актуальним є визначення середньозваженої вартості капіталу:

$$(WACC) = \sum r_i \cdot w_i,$$

де W — частка джерел фінансування; r_i — вартість i -го джерела капіталу, що має компенсувати ризики інвестування власних коштів і затрати на залучення позикового капіталу. За даних умов значення середньозваженої вартості приймається як ставка дисконту.

Модель CAPM дозволяє врахувати ризик інноваційного активу в диференційованому портфелі підприємства. Відповідно до цієї моделі премія за ризик корегується β — бета-коефіцієнтом чутливості або рівнем систематичного ризику:

$$r_s = (K_m - K_{rf}) \cdot \beta_s,$$

де K_{rf} — безризикова ставка;

K_m — середньоринкова дохідність активу.

$$\beta_s = \frac{V_{RiR}}{\sigma^2 R},$$

де R — загальний рівень норми прибутку;

R_i — норма прибутку інноваційного проекту;

V_{RiR} — коваріація величини;

$$V_{RiR} = \frac{n}{n-1} (\overline{RiR} - \overline{R}_i \cdot \overline{R});$$

σ_R^2 — дисперсія загальноринкового середнього рівня норми прибутку.

Сама ж очікувана норма прибутковості ризикових акції інноваційного проекту розраховується за формулою:

$$K_s = K_{rf} + (K_m - K_{rf}) \cdot \beta_s \cdot$$

Широку сферу застосування мають методи стрес-тестування ризику інновацій, послідовність використання кожного з них показано на рис. 2.14.

Методи стрес-тесту оцінювання ризиків інноваційних проектів	
→	<p>1. «Дерево» рішень — використовують, коли потрібно прийняти декілька рішень в умовах невизначеності, коли кожне наступне рішення залежить від результатів попереднього, тобто розглядається структура проблеми.</p> <p><i>Крок 1.</i> Визначають для кожного моменту часу t проблему та всі можливі варіанти подальших подій.</p> <p><i>Крок 2.</i> Відкладають на дереві вершину, що відповідає проблемі, та вихідні з неї дуги.</p> <p><i>Крок 3.</i> Кожній вихідній дузі приписують її грошову та ймовірнісну оцінку.</p> <p><i>Крок 4.</i> Виходячи зі значень усіх вершин і дуг, розраховують ймовірне значення критерію NPV (або IRR, PI).</p> <p><i>Крок 5.</i> Проводять аналіз ймовірнісних розподілів здобутих результатів</p>
→	<p>2. Аналіз чутливості полягає у дослідженні залежності деякого результативного показника (наприклад, чистого приведенного доходу (NPV)) від варіації значень показників, що беруть участь у його визначенні.</p> <p><i>Крок 1.</i> Визначення ключових змінних, які впливають на значення результативного показника (далі — NPV).</p> <p><i>Крок 2.</i> Встановлення аналітичної залежності NPV від ключових змінних.</p> <p><i>Крок 3.</i> Розрахунок базової ситуації — встановлення очікуваного значення NPV за очікуваних значень ключових змінних.</p> <p><i>Крок 4.</i> Зміна однієї з вхідних змінних на потрібну аналітикову величину (y %). Решта вхідних змінних мають фіксоване значення.</p> <p><i>Крок 5.</i> Розрахунок нового значення NPV та його зміни у відсотках.</p> <p>4-й і 5-й кроки проводяться послідовно для всіх вхідних змінних, заносяться до таблиці й відображаються графічно.</p> <p><i>Крок 6.</i> Розрахунок критичних значень змінних проекту та визначення найбільш чутливих із них.</p> <p><i>Крок 7.</i> Аналіз здобутих результатів і формування чутливості NPV до зміни вхідних параметрів</p>
→	<p>3. Метод сценаріїв — поєднує дослідження чутливості результативного показника з аналізом ймовірнісних оцінок його відхилень.</p> <p><i>Крок 1.</i> Визначення декількох варіантів змін ключових вихідних показників (наприклад, песимістичний, найбільш ймовірний й оптимістичний).</p> <p><i>Крок 2.</i> Приписування кожному варіанту змін його ймовірнісної оцінки.</p> <p><i>Крок 3.</i> Розрахунок для кожного варіанту ймовірного значення критерію NPV (або IRR, PI), а також оцінки його відхилень від середнього значення.</p> <p><i>Крок 4.</i> Аналіз ймовірнісних розподілів здобутих результатів.</p> <p><i>Крок 5.</i> Проект із найменшими стандартним відхиленням і коефіцієнтом варіації вважається менш ризикованим</p>

Рис. 2.14 Методи стрес-тестування ризику бізнес-процесу розвитку підприємства

Зазвичай, розвиток підприємства забезпечують одразу кілька інноваційних проектів, які фінансуються через певний інвестиційний портфель. У такому випадку для оцінювання ризику (втрат) доцільно використовувати методику Value-in-Risk. По суті, VaR — це величина втрат інвестиційного портфелю за фіксований проміжок часу, у випадку, якщо трапиться якась несприятлива подія. У результаті отримую грошове вираження втрат через розподіл ймовірностей несприятливої події.

Обов'язковою умовою процесного підходу є визначення показників оцінювання ефективності отриманих виходів (результатів) процесу, що дозволяє проводити своєчасний контроль якос-

ті виконання підпроцесу. Дослідивши досвід світових компаній, можемо зазначити, що вони встановлюються як KPI (Key Performance Indicators) у системі збалансованих показників BSC: фінанси, клієнти, процеси, розвиток.

Поєднавши результати якісного та кількісного оцінювання ризиків бізнес-процесів розвитку з KPI, можемо запропонувати систему ключових індикаторів ризику підприємства (KRI — Key Risk Indicators).

KRI — це кількісні або якісні показники джерел (факторів) ризику, які характеризують їх концентрацію. Індикатори використовуються для відстеження та прогнозування різних ризикових подій, так вони доповнюють процес оцінювання постійним моніторингом.

Набір KRI є уніфікованим для кожного з підпроцесів бізнес-процесу розвитку, крім того підприємство, залежно від особистих внутрішніх і зовнішніх умов функціонування, встановлює власні порогові значення для критеріїв KRI. Узагальнивши можливі варіанти, можемо запропонувати такі показники KRI бізнес-процесу розвитку, що представлено у табл. 2.6. Перелік представлено лише основними показниками.

Таблиця 2.6

KRI БІЗНЕС-ПРОЦЕСУ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Фінанси	Клієнти
Коефіцієнт приросту фактичних інвестицій до планових Ефективність використання капіталу Дохід від нових споживачів, їх частка Рентабельність капіталу Зниження вартості бізнесу Обмеженість фінансових ресурсів	Дохід від одного клієнта; Вартість залучення клієнта; Вартість втримання клієнта Частка втрачених клієнтів Рівень консервативності споживачів Кількість неякісних або несвочасних поставок Невідповідність очікувань споживачів фактичним результатам
Процеси	Розвиток
Собівартість розробки інноваційної продукції; Час виведення нового продукту на ринок; Продуктивність Відсоток випадкових втрат; Кількість неправильно складених контрактів; Відсоток перевикористання часу Порушення технологій інновацій	Відсоток персоналу з неадекватними компетенціями та кваліфікацією Ефективність просування інновацій затрати на навчання персоналу; затрати на дослідження та розробки. Рівень незадоволеності співробітників Плинність персоналу кількість інноваційних рішень і пропозицій

Таким чином, розвиток підприємства залежить від рівня сприйняття його керівництвом ризику, відмова від якого гальмує темпи розвитку. У свою чергу налагоджений процес своєчасного оцінюванню ризиків дозволяє формувати врівноважені стратегії прийняття ризику, як справжнього фактора вартості компанії, який базується на підтримці інновацій із зваженими ризик-апетитами.

2.7. Рейтингові методи оцінювання ефективності функціонування і розвитку підприємств

Ефективність, на сучасному етапі розвитку вітчизняної економіки, є необхідною умовою функціонування підприємств. Нестабільність, кризові явища, посилення динамічності й сили впливу факторів зовнішнього середовища ускладнюють процес функціонування підприємств. Одним із шляхів забезпечення ефективності є удосконалення управління підприємством на основі впровадження новітніх методів оцінювання ефективності, оскільки інформація, одержана від проведення повної та об'єктивної оцінки, аналізу системи управління формує основу для розробки й реалізації заходів для підвищення ефективності функціонування підприємства в цілому.

Для оцінки ефективності діяльності компаній застосовується велика кількість методів, які розглядають поняття ефективності під різним кутом зору. Застосування конкретного методу залежить від цілей оцінки, її глибини, потенційних стандартів, об'єктів порівняння. Хоча єдиного визначення поняття «ефективність» в економічній теорії на даний момент не існує. Так, за проведеним дослідженням О.М. Рацом, було визначено, що ефективність функціонування підприємства — це комплексна характеристика, яка відображає ступінь використання ресурсів, спроможність досягати поставлених цілей і стійкість функціонування у ринковому середовищі [267].

За сучасних умов функціонування компаній вимагає пошуку ефективних управлінських інструментів, які б сприяли підвищенню результативності функціонування на засадах налагодження взаємовигідної співпраці із усіма учасниками ринкових відносин. Одним із таких інструментів є рейтингування, оскільки рейтинги промислових підприємств формують інформаційну базу для прийняття управлінських рішень їх власниками та менеджерами, сигналізують стейкхолдерам про конкурентоспромож-

ність, інвестиційну привабливість, кредитоспроможність, фінансову стійкість і лояльність до споживачів.

Саме рейтингування є комплексним оцінюванням суб'єктів господарювання і дозволяє сформувавши цілісну об'єктивну картину щодо внутрішнього стану досліджуваного промислового підприємства, встановити його поточну позицію серед конкурентів, а також створює передумови для побудови реалістичного прогнозу розвитку підприємства.

Інструменти та методи здійснення рейтингового оцінювання підприємств за різними напрямками діяльності знайшли своє відображення у дослідженнях багатьох науковців: П. Гармидарова, М. Дейвісона, С. Ішук, О. Кармінського, В. Ковальнової, Є. Крикавського, Д. Кувшинова, О. Кузьміна, Ю. Лисенка, Ю. Логвиненко, А. Мазаракі, О. Мельник, А. Медведева, А. Незнамової, А. Пересецького, В. Плюта, П. Половцевої, Г. Просветова, В. Прохорової, Р. Сайфуліна, С. Салиги, Д. Феннела, З. Хельвіга, Ю. Цал-Цалка, І. Чуліпи та ін.

Підсумкова рейтингова оцінка підприємства враховує всі найважливіші параметри фінансово-господарської діяльності. Вибір і обґрунтування початкових показників виходить з мети оцінки та завдань, які ставлять перед собою суб'єкти господарювання, аналізуючи фінансово-економічний потенціал підприємства.

Рейтинг (оцінка, віднесення до класу, розряду, категорії) — це оцінка позиції аналізованого об'єкта за шкалою показників. Перевагою рейтингової оцінки є можливість аналізу і порівняння результатів фінансово-господарської діяльності підприємств різних організаційно-правових форм і форм власності, які належать до різних галузей і сфер діяльності.

Розроблення конкретного виду рейтингу для цільової групи підприємств супроводжується формуванням спеціальних переліків — ренкінгів, у яких об'єкти рейтингування позиціонуються залежно від отриманих рейтингів, що доводить неможливість ототожнення категорій «рейтинг» і «ренкінг». З огляду на вказане, ренкінг — це список об'єктів, розміщених у єдиному переліку і проранжованих за встановленою ознакою, яка відображає результативність функціонування підприємств, охоплених цим списком.

Ю.Л. Логвиненко стверджує, що рейтингування промислових підприємств — це вид діяльності, що передбачає проведення комплексного оцінювання виробничої, фінансово-економічної, маркетингової, кадрової та інших сфер діяльності досліджуваного промислового підприємства та формування на цій основі рейтингу, котрий у максимально компактній формі відображає його

реальну позицію у ренкінговому переліку відповідно до розробленої шкали, а також дозволяє сформулювати реалістичний прогноз про його розвиток у коротко- та довгостроковому періодах. Зазначене дає змогу стверджувати, що некоректно розглядати поняття «рейтингування» та «рейтингове управління» як еквівалентні, адже останнє передбачає значно ширший спектр функціональних видів діяльності та націлене на формування різнопланових управлінських рішень, які приймаються на засадах отриманих у процесі рейтингування результатів, з метою впливу на підприємство, його підрозділи, працівників тощо. Разом з цим, тотожними є поняття «рейтингування», «рейтингова діяльність» і «рейтингове оцінювання», адже усі вони за своєю сутністю є процесами, зорієнтованими на отримання одного і того ж результату — рейтингу [180].

Отже, рейтингування є видом діяльності, спрямованим на формування певної комплексної оцінки — рейтингу, яка дає змогу позиціонувати промислове підприємство за обраними критеріями серед переліку підприємств у ренкінгу. При цьому рейтингування, що зорієнтоване на формування рейтингового продукту, є лише складовою рейтингового управління.

Варто зауважити, що достовірність рейтингових оцінок значною мірою залежить від обраних методів рейтингування. Результатом рейтингування діяльності промислових підприємств є ренкінги, на основі яких користувачі рейтингової інформації ухвалюють відповідні управлінські рішення. **Методика рейтингової оцінки** полягає у порівнянні системи показників, які характеризують фінансово-економічний стан підприємства, з умовним еталонним підприємством, що має найкращі результати за всіма порівнюваними показниками. Перевагою рейтингової оцінки є можливість аналізу та порівняння результатів фінансово-господарської діяльності підприємств різних організаційно-правових форм і форм власності, які належать до різних сфер діяльності.

В Україні рейтингування, як вид бізнесу, тільки починає формуватися. Так, Національний бізнес-рейтинг (НБР) створено у 2002 році за ініціативи Торгово-промислової палати України, редакції міжнародного каталогу «Торгова-промислова Україна» та інформаційно-аналітичної агенції «Статінформ-консалтинг» з метою надання достовірної інформації інвесторам, банкам, страховим компаніям та іншим зацікавленим сторонам щодо стану сучасної підприємницької діяльності в Україні. НБР систематично визначає перелік підприємств лідерів економіки України виключно за офіційними даними Державної статистики [228].

Наприкінці 2003 — початку 2004 рр. уряд України став приділяти увагу структуризації й забезпеченню прозорості фондового ринку. З цією метою Кабінет Міністрів 01.04.2004 р. прийняв розпорядження «Про затвердження Концепції створення рейтингової оцінки регіонів, галузей національної економіки, суб'єктів господарювання». 19 серпня 2004 р. на конкурсній основі було обране перше в Україні вповноважене рейтингове агентство — «Кредит-Рейтинг».

З 2008 року лідерів економіки України визначає Міжнародний економічний рейтинг «Ліга Кращих». Основним виконавчим партнером рейтингу є ТОВ «Бізнес Інформ Рейтинг» — інформаційно-аналітична компанія, що спеціалізується на організації та проведенні щорічних комплексних заходів, спрямованих на популяризацію України у світі.

Використовуючи теорію і методологію European Standard Rating, а також офіційні статистичні дані державних органів статистики, податкової та митниці проводиться ранжування підприємств з визначенням лідерів у кожному сегменті економіки.

«Ліга Кращих» — це представлення у масштабах держави передовиків у сферах будівництва та архітектури; медицини і охорони здоров'я; машинобудування та авіації; енергетики та металургії; хімічній, деревообробній і меблевій промисловості; у сільському господарстві, сферах обслуговування та ін. [227].

Залежно від поставлених при складанні рейтингу завдань дослідницьким центром вибирається методика проведення дослідження, формується список необхідних критеріїв, розробляється система їх оцінки.

Існує низка причин падіння довіри до рейтингів, що формуються спеціалізованими агентствами, з боку зацікавлених користувачів і низького рівня їх об'єктивності:

- лаговий характер сформованих рейтингових оцінок, що призводить до реакції «постфактум» з боку рейтингових агентств на макро- та мікроекономічні зміни в діяльності їх об'єктів досліджень;
- надання високого рівня вагомості якісним параметрам оцінювання та переважаюче застосування експертної оцінки (суб'єктивізм);
- ідентичність методів оцінювання об'єктів рейтингування, що належать до різних категорійних груп за розмірами, сферами діяльності, організаційно-правовими формами;
- упереджений консерватизм у ставленні фахівців світових рейтингових агентств до країн, що розвиваються, та практика завищення рейтингів для об'єктів дослідження, котрі є представниками високорозвинутих країн;

– максимальну увагу приділяють аналізуванню та ідентифікації кредитоспроможності та фінансового стану підприємств, не враховуючи виробничо-технологічні, маркетингові, зовнішньоекономічні, кадрові, інноваційні напрями діяльності (стосується операторів вітчизняного рейтингового ринку).

Наслідком вказаних причин є збитки підприємств (які були у ренкінгу), отримані в результаті неадекватних управлінських рішень, на оприлюдненої недостовірної інформації щодо їх конкурентної позиції на ринку.

Фінансово-економічна криза значно похитнули довіру до рейтингів навіть визнаних міжнародних спеціалізованих підприємств («Moody’s Investors Service», «Fitch Ratings» і «Standart & Poor’s»). Тому виникла необхідність у розвитку саморейтингування промислових підприємств і висунула нові вимоги до методичного забезпечення рейтингування.

У межах вітчизняних рейтингових підприємств (ТЗОВ «Кредит-Рейтинг», ТЗОВ «РА «ІВІ-Рейтинг», ТЗОВ «РА «Експерт-Рейтинг», ТЗОВ «Рюрік», ТЗОВ «Українське кредитно-рейтингове агентство», ТЗОВ «Standard Rating» та ін.) активно розвиваються методи рейтингування фінансово-кредитних організацій, а поширення рейтингового оцінювання промислових підприємств є дещо обмеженим.

Сучасна видова структура рейтингів підприємств та організацій включає такі їхні різновиди: за тривалістю дії — довгострокові та короткострокові рейтинги; за предметом рейтингування — кредитні та некредитні рейтинги; за надійністю об’єкта рейтингування — інвестиційні, спекулятивні, аутсайдерські рейтинги тощо. Огляд діяльності провідних світових рейтингових агентств Standard and Poor’s, Moody’s, IBCA, SERM, Fitch, російського «Експерт РА» і українського «Кредит-Рейтинг» показує, що вони пропонують досить великий перелік рейтингів (рис. 2. 15).

РЕЙТИНГИ												
Кредитний рейтинг	Становий рейтинг	Правовий рейтинг	Регіональний і муніципальний рейтинг	Рейтинг акцій	Банківський рейтинг	Рейтинг взаємних фондів	Рейтинг керованих фондів	Екологічний і соціальний рейтинг	Рейтинг корпоративного управління	Рейтинг якості управління активами	Рейтинг фінансових організацій	Рейтинг страхових компаній

Рис. 2.15. Види рейтингів провідних рейтингових агентств [269]

Найповніша типологія методів рейтингування промислових підприємств була сформована Ю.Л. Логвиненко (рис. 2.16).

МЕТОДИ РЕЙТИНГУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ	
<p>ЗА АВТОРСТВОМ СУБ'ЄКТІВ РЕЙТИНГУВАННЯ:</p> <ul style="list-style-type: none"> - авторські методи (зокрема, методи промислових підприємств); - методи рейтингових агентств; - методи державних регулювальних органів влади 	<p>ЗА СТУПЕНЕМ ПРОЗОРОСТІ:</p> <ul style="list-style-type: none"> - відкриті - закриті
<p>ЗА РІВНЕМ ВИЗНАЧЕННЯ:</p> <ul style="list-style-type: none"> - міжнародні; - національні 	<p>ЗА ФОРМОЮ СПОСТЕРЕЖЕННЯ:</p> <ul style="list-style-type: none"> - дистанційні; - інсайдерські; - комбіновані
<p>ЗА СФЕРОЮ ОХОПЛЕННЯ:</p> <ul style="list-style-type: none"> - регіональні; - галузеві 	<p>ЗА ІНФОРМАЦІЙНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ РЕЙТИНГУВАННЯ:</p> <ul style="list-style-type: none"> - на основі публічної звітності; - на основі спеціально проведених досліджень
<p>ЗА ВИДАМИ ПРОМИСЛОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОБ'ЄКТІВ РЕЙТИНГУВАННЯ:</p> <ul style="list-style-type: none"> - підприємств добувної промисловості; - підприємств машинобудування; - підприємств легкої промисловості; - підприємств харчової промисловості; - підприємств хімічної промисловості; - підприємств целюлозно-паперової промисловості; - підприємств ювелірної промисловості тощо 	<p>ЗА ФОРМОЮ ПРЕДСТАВЛЕННЯ РЕЗУЛЬТУЮЧОЇ РЕЙТИНГОВОЇ ОЦІНКИ:</p> <ul style="list-style-type: none"> - числові; - літерні
<p>ЗА ТЕХНОЛОГІЧНИМ РІВНЕМ РЕАЛІЗАЦІЇ:</p> <ul style="list-style-type: none"> - автоматизовані; - ручні; - змішані 	<p>ЗА СПОСОБОМ УНАОЧНЕННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ:</p> <ul style="list-style-type: none"> - табличні; - графічні
<p>ЗА ТРИВАЛІСТЮ ПІД ФОРМОВАНОЇ РЕЙТИНГОВОЇ ОЦІНКИ:</p> <ul style="list-style-type: none"> - методи формування короткострокових рейтингів; - методи формування довгострокових рейтингів 	<p>ЗА СПОСОБОМ ЗІСТАВЛЕННЯ:</p> <ul style="list-style-type: none"> - з етапом; - з середнім по галузі; - з нормативним значенням; - комбіновані
<p>ЗА ПРЕДМЕТОМ РЕЙТИНГУВАННЯ:</p> <ul style="list-style-type: none"> - послементні; - комплексні 	
<p>ЗА РІВНЕМ ФОРМАЛІЗАЦІЇ:</p> <ul style="list-style-type: none"> - кількісні; - якісні; - комбіновані 	
<p>ЗА СПОСОБОМ ІНТЕГРУВАННЯ СКЛАДОВИХ ПОКАЗНИКІВ:</p> <ul style="list-style-type: none"> - адитивні; - мультиплікативні 	
<p>ЗА ФОРМОЮ ОЦІНЮВАННЯ:</p> <ul style="list-style-type: none"> - статичні; - динамічні 	
<p>ЗА СПОСОБОМ ФОРМУВАННЯ РЕЙНГІНГУ:</p> <ul style="list-style-type: none"> - формування єдиного списку; - формування категорійного списку 	
<p>ЗА СПОСОБОМ ПОБУДОВИ:</p> <ul style="list-style-type: none"> - номерні; - бальні; - індексні 	

Рис. 2.16 Типологія методів рейтингування промислових підприємств [269]

Методика рейтингової оцінки підприємства може включати такі етапи: збір і обробка аналітичної інформації за звітний період; вибір і обґрунтування системи показників, що використовуються для рейтингової оцінки; розрахунок підсумкового показника рейтингової оцінки; класифікація і ранжування підприємств за рейтингом.

Рейтингова оцінка фінансово-господарської діяльності підприємства може проводитися на основі використання матричних моделей, за допомогою яких можна отримати єдиний інтегральний показник. Конструювання інтегрального показника для узагальнюючої рейтингової оцінки може проводитися методами: сум; середньої геометричної; коефіцієнтів; суми місць; відстаней тощо.

Завдання комплексної оцінки в наш час вирішуються у двох напрямках: розробка узагальнюючого (синтетичного), або інтегрального, показника; розробка алгоритмів обчислювальних процедур, які на основі набору показників забезпечили б однозначну оцінку результатів господарської діяльності.

Вибір найадекватніших методів рейтингування залежить від переліку чинників мікро- та макросередовища функціонування промислових підприємств. Серед яких найвагоміших є: стабільність середовища функціонування об'єктів рейтингування, організаційно-правові засади їх діяльності, вплив міжнародного економічного середовища тощо.

Методи рейтингування, обрані для конкретного підприємства, потребують обов'язкового перегляду при впровадженні кожної наступної процедури рейтингування, у зв'язку зі встановленням відповідності встановленим у поточний момент цілям і завданням рейтингування.

Обмежений набір критеріїв для дослідження сучасних підприємств, дозволив зробити висновок про необхідність досягнення комплексності з метою врахування результативності усіх сфер функціонування та формування достовірного рейтингу.

Ю.Л. Логвиненко розробила технологію полікритеріального рейтингування (рис. 2.17) задля підвищення ефективності економічного діагностування та, відповідно, дієвості функціонування управлінської системи промислових підприємств. Такий підхід до рейтингування дає змогу на основі спеціально розробленого інструментарію дослідити майже всі сфери діяльності підприємства, а також сформулювати передумови не лише для визначення узагальнюючого рейтингового показника, а й уможливити встановлення поелементного впливу кожної із зазначених сфер на підсумкове значення рейтингу з метою прийняття управлінських рішень щодо доцільності реалізації обраних стратегій на підприємстві

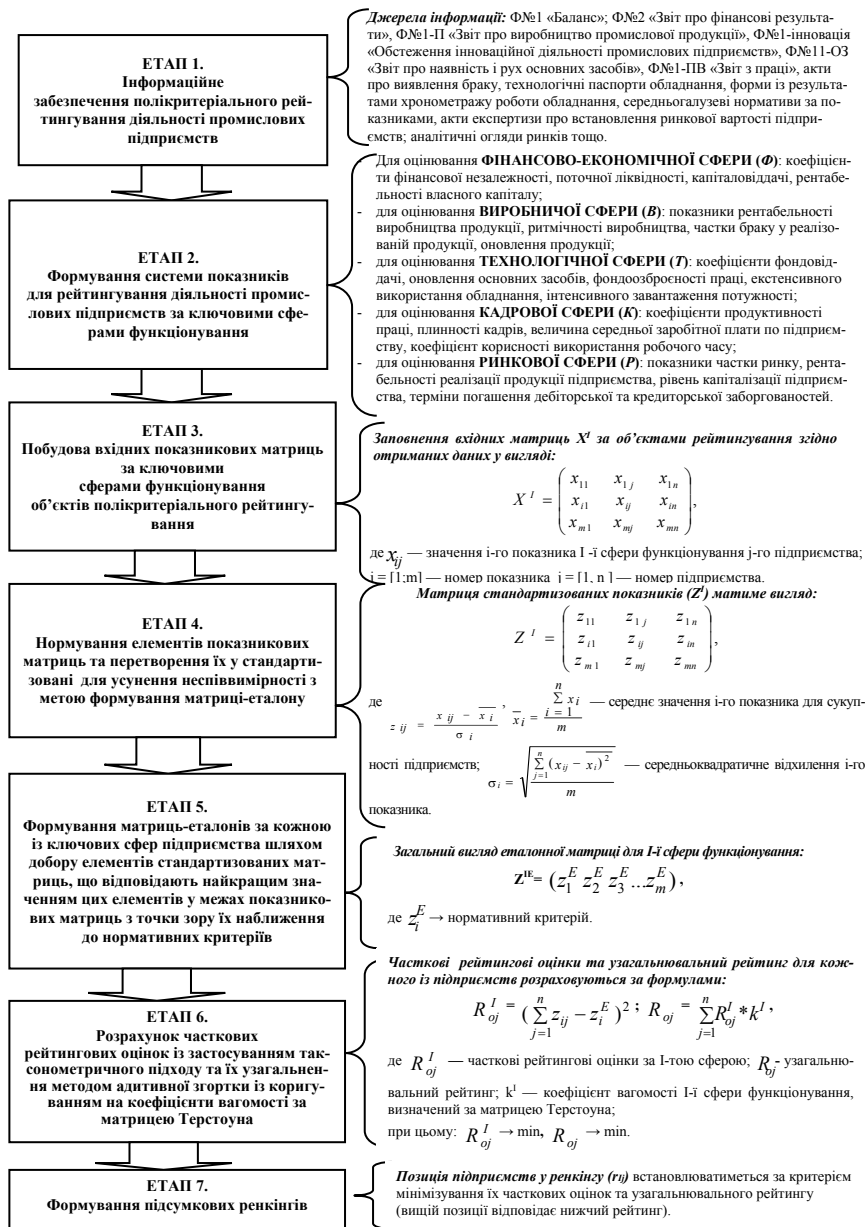


Рис. 2.17. Технологія реалізації полікритеріального рейтингування промислових підприємств [180]

Визначальним моментом у процесі реалізації технології полікритеріального рейтингування підприємств, за визначенням автора, є формування показникових матриць X^1 розмірністю $n \times m$ за кожною зі сфер функціонування промислових підприємств (фінансово-економічною, виробничою, технологічною, кадровою і ринковою), тобто встановлюються значення n показників для m підприємств, що рейтинуються. З метою дотримання принципу оптимальної чисельності та інших принципових засад, на базі яких здійснюється відбір показників для здійснення рейтингового оцінювання, за кожною із сфер відібрано найрепрезентативніші індикатори, котрі у комплексі формують максимально об'єктивну та повну картину про ефективність функціонування досліджуваних підприємств.

Встановлення вагомості кожної із зазначених сфер відбувалось за допомогою спеціалізованої матриці Терстоуна, яка передбачає попарне порівняння значущості та пріоритетності напрямів функціонування об'єктів рейтингування шляхом групового експертного оцінювання. Експертами-аналітиками під час оцінювання вагомості функціональних сфер об'єктів рейтингування виступали керівники та власники досліджуваних промислових підприємств [180].

Після адекватно-визначеного рейтингу надзвичайно актуальним є вибір напряму розвитку досліджуваних підприємств, котрий, враховуючи сильні позиції підприємств, повинен у кінцевому результаті забезпечити вирішення виявлених у процесі рейтингування проблем і підвищити ефективність компанії в цілому. Необхідно зазначити, що при визначенні шляхів розвитку та формуванні функціональних стратегій, необхідно враховувати взаємовпливи у процесі удосконалення будь-якої сфери діяльності підприємств. Відтак, керівникам доцільно дотримуватись принципу системності та взаємоузгодженості в процесі формування заходів за результатами рейтингування з метою формування вичерпного набору із найбільш ефективними стратегічними рішеннями.

Узагальнюючи результати дослідження варто констатувати особливу роль рейтингового оцінювання у забезпеченні ефективного функціонування підприємств. Адже саме рейтингові оцінки часто формують основу для прийняття результативних управлінських рішень, рейтинги промислових підприємств також слугують базою для здійснення конкурентного аналізу, постають активним елементом рекламної кампанії, а відтак, одним із ключових факторів створення бренду. Варто акцентувати увагу на важливо-

сті рейтингування для підприємств, яка полягає також у створенні передумов для отримання кредитно-інвестиційних ресурсів, нерідко на пільгових умовах, для забезпечення безперервності діяльності та стимулювання розвитку.

2.8. Інструментарій оцінювання рівня стратегічного розвитку підприємства

Розвиток є однією із найважливіших категорій методологічного базису стратегічного розвитку підприємства. Розвиток для організації розглядається, з одного боку, як такий тип змін, що підвищує ступінь організованості системи, а з іншого, — як виділена у складі підприємства система, в якій об'єднані інноваційні процеси, що ведуть до кількісних і якісних змін у всіх функціональних галузях підприємства, а також контури її управління на основі зворотних зв'язків, у яких розв'язуються задачі стратегічного й тактичного управління і запускаються механізми самоорганізації оперативного управління розвитком.

Зміст стратегічного управління розвитком підприємства полягає у створенні необхідних умов для кількісно — якісних перетворень і координації дій, спрямованих на попередження формування й усунення протиріч, які виникають як у внутрішньому середовищі підприємства, так і внаслідок його взаємодії з зовнішнім середовищем. Стратегічний розвиток підприємства — складне багатопланове й багатоаспектне явище.

При побудові механізмів стратегічного розвитку може бути використаний весь арсенал економічної науки, теорії стратегічного управління та теорії розвитку [234].

Одним із перших питаннями розвитку підприємства займався Л. Грейнер. Він визначив, що шлях організації з однієї стадії свого розвитку в наступну лежить через подолання відповідної кризи цього перехідного періоду. Теорія організаційного розвитку, висунута Л. Грейнером, підводить до думки, що всі зміни в організації немовби запрограмовані. Спочатку організаційні зміни обумовлені вибором стратегічного напрямку. Потім впливає конкретизація функцій і структури управління організацією.

Наступним кроком буде їхня децентралізація. Далі виникає необхідність у розвитку внутрішньої організаційної кооперації і координації діяльності. На вищій стадії розвитку організації починає відчуватися гостра потреба в зміні форм колективної роботи, створенні команд. Однак, рано чи пізно настає стадія «організа-

ційної втоми», перебороти яку можна тільки через трансформацію організації в цілому. У процесі такої трансформації може виникнути організація, дуже схожа на ту, у надрах якої вона зародилася, тобто організація з «традиційною» структурою. Але може виникнути й організація з «рефлексивною» структурою, тобто структурою, у якій врахований увесь попередній досвід і в якій може виникнути механізм самонавчання організації.

Необхідність змін в організаціях рано чи пізно виникає незалежно від того, якої ідеології розвитку вони дотримуються, яка парадигма управління визначає домінуючу їхнього функціонування. Однак, від того, як будуть здійснюватися ці зміни в організації, залежить не тільки її «вік», але й ефективність функціонування.

Успішніші компанії завжди зосереджуються на маневруванні своїми ресурсами. Вони завжди прагнуть використовувати те, що мають тепер, по-новому, впроваджуючи інновації, намагаючись досягти, здавалося б, недосяжних цілей. Головна увага в цих компаніях приділяється нетрадиційному і інтенсивнішому використанню наявних у їхньому розпорядженні ресурсів з метою створення нових відмінних здібностей в організації. Тут менеджери не просто пристосовують наявні в них ресурси до вимог середовища, у якому вони повинні використовуватися, залишаючи для інших ті вимоги, які їхні ресурси не можуть задовольнити. Навпаки, вони творчо використовують свої ресурси, формулюючи вимоги оточення, що здатні цілком задовольнити, його параметри, яким вони можуть відповідати, постійно поновлюючи і трансформуючи свою організацію як з позицій її внутрішньої структури, так і з позицій її зовнішнього оточення. Іншими словами, розвиток таких організацій припускає наявність у них як механізму внутрішньої рефлексії, так і механізму самовизначення в зовнішньому оточенні. Знати, на що здатна організація, вміти матеріалізувати ці здібності, зрозуміти умови, при яких ці здібності стануть затребуваними оточенням, і створити ці умови — це запорука успіху в сучасному світі.

Виявляється, що успішніші організації не просто прагнуть пристосуватися до змін у своєму оточенні, вони активно діють у напрямі створення такого середовища навколо себе, якому вони максимально відповідають.

Інші автори, В.С. Пономаренко, О.І. Пушкар, В. М. Тридід, розглядають поняття сталого розвитку, керованого розвитку, організаційного розвитку тощо, і досить мало приділяють уваги аналізу поняття розвитку на рівні підприємства взагалі та по-різному розуміють названі типи розвитку [246].

О.В. Раєвцева під розвитком підприємства розуміє унікальний процес трансформації відкритої системи в просторі і часі, який характеризується перманентною зміною глобальних цілей його існування шляхом формування нової дисипативної структури і переводом його в новий атрактор (одна з альтернативних траєкторій розвитку підприємства) функціонування [266].

На думку О.Л. Гапоненко, А.П. Пакрухіна, «розвиток — рух вперед, формування нових рис, становлення нових структурних характеристик об'єкта, його еволюція, поліпшення, удосконалювання, прогрес, а також ріст і розширення» [84]. Деякі вітчизняні вчені теж дотримуються цього підходу. Л.Д. Забродська трактує, що розвиток — просування від простого до складнішого та ефективнішого [121].

В.А. Забродський і М.О. Кизим дають розширеніше визначення розвитку, конкретизуючи його щодо економіко-виробничої системи. На їх думку, розвиток економіко-виробничих систем являє собою процес переходу економіко-виробничої системи у новий, якісніший стан шляхом нагромадження кількісного потенціалу, зміни й ускладнення структури і складу, наслідком чого є підвищення її здатності чинити опір руйнівному впливу зовнішнього середовища та ефективність функціонування [243]. У цьому зв'язку, найперспективнішою є модель якісного розвитку, основним елементом якої є створення привабливого інвестиційного клімату для вкладення інвестицій у підприємництво, що орієнтоване на високотехнологічну продукцію. Отже, розвиток підприємства повинен мати, насамперед, якісний характер. Однак, проаналізувавши теорію і практику управління підприємством у сучасних умовах, можна побачити, що акцент зосереджується переважно на кількісні параметри розвитку підприємства. Це пов'язано із стійким трактуванням потенціалу як здатності підприємства забезпечувати своє довгострокове функціонування і досягнення стратегічних цілей на основі використання системи наявних ресурсів, що говорить про ресурсний підхід до оцінки та управління потенціалом підприємства.

Виходячи зі структури потенціалу, можна виділити два напрями розвитку підприємства:

— кількісний (оперативний) розвиток — розширення і ефективніше використання виробничого потенціалу підприємства (результат — ріст обсягу виробництва і реалізації продукції);

— якісний (стратегічний) розвиток — активізація використання елементів стратегічного потенціалу, досягнення якісно нового

стану підприємства (результат — досягнення конкурентних переваг на довгострокову перспективу).

Варто визнати, що підприємства можуть обходитися і без стратегії і стратегічного управління. Однак, у сучасних умовах стратегічне управління варто вживати дуже обережно, щоб дати організації більше сил для нормального функціонування і розвитку.

Сучасні стратегії підприємства повинні базуватися не на виченні зовнішніх можливостей і небезпек, а на розвитку внутрішнього потенціалу організації з його максимальним вираженням і затребуваністю. Ті організації, що підуть шляхом реалізації пасивних стратегій або еволюційного розвитку, ризикують незабаром виявитися в організаційному вакуумі. Іншими словами, може виявитися, що в зовнішньому оточенні не буде відповідної їм ніші [145].

З метою покращення фінансово-економічних показників діяльності та розвитку підприємств необхідне стратегічне планування. Сьогодні це одна з найважливіших управлінських технологій, використання якої дозволить досягти координованості дій підрозділів підприємства з реалізацією його стратегічних цілей, збільшити можливості в забезпеченні необхідною інформацією, сприяти раціональному розподілу ресурсів, поліпшити контроль за діяльністю. Особливість стратегічного планування базується на домінуванні концепції підприємства як «відкритої системи» на макrorівні та на розвитку прогнозування та індикативного планування на рівні держави. Головні передумови розвитку перебувають не всередині, а зовні, тобто ефективність функціонування підприємства пов'язується з тим, наскільки вдало воно може пристосовуватися до свого зовнішнього середовища. Підприємство стало залежнішим від попиту споживачів у визначенні перспектив свого розширення та подальшого існування. У загальному вигляді стратегічне планування полягає у виборі набору процедур і рішень, за допомогою яких розробляється стратегія підприємства, що забезпечує досягнення довгострокових цілей функціонування підприємства в мінливих умовах зовнішнього середовища. При цьому процес стратегічного планування здійснюється на принципах цілевстановлення та цілеспрямованості, системності та комплексності, альтернативності та селективності, варіантності та ітеративності, синергізму, економічності, збалансованості, безперервності, гнучкості, динамічності, участі та адекватності об'єктивним закономірностям розвитку.

Відмовившись від традиційного стратегічного планування, Г. Хемел і К.К. Прахалад ввели поняття «стратегічні наміри» і

«стратегічна архітектура», що означають прояснення контурів майбутньої області в міру її створення. Щоб «застолбити» місце в майбутньому, важливо, на їхню думку, не обмежувати стратегічні цілі наявними сьогодні ресурсами, а, навпаки, «відсувати» цілі від ресурсів якнайдалі. Якщо напрям обраний правильно і всі підрозділи підприємства рухаються до мети узгоджено, ресурси потрібно нарощувати «на марші». Рух до майбутнього — означає використання тих можливостей, що необхідні для чергового кроку, у тому числі створення альянсів фірм із різними перевагами. Концепція стратегічних намірів і базових компетенцій одержала подальший розвиток у складі концепції стратегічної платформи, що вперше була запропонована директором Бостонської консалтингової групи Ж. Міланом. Стратегічна платформа підприємства поєднує ресурси, базові компетенції і його організаційні можливості для забезпечення підприємству довгодіючої конкурентоспроможності. Основоположник сучасної економічної науки А. Маршалл говорив, що тенденція до розмаїтості слугує головною причиною прогресу.

Питання про те, наскільки парадигма стратегічного управління здатна забезпечити підприємствам у сучасному світі підвищені шанси на виживання, комерційний успіх і стійкий розвиток, сьогодні представляється дуже своєчасним і актуальним. Вивчення зарубіжного і вітчизняного досвіду розвитку підприємства показує, що:

— у наші дні як у підприємства, що буде свою діяльність відповідно до визначеної стратегії, так і підприємства, що не має стратегії, шанси вижити практично рівні;

— у сучасному мінливому зовнішньому оточенні парадигма стратегічного управління сама по собі не є панацеєю і не гарантує успішного розвитку підприємства, хоча і вносить в управління підприємством певну доцільність;

— на підприємствах, що не мають чітко сформульованої стратегії функціонування, розвиток має еволюційний характер, тоді як на підприємствах, керованих відповідно до стратегічного плану, такий розвиток відбувається революційно;

— успіх супроводжує ті підприємства, чії стратегії націлені на активне використання їхнього внутрішнього потенціалу для зміни зовнішнього оточення, а не простого пристосування до нього.

Г. Мінцберг показав, що стратегічне управління має місце, як правило, у тих організаціях, де готові йти на революційні зміни. Незважаючи на те, що організаційне оточення вказує на особли-

вий шлях розвитку організації, остання продовжує рухатися раніше наміченим стратегічним курсом. Але поступова невідповідність зовнішніх умов і способу функціонування організації досягає своєї критичної межі. Це протистояння рано чи пізно призводить до організаційної кризи. В умовах організаційної кризи така організація раптово здійснює революційні внутрішні зміни, що виводять її на зовсім новий рівень розвитку.

На необхідність розробки стратегії в умовах радикальних перетворень звертав увагу й І. Ансофф. Він вважав, що стратегія потрібна, якщо в зовнішньому середовищі підприємства відбуваються швидкі і непов'язані між собою дії. У таких умовах накопичений організацією досвід уже не спрацьовує. Через відсутність стратегії окремі частини підприємства будуть розвиватися різноспрямовано, що призведе до виникнення протиріч і зниження ефективності.

Аналіз впливу окремих чинників на підприємство дає можливість оцінити наявний рівень його розвитку та сприятиме визначенню подальшої стратегії розвитку. Залежно від сфери дослідження та враховуючи власні наукові погляди, дослідники обґрунтовують різні групи чинників, що впливають на розвиток підприємств та його оцінку. З числа авторів, які значну увагу приділяють цій проблемі, варто виділити таких: Б. Андрушків, М. Баканов, В. Герасимчук, П. Друкер, А. Загородній, О. Мельник, Р. Каплан, М. Коробов, О. Кузьмін, Д. Нортон, І. Олексів, Ж. Ришард, М. Тимошук, А. Шеремет та інших. При цьому відмінності, які існують між системами показників оцінювання рівня розвитку підприємства, запропонованих у роботах вказаних авторів, полягають у різних підходах до їх формування та розрахунку значень, встановлення діапазонів вимірювання, врахування чи ні зв'язків між показниками тощо. У зв'язку з цим, не існує однозначних методичних підходів щодо формування структури та складу таких показників і не завжди зрозумілі цілі та умови застосування певних систем показників. З огляду на це виникає необхідність формування методичних положень щодо побудови системи показників аналізування та оцінювання рівня розвитку підприємств.

В окремих літературних джерелах вказується на те, що рівень розвитку залежить від сфери діяльності підприємства і до основних чинників належать: якість задоволення споживчого попиту; ефективність функціонування господарської системи; ресурсний потенціал; узагальнювальні показники ефективності. Серед учених і практиків, які досліджують цю проблему, найбільше при-

хильників теорії зміцнення конкурентоспроможності вітчизняних виробників за рахунок досягнення конкурентоспроможності продукції, де основою є якість.

Отже, виокремлюють науково-методичні підходи щодо оцінювання рівня розвитку за показниками:

- конкурентоспроможності (методи, які ґрунтуються на аналізі порівняльних переваг, на порівнянні з еталоном, на теорії рівноваги підприємства та галузі, на основі теорії ефективної конкуренції, на теорії якості товару, матричні методи оцінювання конкурентоспроможності, інтегральний метод, методи на засадах теорії мультиплікатора, Метод визначення позиції в конкуренції з точки зору стратегічного потенціалу підприємств);

- фази розвитку підприємства (якісно-кількісна оцінка дає можливість комплексно охарактеризувати конкурентний статус підприємства і визначити фазу життєвого циклу та рівень розвитку підприємства, наприклад модель якісної оцінки конкурентного статусу);

- інтегрального показника розвитку (модель Хофера-Шендела, в якій використовуються такі власні кількісні та якісні показники: відносна частка ринку; зростання частки ринку; охоплення системи розподілу; ефективність системи розподілу; різноманітність асортименту виробів; виробничі потужності та розташування; ефективність виробництва; крива досвіду; сировина для промисловості; кількість продукту; наукові дослідження і розробки; перевага основного розрахунку; конкурентоспроможність цін; ефективність рекламних заходів; вертикальна інтеграцію; репутація. Ця модель оцінювання рівня розвитку дає змогу побудувати траєкторію якісної та кількісної оцінок зміни розвитку підприємства за визначений проміжок часу, а також визначити фазу життєвого циклу та напрямок розвитку);

- ступеню реалізації потенціалу (визначення рівня потенціалу, яким володіє підприємство. Це оцінювання зводиться до того, щоб визначити потенціал кожної складової підприємства, де рівень розвитку підприємства дорівнюватиме ступеню реалізації певної складової потенціалу підприємства, а саме — його найнижчому показнику, оскільки низьке значення окремого складового потенціалу не є компенсованим вищим значенням іншого складового потенціалу).

Найпоширенішими інструментами оцінювання рівня розвитку підприємства, які використовуються для аналізу та управління розвитком підприємств, є: SWOT-аналіз, STP-аналіз, GAP-аналіз, стратегічна модель Портера, матриця БКГ, матриця «Мак-Кінсі»,

збалансована система показників (BSC), полікритеріальна діагностика розвитку підприємств тощо.

У сучасних динамічних умовах внутрішнього і зовнішнього середовища з метою забезпечення стійкого розвитку функціонування підприємства необхідно не лише реагувати, але й випереджувати зміни, особливо організаційні. Забезпечення стійкого розвитку підприємства вимагає вирішення багатьох складних завдань, серед яких велике значення має визначення показників, що найповніше його характеризують. Оцінку сталого розвитку слід проводити з допомогою комплексного порівняльного аналізу динаміки виробничих і фінансових результатів діяльності підприємства. При цьому використовувані показники повинні:

- точно, повно і достовірно розкривати зміст сталого розвитку;
- порівнюватися з системою показників, прийнятою для оцінки результатів виробничо-господарської діяльності підприємства;
- ґрунтуватися на чинному порядку обліку і звітності;
- кількість показників має бути оптимальним, тобто мінімально необхідною і достатнім для цілей аналізу, що визначає в динаміці стійкість розвитку підприємства.

Джерелами інформації для аналізу сталого розвитку підприємства є бухгалтерський звіт і додатки до нього, статистична та оперативна звітність. Показники, що характеризують сталий розвиток підприємства, повинні входити в стратегічні і поточні плани і доповнювати існуючу систему звітності. У цьому сенсі запропонована нижче система показників повинна стати дієвим інструментом управління економікою підприємства, тобто давати комплексне уявлення про фінансовий стан підприємства, організаційної ефективності, застосування сучасного обладнання і технологій, використанні ринкової ситуації у досягненні стратегічних і тактичних цілей розвитку. Аналіз показників допоможе визначити вихідну ситуацію на підприємстві, виявити сильні сторони порівняно з конкурентами та обґрунтувати напрямки досягнення поставлених стратегічних цілей.

Об'єктивна оцінка сталого функціонування підприємства не може базуватися на довільному наборі показників. Їх вибір обумовлюється тим, що всі показники в комплексі визначають загальну стійкість і мають різну значимість для підприємства, з точки зору фактичного стану перспективних кінцевих результатів його діяльності [70].

Пропонується система показників, достатня для оцінки сталого розвитку підприємства і враховує інтереси як внутрішніх, так і зовнішніх користувачів (рис. 2.18). Вона включає:

- набір локальних показників оцінки кожного з чотирьох видів стійкості;
- інтегрального показника оцінки кожного виду стійкості;
- інтегрального показника оцінки сталого розвитку підприємства в цілому.

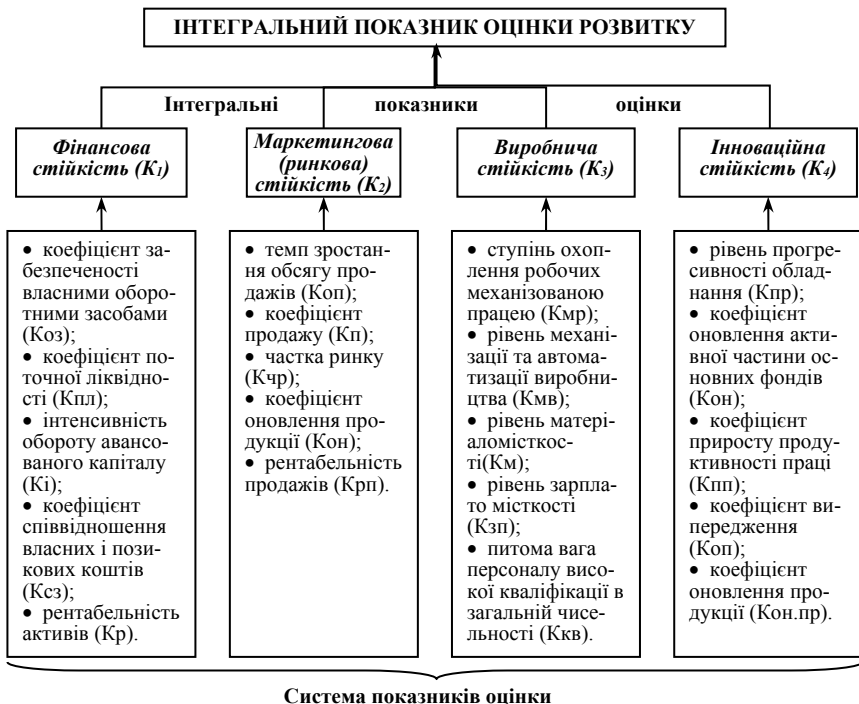


Рис. 2.18. Процес формування комплексної оцінки сталого розвитку підприємства

Фінансова стійкість підприємства — це відображення стабільного перевищення доходів над витратами підприємства, що забезпечує вільний обіг його грошових потоків. Це такий стан процесу формування та використання фінансових ресурсів економічного суб'єкта, що забезпечує його розвиток на основі збільшення прибутку та вартості капіталу при збереженні відповідного рівня платоспроможності і кредитоспроможності [89, с. 187].

Недостатня фінансова стійкість може призвести до неплатоспроможності підприємства і відсутності коштів для розвитку

виробництва. Надлишкова фінансова стійкість буде перешкоджати розвитку, обтяжуючи підприємство зайвими запасами і резервами. Отже, фінансова стійкість повинна характеризуватися станом фінансових ресурсів, які відповідають вимогам ринку і відповідає потребам розвитку підприємства.

Необхідно підкреслити, що не існує якихось єдиних нормативних критеріїв для показників фінансової стійкості. Вони залежать від багатьох факторів: галузевої приналежності підприємства, принципів кредитування, сформованої структури джерел коштів і т. д. Тому прийнятність значень цих коефіцієнтів, оцінка їхньої динаміки і напрямків зміни можуть бути встановлені тільки в результаті просторово-часових зіставлень за групами споріднених підприємств.

Однією з умов сталого розвитку промислового підприємства є його маркетингова (ринкова) стійкість, яка відображає потреби ринку, асортименту виробів, що випускаються з позицій кількості, ціни, якості, потреби ринку в нових виробках, які з позицій техніки і технології відповідають профілю підприємства, а також можливості завоювання нових ринків збуту. Відомо, що оновлення асортименту — це не тільки нові вироби поліпшеної якості, але й модернізовані вироби, рівень якості яких дозволяє їм бути конкурентоспроможними. Відомо також, що для стабільного функціонування підприємства необхідно постійно оновлювати продукцію в межах 10–20 % щорічно (при терміні експлуатації, відповідно, 10–5 років).

Оновлення продукції тісно пов'язане з підвищенням якості. Якість продукції — це сукупність властивостей, які задовольняють потреби у відповідності з її призначенням. Якість продукції можна оцінити системою показників. Розрізняють одиничні показники якості, які характеризують одну з її властивостей, комплексні — кілька властивостей, узагальнюючі — сукупність властивостей.

Для оцінки маркетингової (ринкової) стійкості підприємства, яка призводить до стійкого розвитку, необхідно провести діагностику оновлення продукції, її прогресивності і якості.

Для економіки підприємства технічна сторона виробництва, рівень розвитку техніки і технологій мають першорядне значення. Оцінку сталого розвитку з точки зору виробничої стійкості необхідно проводити, досліджуючи техніко-економічний рівень. Безперервне зростання і удосконалення виробництва на базі сучасної техніки і прогресивної технології є потужним засобом поліпшення техніко-економічних показників роботи будь-якого

промислового підприємства, зростання його виробничої стійкості і, в кінцевому рахунку, його економічної стійкості. Тому діагностику ефективності функціонування підприємства слід починати з оцінки його технічного рівня як основної бази для зростання економічних показників.

Для оцінки технічного рівня виробництва використовують ряд показників, які дозволяють встановити ступінь прогресивності і технічної новизни продукції, визначити здобутки від упровадження нових технологічних процесів, їх механізації і автоматизації. Такими показниками заведено вважати: питома вага нових видів продукції у загальному її випуску; показники, що характеризують конструкцію нових виробів, технічний рівень устаткування, ступінь автоматизації і механізації виробництва, а також технологію і організацію виробництва. Безупинний ріст та вдосконалення виробництва на базі вищої техніки і прогресивної технології є потужним засобом підвищення ефективності виробництва. Тому аналізу і діагностики планів технічного розвитку підприємства і, зокрема, економічної ефективності нових технічних рішень слід приділяти особливу увагу.

Для оцінки інноваційної стійкості підприємства пропонується використовувати таку систему показників: рівень прогресивності обладнання, коефіцієнт оновлення активної частини основних фондів, коефіцієнт приросту продуктивності праці, коефіцієнт випередження приросту заробітної плати, коефіцієнт оновлення продукції.

Показники сталого розвитку відображають ефективність функціонування підприємства і служать базою для внесення при необхідності коректив у розвиток підприємства. Вони достатні для аналізу результатів діяльності підприємства, проглядається взаємозв'язок кожного показника з факторами зовнішнього і внутрішнього середовища для визначення «вузького» місця і вироблення відповідних рішень, усувають несприятливий вплив якогось фактора на сталий розвиток підприємства [308].

У той же час складність проблеми оцінки та управління стійкістю полягає в тому, що оцінювати її можна з окремих видів — виробнича, фінансова, технічна, маркетингова стійкість, але ефективно управляти — тільки в комплексі, в єдиній системі. Це впливає з того, що сталий розвиток будь-якої економічної системи, особливо такої як підприємство, обов'язково передбачає збалансоване функціонування всіх її елементів.

Р.В. Фещур і В.Ю. Самуляк за результатами здійснених досліджень сформовано систему факторних оцінок рівня розвитку

підприємств, яка містить три цільові групи. У першу групу входять показники, які характеризують стан розвитку підприємства на основі витрат ресурсів. У другій групі містяться показники продукції, до складу третьої групи входять показники економічної ефективності, які описують рентабельність, виробіток на одного працівника, обсяг продаж, темп приросту валового доходу та капіталовіддачу. Також, вони пропонують аналізувати розвиток підприємств за допомогою непрямого методу, тобто з урахуванням двох показників — обсягу валового доходу та рівня потенціалу підприємства, які враховують не лише зміну результатів виробничо-господарської діяльності підприємства, але і рівня потенціалу, як характеристики можливості розвитку. Кількість показників (два) дає можливість наочного графічного тлумачення розвитку підприємств. При цьому дискусійними і такими, що потребують додаткового обґрунтування, залишаються питання шкалювання рівнів показників з метою встановлення галузей розвитку підприємств і обчислення узагальнюючої інтегральної оцінки розвитку.

Запропонована О.Г. Мельник полікритеріальна діагностика розвитку машинобудівних підприємств ґрунтується на засадах обчислення інтегрального рівня розвитку підприємств (I), який своєю чергою визначається через обчислення рівня масштабності розвитку (R_m) та рівня якості розвитку (R_q):

$$I = \frac{(R_m \times \alpha_m + R_q \times \alpha_q)}{100\%}, \quad (1)$$

де I — показник інтегрального рівня розвитку підприємства, $0 < I < 1$; α_m, α_q — вагові коефіцієнти.

Автор пропонує обчислювати рівень масштабності виробництва через коефіцієнт рангової кореляції Спірмена (K_S) та коефіцієнт збігів Фехнера (K_F):

$$R_m = \frac{(1 + K_S) \times (1 + K_F)}{2n}, \quad (2)$$

де n — кількість індикаторів, які інтегруються ($n = 2$).

До числа ключових показників діагностування якості розвитку зараховано коефіцієнт бездефектності виробництва продукції (K_B) і коефіцієнт ритмічності виробництва (K_P), з урахуванням яких рівень якості розвитку обчислюють за такою формулою:

$$R_q = \sqrt{K_B \times K_P}. \quad (3)$$

Однак, встановлення значень вагових коефіцієнтів α_m, α_q є неочевидним і потребує здійснення додаткових досліджень.

Як показують результати дослідження літературних джерел за проблемою, не існує єдиного підходу щодо побудови систем показників. До того ж основні розбіжності стосуються структурованості таких систем, кількісного переліку, зв'язку зі стратегією розвитку, інформаційного наповнення тощо.

Наразі зростає розуміння необхідності заново досліджувати традиційні парадигми економічної конкурентоспроможності й економічного діагностування. Моделі і концепції конкурентоспроможної стратегії, розроблені на поч. ХХІ ст., залишаються досить корисними, але вони вже виглядають неповними і навіть суперечливими в багатьох сучасних стратегічних контекстах. Таким чином, у сучасних умовах підприємство повинне використовувати нові методи управління, спрямовані на революційний розвиток, досягнення якісно нового стану підприємства.

Проведений аналіз дозволив визначити основні теоретичні передумови ефективного розвитку промислових підприємств і показав, що кожна з розглянутих теорій має свої сильні і слабкі сторони, і в даний час немає ні однієї стійкої і загально визнаної доктрини. А стратегія розвитку підприємства повинна бути спрямована не тільки на розширення підприємства (відновлення складу і структури) і сфер його впливу, а й на досягнення кардинально нової конкурентоспроможної стратегічної позиції.





Розділ 3

СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНА ДІАГНОСТИКА ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ПЕРЕДУМОВ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

3.1. Соціально-економічна діагностика розвитку регіонів, як передумова ефективного функціонування та розвитку підприємств України

Суспільно-політичні події в Україні у 2014 — на початку 2015 років призвели до значних змін у соціально-економічному розвитку регіонів і громад і зумовлюють необхідність постійного проведення соціально-економічної діагностики розвитку регіонів, як передумова ефективного функціонування та розвитку підприємств України, оскільки соціально-економічний розвиток регіонів стимулює підприємства визначати цільові ринку збуту, застосувати внутрішній потенціал розвитку, використовуючи місцеві ресурси, змінювати структуру виробництва, шукати виходи на зовнішні ринки тощо.

Діагностику соціально-економічного розвитку регіонів проводять у відповідності до чотирьох різновидів концепцій: аналітична концепція передбачає систематичне оцінювання об'єкту діагностики за обраними параметрами на підставі наявних даних; інформаційна концепція розглядає діагностику як систему ідентифікації проблем об'єкту дослідження, причин, що їх зумовили, з метою інформаційного забезпечення прийняття обґрунтованих управлінських рішень; антикризова концепція має на увазі діагностику поточних і потенційних кризових явищ системи з метою запобігання їхньому негативному впливу на її діяльність; консультативно-дорадча концепція прирівнює систему діагностики до дорадчих інформаційних систем економічного спрямування локального типу, які ґрунтуються на використанні сучасних програмних продуктів і

спрямовані на виконання конкретних завдань діагностики. Будь-яка концепція передбачає, що основними завданнями діагностики соціально-економічного розвитку регіонів є виявлення та діагностування найслабше розвинених сфер, що можуть з'явитися у майбутньому а не тільки їхнє фіксування, випереджаюче управління на основі здійснення планомірної діагностики розвитку своєчасного виявлення факторів дестабілізації, прогнозування можливих проблем, виявлення перспективних резервів соціально-економічного розвитку направлене на пошук і вибір альтернативних заходів і механізмів забезпечення соціально-економічного зростання [91]. Проте на практиці використовують змішану концепцію діагностики соціально-економічного розвитку регіонів.

Методологія діагностики економічного і соціального розвитку регіонів єдина з методологією дослідження розвитку господарства країни. Разом з тим вона має низку особливостей, які витікають з сутності регіонального середовища, регіонального розвитку. В основі методології діагностики регіонального дослідження знаходиться пізнання і використання тих законів, які діють не тільки на рівні державної соціально-економічної системи, а й на її регіональних рівнях. Серед найпопулярніших підходів і методів економічної діагностики визначають: системологічний, організаційний, суб'єктно-функціональний підходи, метод балансовий, систематизації, картографічний, агрегатного індексування, багатовимірної класифікації, економіко-географічних і соціологічних досліджень, економіко-статистичний і економіко-математичного моделювання. А також дуже часто використовуються методика підготовки масивів зіставних регіональних індикаторів і міжрегіональних порівнянь, прогнозування соціально-економічного розвитку регіонів, комплексної оцінки впливу державної політики на розвиток територій, аналізу просторових трансформацій у рамках різних сценаріїв розвитку економіки [116]. Для проведення діагностики соціально-економічного розвитку регіонів України науковці використовують систему показників, яка містить ієрархічний взаємозв'язок і поділяються на соціальні і економічні (рис. 3.1).

Отже, використовуючи основні показники діагностики соціально-економічного розвитку регіонів України, що подані у офіційній статистиці проведемо аналіз соціально-економічного розвитку регіонів, як передумови ефективного функціонування і розвитку підприємств України.

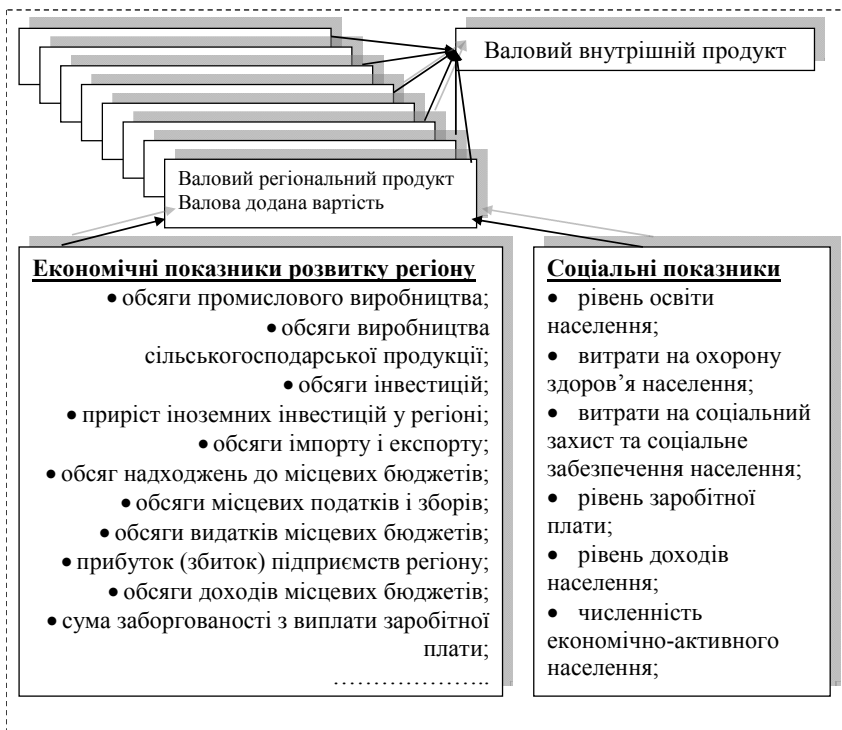


Рис. 3.1. Контури система показників діагностики соціально-економічного розвитку регіону

У 2014 році соціально-економічний розвиток більшості регіонів характеризувався подальшим зменшенням промислового виробництва, скороченням обсягів будівництва, нестійкою експортною динамікою, відпливом інвестиційного капіталу, звуженням внутрішнього ринку, погіршенням ситуації на ринку праці. За підсумками 2014 р. обсяги промислового виробництва скоротились у 16 регіонах (від 0,5 % в Одеській до 42,0 % у Луганській областях). Істотне зменшення промислового виробництва зафіксовано у м. Києві (на 14,3 %), у Сумській (на 12,1 %), Дніпропетровській (на 7,7 %) і Полтавській (на 7,2 %) областях. Слід відзначити, що питома вага регіонів, які у 2014 році мали приріст виробництва (Вінницька, Волинська, Житомирська, Закарпатська, Київська, Кіровоградська, Миколаївська, Рівненська, Тернопільська області), у загальному обсязі реалізованої промислової продукції плавно зростає [296].

Значний тиск на розвиток промисловості регіонів чинить ситуація на Сході. Мова йде не лише про катастрофічне скорочення виробництва у Донецькій і Луганській областях. Сусіднім регіонам, які мали потужні виробничо-збутові зв'язки з Донбасом, досі не вдається компенсувати ці втрати за рахунок інших каналів постачання. Унаслідок воєнного конфлікту найбільший збиток нанесений підприємствам хімічної промисловості, добувної, гірничо-металургійного комплексу і машинобудування. Крім зростання ризиків для функціонування підприємств Донбасу, не меншої шкоди завдано промислому виробництву й через порушення налагоджених зв'язків «сировина-виробництво-збут» з іншими регіонами країни. Із загостренням кризи проявились проблеми промислового комплексу регіонів, які накопичувались роками: надмірна залежність від зовнішньої кон'юнктури на ринках основних експортних товарів, висока енерго- та матеріалоємність виробництва, що стало причиною різкого зростання собівартості, дефіцит коштів для модернізації основних фондів, скорочення збуту на внутрішньому ринку через зменшення попиту на продукцію проміжного споживання та інвестиційного призначення.

У 2014 р. продовжилось зниження інвестиційної активності у всіх регіонах, крім Івано-Франківської (у якій обсяг освоєних капітальних інвестицій зріс на 26,9 %) і Хмельницької (на 2,6 %) областей. Водночас зростає регіональна диспропорційність інвестування: розрив між максимальним і мінімальним обсягом капітальних інвестицій на одну особу збільшився з 12,9 разу у 2013 р. до 13,4 разу у 2014 р. Як наслідок, 54,5 % обсягу освоєних інвестицій припало всього на 4 регіони: м. Київ (29,7 %), Дніпропетровську (9,5 %), Київську (9,0 %) і Донецьку (6,3 %) області. Ще відчутнішим було скорочення обсягів іноземного інвестування, яке протягом року склало 11,1 млрд дол. США, що становить майже п'яту частину загального обсягу залученого іноземного капіталу з початку інвестування. Позитивна динаміка мала місце лише в Івано-Франківській області, де з початку 2014 р. приріст прямих іноземних інвестицій склав 112,1 млн дол. США, або 13,8 %. Водночас, приріст іноземних інвестицій у регіоні сформовано за рахунок спрямування капіталу у сферу оптової і роздрібною торгівлі (обсяг інвестицій у цей вид економічної діяльності збільшився протягом року утричі), що дозволило компенсувати відплив іноземного капіталу. Зменшення обсягу іноземних інвестицій спостерігалось у 24 регіонах; в абсолютних значеннях найсуттєвіше вартість іноземного капіталу зменшилась у м. Києві

(–5,9 млрд дол. США), Дніпропетровській (–1,3 млрд дол. США) і Донецькій (–1,0 млрд дол. США) областях. Основною причиною цього стала втрата вартості через курсову різницю, проте у всіх регіонах зафіксовано також масштабне вилучення інвестицій, що говорить про найбільше за всі часи падіння інвестиційної привабливості регіонів.

Украї суперечливою протягом року була динаміка зовнішньої торгівлі регіонів. Так, якщо обсяг експорту протягом перших трьох кварталів зростав помітними темпами (переважно — до країн ЄС), сформувавши на фоні падіння імпорту додатне торговельне сальдо вперше з 2005 р., то вже у кінці року — різко скоротився. У підсумку сальдо зовнішньої торгівлі товарами набуло від'ємних значень у обсязі 468,3 млн дол. США, що більшою мірою є результатом значного скорочення імпорту, ніж приросту експорту. За підсумками року експорт товарів зменшився у 14 регіонах, найпомітніше — у Луганській (на 46,2 %), Донецькій (на 32,2 %), Сумській (на 21,1 %), Полтавській (на 19,9 %), Черкаській (на 19,0 %), Миколаївській (на 15,5 %) і Дніпропетровській (на 11,5 %) областях. Збільшилися обсяги експорту товарів у 11 регіонах: від 1,1 % у Львівській до 26,1 % у Чернігівській областях. Імпорт товарів зменшився у всіх регіонах, де скорочення варіювало від 1,3 % у Полтавській до 47,7 % у Донецькій областях. Переважання експорту над імпортом мало місце у 18 регіонах; найбільше значення сальдо — у Донецькій (6,3 млрд дол. США), Дніпропетровській (4,2 млрд дол. США) і Запорізькій (2,2 млрд дол. США), Миколаївській (1,2 млрд дол. США), Полтавській (1,0 млрд дол. США) областях [296].

Загальний обсяг надходжень до місцевих бюджетів (без урахування міжбюджетних трансфертів) за 2014 рік становив 101,1 млрд грн, що на 3,9 % менше за аналогічний показник 2013 року. Невиконання плану по доходах спостерігалось вперше з 2009 року. Також, уперше з 2009 року динаміка темпу зростання доходів місцевих бюджетів має від'ємне значення порівняно з минулими роками — 96,1 % проти 104,4 % — 116,6 % у 2010–2013 рр. Зниження доходів у абсолютній сумі відбулося упродовж червня–грудня 2014 року, а у вересні 2014 року рівень надходжень до місцевих бюджетів знизився до рівня вересня 2011 року. Понад 83,6 % усіх доходів (8,3 млрд грн) у доходах місцевих бюджетів становили податкові надходження. Традиційно найбільшим джерелом доходів місцевих бюджетів був податок на доходи фізичних осіб, надходження якого за грудень 2014 року склали 6,7 млрд грн. Місцеві податки і збори надійшли у сумі

425,0 млн грн. У регіональному розрізі найбільший темп приросту доходів спостерігався у Рівненській області, де він склав 28,9 %. Зниження показників приросту доходів спостерігалось у двох регіонах — Донецькій і Луганській областях (–40,6 % і –45,5 % відповідно). Крім цього, в Донецькій і Луганській областях скорочення видатків склало –4,7 % і –46,5 % відповідно.

Обсяги видатків місцевих бюджетів (без урахування міжбюджетних трансфертів) у 2014 році становив 223,5 млрд грн, що на 2,4 % більше за відповідний показник 2013 року. Однак, у грудні 2014 року видатки зменшилися на 4,2 % щодо показника грудня минулого року та становили 26,4 млрд грн. Найбільший обсяг видатків місцевих бюджетів спрямовувався на освіту, охорону здоров'я, соціальний захист і соціальне забезпечення. У грудні 2014 року їх обсяги становили відповідно 8,7 млрд грн (або 33,1 % видатків місцевих бюджетів), 5,8 млрд грн (або 21,9 %) і 5,2 млрд грн (або 19,5 %). У регіональному розрізі найбільший темп приросту видатків спостерігався у Рівненській області, де він збільшився на 23,9 % щодо відповідного показника 2013 року. Водночас у трьох регіонах відбулося зменшення обсягів видатків — у Кіровоградській, Донецькій і Луганській областях скорочення склало 2,2 %, 44,7 % і 46,5 % відповідно за підсумками 2014 р. обсяги виробництва сільськогосподарської продукції збільшились у 15 регіонах (від 1,6 % у Закарпатській до 16,0 % у Хмельницькій областях), тоді як спад виробництва спостерігався у 9 регіонах. Варто зазначити, що серед регіонів, у яких відбулось скорочення виробництва, є регіони, які формують значну частку аграрного виробництва України: Миколаївська (зменшення на 6,4 %), Полтавська (на 3,1 %), Черкаська (на 1,7 %) [115].

Проведені дослідження економічного та соціального розвитку регіонів України дозволило визначити загрози, які найгостріше сьогодні проявляються: подальше скорочення промислового виробництва та погіршення результатів функціонування промислових підприємств; зниження інвестиційної спроможності регіонів, зменшення обсягу інвестиційного капіталу, поглиблення диспропорційності соціально-економічного розвитку регіонів через непривабливість традиційних галузей і територій для інвестування; зменшення доходів населення та подальше обмеження його купівельної спроможності, що поставить під загрозу діяльність малих і середніх підприємств, індивідуального підприємництва, орієнтованого на внутрішній попит; погіршення платіжної дисципліни і збільшення заборгованості за бюджетними платежами; ускладнення ситуації з виплатою заробітної плати працівникам у регіонах. При цьому, як

відомо, заробітна плата та рівень доходів членів суспільства є найважливішим комплементарним показником економічного та соціального розвитку регіонів, оскільки визначає можливості матеріального і духовного життя індивідуума: відпочинку, отримання освіти, підтримки здоров'я, задоволення суспільних потреб.

Згідно з даними Державної служби статистики України, впродовж 2012 р. загальна сума заборгованості з виплати заробітної плати зменшилася на 19,76 %, або на 240,7 млн грн, і на початок 2012 р. склала 977,4 млн грн. Зниження загальної суми заборгованості відбулося головним чином завдяки погашенню боргів працівникам економічно активних підприємств. Упродовж 2012 р. заборгованість останнім зменшилася на 210,3 млн грн і на 1 січня 2012 р. дорівнювала 436,1 млн грн. У регіональному розрізі зменшення суми боргу економічно активних підприємств спостерігалось у 23 регіонах, де темпи скорочення становили від 5,6 % у Закарпатській області до 91,0 % у Чернівецькій. Зростання заборгованості з виплати заробітної плати на зазначених підприємствах відбулось у Херсонській (на 0,2 %), Запорізькій (12,3), Сумській (25,8) і Миколаївській (на 77,9 %) областях. Однак зменшення суми несплаченої заробітної плати у 2011–2012 рр. спостерігалось в окремих видах економічної діяльності саме базових галузей економіки. Найбільше зниження заборгованості зафіксовано на економічно активних підприємствах промисловості (на 80,5 млн грн), здебільшого за рахунок підприємств із виробництва машин та устаткування (на 21,9 млн грн), виробництва та розподілення електроенергії, газу й води (на 13,6 млн), виробництва харчових продуктів, напоїв і тютюнових виробів (на 12,4 млн), будівництва (61,8 млн), транспорту та зв'язку (24,3 млн), а також торгівлі, ремонту автомобілів, побутових виробів і предметів особистого вжитку (на 18,0 млн грн). При цьому зазначимо, що за станом на 1 січня 2012 р. чисельність працівників, які вчасно не отримали заробітну плату, становила 102,3 тис. осіб, або 1,0 % від середньооблікової кількості штатних працівників, охоплених спостереженням (у 2011 р. ці показники становили 185,1 тис. осіб та 1,7 % відповідно). Кожному з них не виплачено в середньому 4 262 грн, що майже в 1,5 разу перевищує середньомісячну заробітну плату за 2011 р. Однак загалом протягом останніх років (2011–2012 рр.) спостерігалася позитивна тенденція щодо зменшення заборгованості із заробітної плати за всіма регіонами України та в державі у цілому. Таким чином, сума несплаченої заробітної плати протягом грудня 2012 р. зменшилася на 6,0 %, або на 56,8 млн грн, що відбулося в основному за раху-

нок організацій із надання комунальних та індивідуальних послуг; діяльності у сфері культури й спорту (на 13,8 млн грн), діяльності транспорту та зв'язку (на 8,8 млн), підприємств із виробництва машин та устаткування (на 10,1 млн), а також електронного й оптичного устаткування (на 6,2 млн грн) [115].

Проте узагальнюючими показниками соціально-економічного розвитку регіонів є валовий регіональний продукт та валова додана вартість. У таблиці 3.1 наведено групування регіонів України відповідно до індексів фізичного обсягу валового регіонального продукту та валової доданої вартості за видами економічної діяльності за 2014 рік. За результатами групування регіонів було отримано три групи: лідери, середняки і аутсайдери. До аутсайдерів потрапили Луганська та Донська області, і зрозуміло чому. До лідерів віднесено п'ять регіонів і м. Київ, проте більшість регіонів — середняки, тобто більшість регіонів мають соціально-економічний розвиток практично такий, який і був у 2013 році. У цілому, сама Україна, має середній рівень соціально-економічного розвитку за рахунок більшості регіонів «середняків», що свідчить про загальну заперечливу тенденцію.

Таблиця 3.1

ГРУПУВАННЯ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ У ВІДПОВІДНОСТІ ДО ІНДЕКСІВ ФІЗИЧНОГО ОБСЯГУ ВАЛОВОГО РЕГІОНАЛЬНОГО ПРОДУКТУ ТА ВАЛОВОЇ ДОДАНОЇ ВАРТОСТІ ЗА ВИДАМИ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗА 2014 РІК [109]

Лідери більше 100 %	Середняки від 100 % до 90 %	Аутсайдери менше 90 %
УКРАЇНА		
м. Київ Вінницька Одеська Рівненська Тернопільська Хмельницька	Волинська Дніпропетровська Житомирська Закарпатська Запорізька Івано-Франківська Київська Кіровоградська Львівська Миколаївська Полтавська Сумська Харківська Херсонська Черкаська Чернівецька Чернігівська	Донецька Луганська

Отже, скорочення обсягів виробництва, призупинення реалізації інвестиційних проектів, наростання кризових явищ у соціальній сфері і, поряд з тим, започаткування децентралізації влади, законодавче унормування основоположних засад державної регіональної політики, зростання самостійності громад у формуванні перспектив розвитку — ці та інші характерні риси сучасного розвитку регіонів України є підставою для визначення загального рейтингу регіонів України за економічним та соціальним розвитком регіонів (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

РЕЙТИНГ РЕГІОНІВ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ СТАНОМ НА 1.01.2015 РОКУ (ОРІЄНТОВНО) [6]

Регіони	Узагальнене місце регіону	Динаміка
м. Севастополь	1	—
м. Київ	2	—
Харківська	3	↑ 13
Київська	4	↓ 1
Чернівецька	5	↓ 1
Херсонська	6	↑ 2
Хмельницька	7	↑ 12
Тернопільська	8	↑ 6
Одеська	9	↓ 3
Вінницька	10	↑ 13
АР Крим	11	↓ 6
Івано-Франківська	12	↓ 5
Запорізька	13	↓ 3
Житомирська	14	↓ 2
Дніпропетровська	15	↓ 2
Черкаська	16	↑ 2
Миколаївська	17	—
Кіровоградська	18	↑ 7
Волинська	19	↑ 3
Чернігівська	20	↓ 5
Рівненська	21	↓ 12
Сумська	22	↓ 11
Закарпатська	23	↓ 3
Львівська	24	—
Полтавська	25	↓ 4
Донецька	26	↑ 1
Луганська	27	↓ 1

Рейтинг регіонів соціально-економічного розвитку регіонів було визначено за результатами оцінки таких напрямів, як: економічний розвиток регіону, інвестиційна та інноваційна діяльність, держані фінанси, споживчий ринок, навалення та ринок праці, житлово-комунальне господарство, освіта та охорона здоров'я, захист прав дитини, рівень злочинності. Щодо економічного розвитку регіонів, то оцінка проводилася за допомогою таких показників, як: індекс промислової продукції, обсяг реалізованої промислової продукції у розрахунку на одиницю населення, індекс обсягу сільськогосподарського виробництва, обсяг виробництва сільськогосподарської продукції на 100 гектарів сільськогосподарських угідь, обсяг виробництва продукції сільського господарства у розрахунку на одиницю сільського населення, індекс будівельної продукції, рівень оплати за спожиту електроенергію, рівень оплати за спожитий природний газ, темп зростання (зменшення) обсягу експорту товарів, коефіцієнт покриття експортом імпорту. Динамка, яку подано у табл. 2 відбиває зміну (позитивну та негативну) рейтингу регіонів порівняно з 2013 роком і кількість позицій, на які було змінено рейтинг регіону у 2014 році. Таким чином, проведена соціально-економічна діагностика розвитку регіонів свідчить про складні та неоднозначні умови ефективного функціонування і розвитку підприємств та їх інтеграційних утворень.

3.2. Фундаментально-вартісні аспекти результативності діяльності національних промислових підприємств

В умовах розвитку інноваційної економіки широкого використання набуває фундаментально-вартісний підхід до управління бізнесом (*Fundamental Value-Based Management*). Актуалізація даної управлінської концепції відбувається з ряду причин: посилення конкуренції між підприємствами призвело до того, що вони мають задовольняти інтереси усіх зацікавлених осіб. Найадекватнішим інструментом для вирішення даної проблеми є орієнтація на фундаментальну вартість підприємства, в процесі оцінювання якої враховуються майже всі фактори впливу; усі заходи, що спрямовуються на підвищення такої вартості, забезпечують досягнення довгострокових стратегічних цілей та активізують реалізацію проектів розвитку, які необхідні для підтримки стійких конкурентних переваг у довгостроковій перспективі; світова економічна криза 2008 року виявила недосконалість систем

управління, яка базуються виключно ринковій вартості, орієнтація на яку не дозволяє своєчасно ідентифікувати симптоми кризи, зробити прогноз можливих наслідків і виявити найефективніші напрями розв'язання проблем.

Імплементация фундаментально-вартісного підходу в практику діяльності національного бізнесу була зроблена для підприємств, які забезпечують найбільшу частку у загальних обсягах реалізованої промислової продукції, це: харчові, металургійні та машинобудівні компанії. Протягом 2007–2013 рр. відбуваються зміни в структурі реалізованої продукції промисловості України (табл. 3.3). Так, якщо у 2007 р. найбільшою була частка металургійних підприємств (21,96 %), то у 2013 р. цей показник зменшився до 15,38 % і дані підприємства втратили лідируючі позиції у даному аспекті поступившись харчовим, частка в структурі реалізованої продукції зросла з 15,33 % у 2007 р. до 19,33 % у 2013 р. Частка капіталу у загальній його балансовій вартості по промисловості в цілому має аналогічну тенденцію. Даний показник характеризується зростаючою тенденцією для харчових підприємств і спадною — для металургійних і машинобудівних. Перевищення темпів зростання капіталу над обсягами реалізованої продукції зумовило зростання рівня капіталомісткості продукції для досліджуваних підприємств. При цьому досить важливим аспектом є питання якісних змін даного показника, що буде проаналізовано далі.

Таблиця 3.3

**ПОКАЗНИКИ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НАЦІОНАЛЬНИХ
ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ У 2007–2013 рр.**

Показники	2007 р.	2008 р.	2009 р.	2010 р.	2011 р.	2012 р.	2013 р.
1. Реалізована продукція:							
у % до попереднього року							
▪ промисловість	-	27,89	-12,05	32,15	24,96	5,17	-3,32
▪ харчові підприємства	-	27,22	14,05	21,00	15,19	14,42	2,88
▪ металургійні підприємства	-	28,32	-29,96	41,79	20,88	-7,71	-6,97
▪ машинобудівні підприємства	-	23,84	-29,52	15,66	34,45	7,54	-18,28
частка у загальнопромисловому обсязі реалізованої продукції, %							
▪ харчові підприємства	15,33	15,25	19,78	18,11	16,70	18,17	19,33
▪ металургійні підприємства	21,96	22,03	17,54	18,82	18,21	15,98	15,38
▪ машинобудівні підприємства	13,71	13,28	10,64	9,31	10,02	10,25	8,66

Закінчення табл. 3.3

Показники	2007 р.	2008 р.	2009 р.	2010 р.	2011 р.	2012 р.	2013 р.
2. Капітал за балансовою вартістю, у % до попереднього року							
▪ промисловість	-	29,20	9,02	14,78	13,10	26,69	6,63
▪ харчові підприємства	-	27,34	13,79	35,09	14,24	7,20	7,49
▪ металургійні підприємства	-	37,38	11,28	20,09	5,09	9,27	-4,53
▪ машинобудівні підприємства	-	34,67	-10,23	14,82	8,73	1,94	3,81
частка у загальнопромисловому обсязі капіталу за балансовою вартістю, %							
▪ харчові підприємства	14,06	13,85	14,46	17,02	17,19	14,54	14,66
▪ металургійні підприємства	16,40	17,44	17,80	18,63	17,30	14,93	13,36
▪ машинобудівні підприємства	15,00	15,63	12,87	12,88	12,38	9,96	9,70
3. Капіталомісткість реалізованої продукції, грн/грн							
▪ промисловість	1,06	1,07	1,32	1,15	1,04	1,25	1,38
▪ харчові підприємства	0,97	0,97	0,97	1,08	1,07	1,00	1,05
▪ металургійні підприємства	0,79	0,85	1,34	1,14	0,99	1,17	1,20
▪ машинобудівні підприємства	1,16	1,26	1,60	1,59	1,29	1,22	1,55
4. Темп приросту капіталомісткості продукції, у % до 2007 р.							
▪ промисловість	x	0,94	24,53	8,49	-1,89	17,92	30,19
▪ харчові підприємства	x	0,00	0,00	11,34	10,31	3,09	8,25
▪ металургійні підприємства	x	7,59	69,62	44,30	25,32	48,10	51,90
▪ машинобудівні підприємства	x	8,62	37,93	37,07	11,21	5,17	33,62

Капітальні аспекти формування фундаментальної вартості підприємств досить наглядно демонструє динаміка показника економічної доданої вартості бізнесу, результати розрахунку якого для досліджуваних підприємств представлено на рис. 3.2. Протягом 2007–2013 рр. відбуваються процеси руйнування вартості, що пов'язано з тим, що рівень доходності капіталу є нижчим ніж витрати, на його залучення з різних джерел (табл. 3.4).

Щодо структури капіталу, то незважаючи на те, що чисельне її значення принципово не змінюється, даний процес характеризується певною специфікою, яка полягає у такому. В періодизації структури капіталу національних промислових підприємств можна виділити такі етапи:

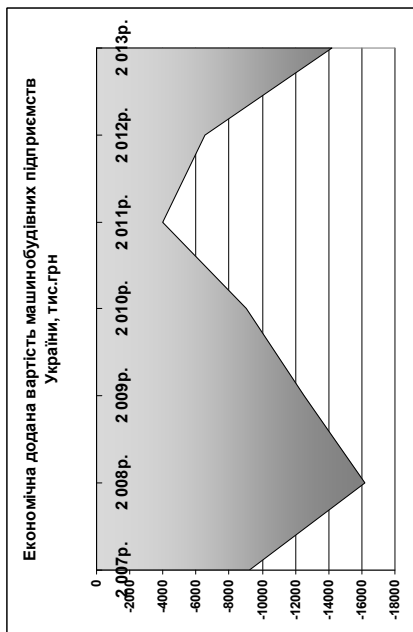
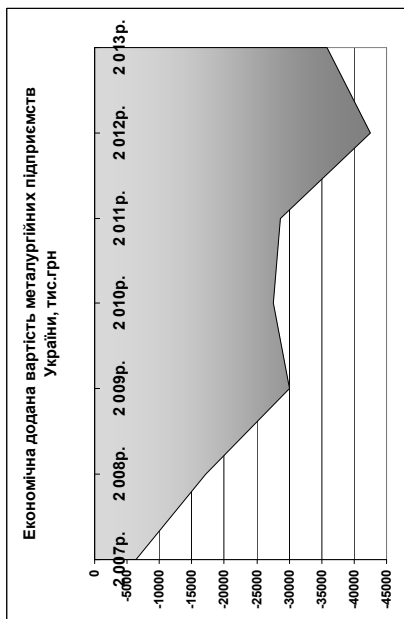
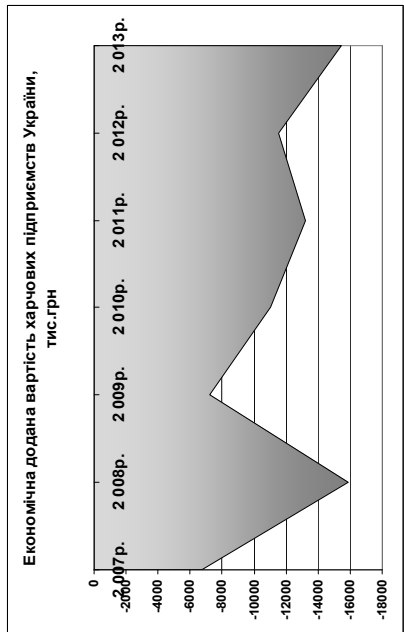
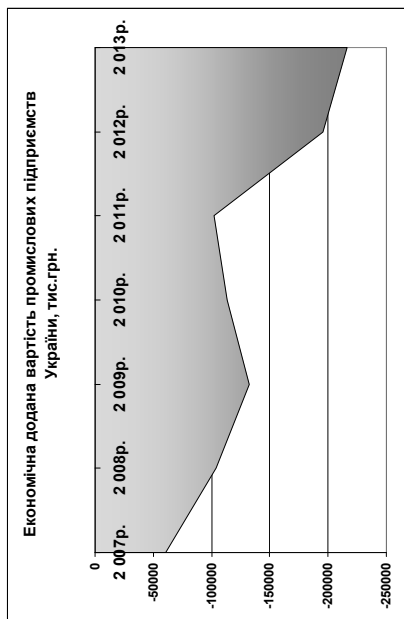


Рис. 3.2. Показники економічної доданої вартості національних промислових підприємств у 2007–2013 рр.

Таблиця 3.4

**ПОКАЗНИКИ ВПЛИВУ НА ФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДОДАНОЇ
ВАРТОСТІ НАЦІОНАЛЬНИХ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ у 2007–2013 рр.**

Показники	2007 р.	2008 р.	2009 р.	2010 р.	2011 р.	2012 р.	2013 р.
Показники формування витрат на капітал							
1. Частка власного капіталу у загальній його величині							
▪ промисловість	0,47	0,40	0,38	0,35	0,34	0,39	0,39
▪ харчові підприємства ¹	0,31	0,24	0,25	0,23	0,24	0,26	0,30
▪ металургійні підприємства ²	0,57	0,43	0,37	0,32	0,32	0,33	0,29
▪ машинобудівні підприємства	0,46	0,40	0,36	0,34	0,35	0,36	0,36
2. Частка платних позикових джерел у загальній величині капіталу							
▪ промисловість	0,20	0,23	0,22	0,21	0,21	0,25	0,25
▪ харчові підприємства	0,33	0,32	0,30	0,27	0,26	0,30	0,30
▪ металургійні підприємства	0,17	0,22	0,18	0,18	0,22	0,29	0,27
▪ машинобудівні підприємства	0,19	0,23	0,25	0,23	0,20	0,26	0,25
3. Середньозважені витрати на капітал, %							
▪ промисловість	11,8	11,1	11,1	10,2	9,7	11,3	11,3
▪ харчові підприємства	8,3	6,8	7,0	6,4	6,5	7,3	8,0
▪ металургійні підприємства	14,4	12,7	10,5	9,6	9,4	10,0	9,1
▪ машинобудівні підприємства	11,2	9,9	9,1	8,4	8,5	9,1	9,4
Показники формування доходності капіталу							
4. Рентабельність активів за чистим прибутком, %							
▪ промисловість	3,86	0,57	збиткове	0,95	2,31	0,15	збиткове
▪ харчові підприємства	1,97	збиткове	2,27	1,07	0,97	2,81	2,38
▪ металургійні підприємства	9,24	2,65	збиткове	збиткове	збиткове	збиткове	збиткове

¹ Виробництво харчових продуктів, напоїв і тютюнових виробів

² Металургійне виробництво, виробництво готових металевих виробів крім машин і устаткування

Закінчення табл. 3.4

Показники	2007 р.	2008 р.	2009 р.	2010 р.	2011 р.	2012 р.	2013 р.
▪ машинобудівні підприємства	3,07	збиткове	0,03	2,66	6,20	5,30	1,52
5. Рентабельність реалізації за чистим прибутком, %							
▪ промисловість	4,08	0,60	збиткове	1,09	2,40	0,19	збиткове
▪ харчові підприємства	1,91	збиткове	2,20	1,16	1,04	2,82	2,50
▪ металургійні підприємства	7,29	2,24	збиткове	збиткове	збиткове	збиткове	збиткове
▪ машинобудівні підприємства	3,54	збиткове	0,04	4,24	7,97	6,46	2,36
6. Продуктивність капіталу							
грн/грн							
▪ промисловість	0,95	0,94	0,76	0,87	0,96	0,80	0,72
▪ харчові підприємства	1,03	1,03	1,03	0,93	0,93	1,00	0,95
▪ металургійні підприємства	1,27	1,18	0,74	0,88	1,01	0,85	0,83
▪ машинобудівні підприємства	0,87	0,80	0,62	0,63	0,78	0,82	0,65
темп приросту (зменшення), у % до 2007 р.							
▪ промисловість	x	-1,43	-20,48	-8,44	1,16	-16,03	-23,87
▪ харчові підприємства	x	0,11	0,34	-10,12	-9,37	-3,26	-7,41
▪ металургійні підприємства	x	-6,85	-41,37	-30,78	-20,38	-32,75	-34,47
▪ машинобудівні підприємства	x	-8,56	-28,21	-27,69	-10,58	-5,67	-25,74

▪ перший етап (1991–2000 рр.) — приватизація — капітал трансформується в акціонерний і його структура стає залежною від власника. На фоні загального падіння національної економіки перед підприємствами постала задача виживання, а не розвитку, тому структура капіталу не відповідала критеріям оптимальності. Починаючи з 1998 р. компанії починають переглядати джерела мобілізації структури капіталу, однак ситуація ускладнюється тенденцією дорожчання іноземних кредитів і недоступністю кредитування вітчизняними банками;

- другий етап (2000–2008 рр.) — компанії починають освоювати нові інструменти фінансування бізнесу — IPO, емісію облігацій, залучення довгострокових фінансових ресурсів, у тому числі стратегічних іноземних інвесторів;

- третій етап (розпочався з кризи 2008–2010 рр.) характеризувався різким зниженням фінансових можливостей — подорожчали кредитні ресурси, знизилися показники фондового ринку, дефіцит фінансування оборотних активів зумовив стан технічного банкрутства багатьох підприємств. Виникає гостра необхідність пошуку альтернативних джерел мобілізації капіталу та оптимізації його структури для підвищення ефективності діяльності бізнес-структур.

Сучасний етап розвитку вітчизняних промислових підприємств характеризується тим, що менеджмент усвідомлює необхідність здійснення пошуку нових інструментів і можливостей формування структури капіталу на основі залучення нового кола учасників інвестиційного процесу, активізації діяльності на фондовому ринку та інтенсивному використанні переваг корпоративної форми ведення бізнесу. На прийняття рішень щодо структури фінансування накладають обмеження не тільки можливості залучення позикових коштів, вартість залучення капіталу, раціональне співвідношення ризику та доходності, але і існуючі конфлікти інтересів між учасниками, ризик втрати контролю над бізнесом, асиметричність інформації та низький рівень фондового ринку. Результати аналізу особливостей формування структури капіталу вітчизняними підприємствами (рис. 3.3) показали, що крупні компанії недостатньо використовують переваги корпоративної форми ведення бізнесу (залучення фінансових ресурсів шляхом розміщення акцій (IPO), лістинг, використання похідних фінансових інструментів, сек'ютирізація активів), що пов'язано з особливостями функціонування фондового ринку та менталітетом власників (високий рівень капіталізації акціонерного капіталу та мотивації до отримання «швидкого» прибутку). В той же час, банківський сектор не здатний забезпечити потреби реального бізнесу у довгострокових джерелах фінансування, а їх висока вартість не компенсується навіть «податковим щитом». У даних умовах параметри стратегії фінансування бізнесу будуть відхилитися від значень оптимальної структури капіталу, що, в свою чергу, загострює проблему пошуку джерел, які задовольняють не тільки параметрам терміновості, вартості, ризику, доходності, але і таким, як доступність, простота залучення, можливість збереження прав контролю над бізнесом.

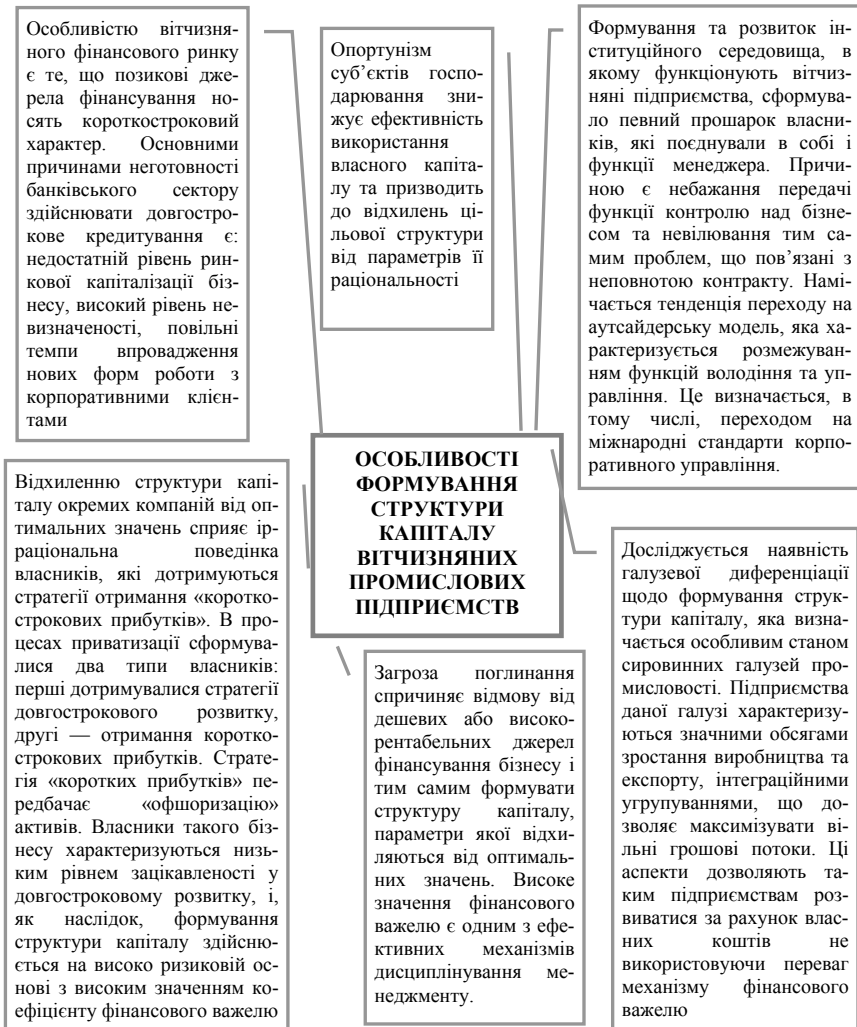


Рис. 3.3. Особливості формування структури капіталу національними промисловими підприємствами

Доходність капіталу з точки зору фінансових розрахунків визначається рівнем рентабельності реалізації продукції та продуктивністю функціонування активів. Протягом 2007–2013 рр. продуктивність капіталу досліджуваної вибірки підприємств характеризувалася спадною тенденцією (табл. 3.5). У промисло-

вості відбулося зниження даного показника у 2013 р. порівняно з 2007 р. на 23,87 %, металургії — 34,47 %, машинобудуванні — 25,74 %. Основними параметрами, що визначають дані зміни є фінансовий ризик, ліквідність, ділова активність підприємств (табл. 3).

Таблиця 3.5

РЕЗУЛЬТАТИ БАГАТОФАКТОРНОГО АНАЛІЗУ ПРОДУКТИВНОСТІ КАПІТАЛУ НАЦІОНАЛЬНИХ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ у 2007–2013 рр.

Фактори впливу на зміну продуктивності капіталу до попереднього року	2008 р.	2009 р.	2010 р.	2011 р.	2012 р.	2013 р.
1. Коефіцієнт оборотності оборотних активів						
▪ промисловість	-0,05	-0,17	0,06	0,09	-0,06	-0,06
▪ харчові підприємства	0,00	-0,04	-0,16	0,00	0,01	-0,01
▪ металургійні підприємства	-0,14	-0,39	0,06	0,17	-0,04	0,00
▪ машинобудівні підприємства	-0,05	-0,19	-0,02	0,13	0,05	-0,16
2. Коефіцієнт поточної ліквідності						
▪ промисловість	-0,05	-0,06	-0,01	0,00	0,07	-0,02
▪ харчові підприємства	-0,07	0,05	-0,04	0,03	0,13	0,01
▪ металургійні підприємства	-0,23	-0,16	-0,02	0,06	0,07	-0,16
▪ машинобудівні підприємства	-0,09	-0,01	-0,01	0,02	0,10	-0,03
3. Частка поточних зобов'язань у загальній величині позикового капіталу						
▪ промисловість	-0,01	0,02	0,03	-0,02	-0,11	0,01
▪ харчові підприємства	-0,02	0,01	0,05	-0,01	-0,05	0,01
▪ металургійні підприємства	0,01	0,04	0,04	-0,11	-0,17	0,09
▪ машинобудівні підприємства	-0,01	-0,01	0,00	0,02	-0,09	0,01
4. Коефіцієнт структури капіталу						
▪ промисловість	0,26	0,09	0,11	0,05	-0,18	0,01
▪ харчові підприємства	0,40	-0,09	0,14	-0,05	-0,11	-0,16
▪ металургійні підприємства	0,66	0,20	0,18	0,04	-0,06	0,16
▪ машинобудівні підприємства	0,20	0,10	0,08	-0,05	-0,03	0,00
5. Коефіцієнт автономії						
▪ промисловість	-0,15	-0,06	-0,07	-0,03	0,11	0,00
▪ харчові підприємства	-0,31	0,07	-0,11	0,04	0,08	0,12
▪ металургійні підприємства	-0,37	-0,13	-0,12	-0,03	0,04	-0,11
▪ машинобудівні підприємства	-0,12	-0,06	-0,05	0,04	0,02	0,00

Рівень рентабельності реалізації продукції вітчизняних промислових підприємств є дуже низькою порівняно із критичними значеннями даного показника¹ (рис. 3.4). Визначення причин, що зумовлюють негативну динаміку факторів впливу на формування доходності капіталу потребують більш системних досліджень галузевих параметрів розвитку бізнесу в контексті їх конкурентоспроможності.

Металургійні підприємства. Національне металургійне виробництво сьогодні має комплекс глобальних взаємопов'язаних проблем і особливостей, які в силу об'єктивних і суб'єктивних причин накопичувалися і не вирішувались цілими десятиліттями. Без їх вирішення Україна, маючи величезні запаси залізорудної сировини, вугілля та флюсів і володіючи поки ще досить потужним виробничим потенціалом, може в перспективі остаточно виявитися сировинним придатком високорозвинених країн. В якості аргументації даної тези представимо результати оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємств чорної металургії за низькою пріоритетних для галузі аспектів.

Україна є крупною мінерально-сировинною базою залізних руд, яка посідає 2-ге місце серед 98 країн за часткою у загальному обсязі світових запасів, що складає 14,5 %, а у перерахунку на чисте залізо 4-е місце [289]. Вміст заліза у залізорудному концентраті українського виробництва становить 62–64 %, тоді як на світовому ринку конкурентоспроможною є залізорудна продукція з вмістом заліза 67–68 %. У результаті, середній вміст заліза у доменній шихті на досліджуваних вітчизняних металургійних підприємствах — 55,5–56,8 %, зарубіжних — 65–67 %. Відповідно до експертних оцінок витрати на сировину та матеріали в процесі виробництва квадратної заготовки із конвертерної сталі в Україні на 7–30 % вище ніж у Росії [184]. Результати аналізу наскрізних витрат на виробництво прокату у вартісному виразі, дозволили спеціалістам дійти висновку, що 49,2 % припадає на технологічне паливо (кокс) [311]. Витрати коксу на 1 т прокату на вітчизняних металургійних підприємствах є більшими ніж на аналогічних російських на 22,1 %, японських — на 77,1 %, американських (США) — на 94,4 %. Споживання коксу на тонну виплавленого чавуну на вітчизняних металургійних підприємствах складає 500–550 кг, тоді як середня норма у світі становить 270–300 кг [80, с. 120].

¹ Під критичним рівнем рентабельності реалізації продукції мається на увазі таке його значення при якому забезпечується нульовий рівень спреду продуктивності (доходності) капіталу.

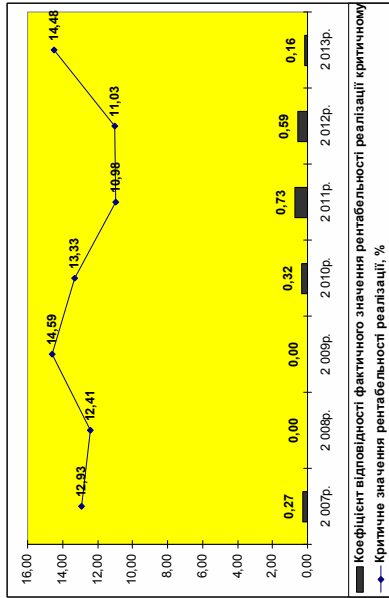
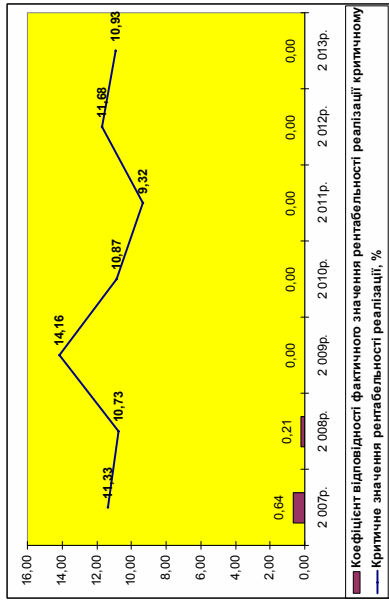
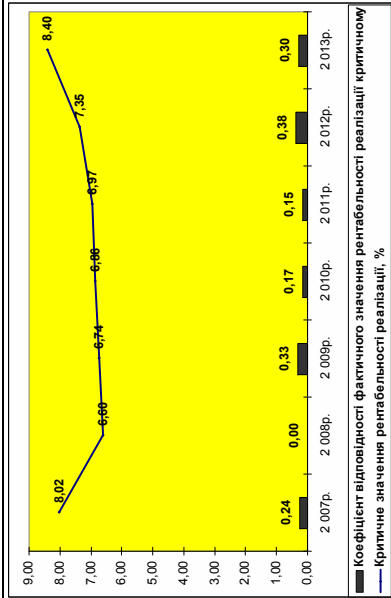
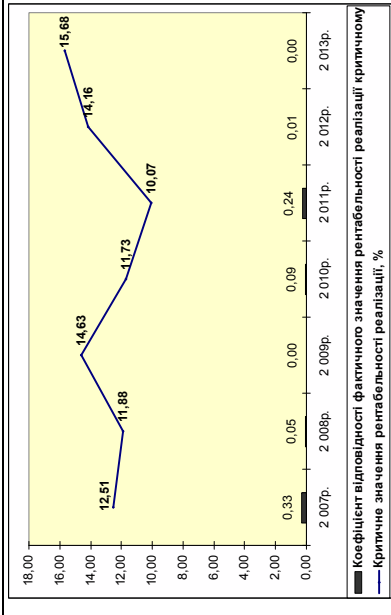


Рис. 3.4. Показники рентабельності реалізації національних промислових підприємств у 2007–2013 рр.

Витрати на паливно-енергетичні ресурси в структурі собівартості металопрокату складають 50 %, тоді як у промислово розвинених країнах цей показник становить 20 % [216]. Високий рівень енергомосткості виробництва, неефективне споживання паливно-енергетичних ресурсів призводять до значних витрат природного газу, збільшуючи залежність металургійних підприємств від імпорту енергоресурсів. Енергомосткість виробництва чавуну на українських металургійних підприємствах на 30 % вища, ніж на провідних підприємствах світу. Енергомосткість виробництва тонни сталі в Україні становить 840 кг. умовного палива, тоді як у країнах ЄС цей показник у 1,9 рази нижче [220]. Узагальнення сировинних показників відповідності національного металургійного виробництва світовим параметрам представлено на рис. 3.5.



Рис. 3.5. Показники рівня відповідності сировинних показників національного металургійного виробництва світовим параметрам (складено за даними)

Технічна база вітчизняних підприємств чорної металургії характеризується високим рівнем морального та фізичного зносу устаткування (мартенівських печей, енергомісткого обладнання аглофабрик, збагачувальних підприємств, прокатних цехів, доменних печей тощо), що призводить до зниження прибутковості металургійного виробництва. Неefективно використовуються виробничі потужності, рівень завантаження яких на вітчизняних металургійних підприємствах традиційно поступається світовому показнику (рис. 3.6). У структурі вітчизняної металопродукції високою є частка напівфабрикатів, катанки та арматурної сталі, тобто продукції з низьким рівнем доданої вартості.



Рис. 3.6. Показники рівня відповідності техніко-технологічних показників розвитку національного металургійного виробництва світовим параметрам (складено за даними)

За показником інвестицій в основний капітал на тонну виплавленої сталі вітчизняні металургійні підприємства відстають від своїх основних конкурентів — Росії та Китаю — у 1,5–2,0 рази. При цьому капіталовкладення здійснюються в основному у доменний і сталеплавильний переділи, які пов’язані з виробництвом напівфабрикатів, у той час як у Росії і Китаї активно модернізується прокатне виробництво з орієнтацією на виготовлення високоякісної продукції [294, с. 10]. За оцінками експертів, для

того, щоб досягти рівня розвитку навіть російських металургійних підприємств, обсяг інвестицій у національну металургійну промисловість має становити не менше 25 млрд дол. США [220].

Наведені результати порівняльного аналізу вітчизняного металургійного виробництва порівняно з параметрами світових конкурентів дозволяють констатувати, що проблеми металургії полягають не тільки в тенденціях зовнішнього попиту на український метал. На початку світової фінансової кризи негативні тенденції були характерними для усіх видів сировинних активів. Найуразливішим до спадних тенденцій на будь-якому сировинно-орієнтованому галузевому ринку є підприємства, які характеризуються порівняно низьким рівнем розвитку базових параметрів виробництва, що не дозволяє розраховувати на стійку позитивну динаміку розвитку навіть за умови сприятливих ринкових тенденцій. Тому говорити про реальність перспективи зростання прибутковості діяльності національних підприємств чорної металургії можна говорити лише за умови здійснення процесів модернізації виробництва на інноваційній основі.

Машинобудування. Машинобудівний комплекс України охоплює понад двадцять спеціалізованих галузей, тобто практично всі сфери даного напрямку промислової діяльності. Зараз найпотужнішими та конкурентоспроможними видами продукції вітчизняного машинобудування є авіакосмічна, виробництво енергетичного устаткування, важке і транспортне машинобудування. Враховуючи загальну динаміку показників промислового виробництва, зміни обсягів та номенклатури експорту та імпорту машинобудівної продукції протягом 2000–2015 рр. можемо констатувати уповільнення темпів розвитку підприємств галузі. Варто зазначити, що в Україні відсутній ряд сучасних високотехнологічних галузей, що визначають експортні позиції машинобудування: IT-індустрія, виробництво складної медичної техніки, багатьох приладів для наукових досліджень і сучасних легкових автомобілів. За якістю і технологічними рішеннями вироби радіоелектроніки, побутові прилади, сільськогосподарські та шляхобудівні машини, а також низка інших товарів значно програють зарубіжним аналогам. У цій галузі домінують витратні технології, що зумовлює зростання ресурсомісткості відповідної продукції та перешкоджає скороченню витрат виробництва та випуску інноваційної продукції в інших галузях економіки. Рівень відставання українських технологій в окремих сегментах машинобудування становить до 35 років (рис. 3.7).

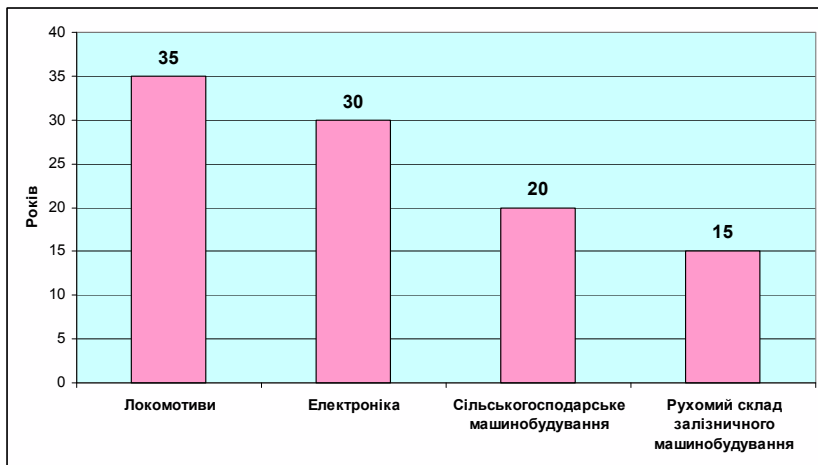


Рис. 3.7. Показники відставання за рівнем розвитку технологій окремих сегментів машинобудування України від розвинених країн [295, с. 99]

На сучасному етапі за рівнем розвитку техніко-технологічної бази національні машинобудівні підприємства поступаються аналогічним російським (рис. 3.8). З дванадцяти параметрів, що були обрані та оцінені для порівняння, лише за показником частки інвестицій в основний капітал у загальнопромисловому обсязі вітчизняне машинобудування має вище значення ніж російські. Така ситуація є досить критичною для національного машинобудування, так як і за обсягами експортно-імпорتنних операцій, і з точки зору конкурентоспроможності на вітчизняному ринку машинобудівної продукції даний факт дозволяє говорити про сумнівність перспектив зростання прибутковості діяльності.

Так як машинобудівне виробництво характеризується високим рівнем наукомісткості, то результативність інноваційного розвитку є визначальною в забезпеченні його конкурентоспроможності. Результати порівняльного оцінювання параметрів, що характеризують рівень інноваційності розвитку вітчизняного та російського машинобудування є невтішними для національних підприємств. За всіма доступними, з точки зору наявності інформаційної бази, оцінками російські підприємства мають вищі якісні характеристики, а щодо показників інноваційної продуктивності праці та витрат на інноваційну діяльність на одного працюючого, то взагалі дані показники є вдвічі меншими.

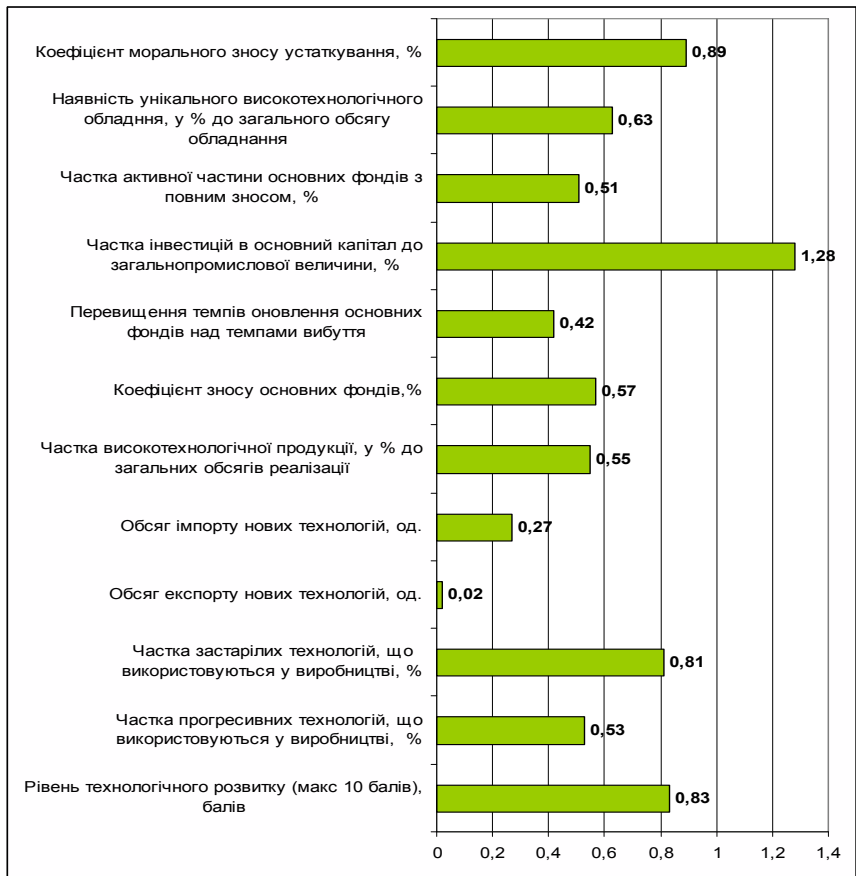


Рис. 3.8. Показники рівня відповідності техніко-технологічних параметрів вітчизняного та російського машинобудівного виробництва

Безумовно, в практиці діяльності вітчизняного машинобудування є підприємства, які є конкурентоспроможними за параметрами світового виробництва (ПАТ «Турбоатом», ПАТ «Запоріжтрансформатор», ПАТ «Сумське науково-виробниче об'єднання ім. М. В. Фрунзе», ПАТ «Новокраматорський машинобудівний завод» та інші). Однак у цілому варто зазначити, що за умови відсутності кардинальних змін і широкомасштабних модернізаційних процесів розраховувати на принципові якісні зрушення в економічних результатах вітчизняного машинобудування розраховувати не варто.



Рис. 3.9. Показники рівня відповідності параметрів інноваційного розвитку вітчизняного та російського машинобудівного виробництва

Харчові підприємства. Харчова промисловість є однією із системоутворюючих елементів національного промислового комплексу, а її розвиток — важливим для задоволення споживчого попиту на внутрішньому ринку і забезпечення продовольчої безпеки та конкурентоспроможності держави. Частка продовольчих товарів, що виробляється в Україні та реалізується через роздрібну мережу, є більшою 85 % (рис. 3.10).

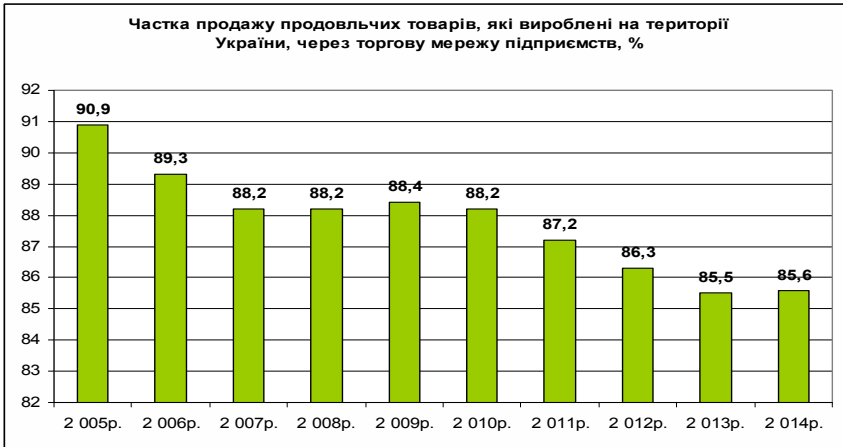


Рис. 3.10. Частка продажу продовольчих товарів, які вироблені на території України, через торгову мережу підприємств

Процеси реформування в агропромисловому комплексі та харчовій промисловості зумовили розширення асортименту і підвищення якості продовольчих товарів, хоча на сьогодні насичення споживчого ринку продуктами харчування відбувається частково за рахунок імпорту або переробки значної кількості імпортованої сировини. Варто наголосити, що задоволення потреб населення в якісних і доступних продуктах харчування є однією із найважливіших характеристик рівня його життя. Підвищення якості, розширення асортименту, подовження термінів зберігання, екологічна безпека продуктів харчування у значній мірі визначають здоров'я нації, тривалість життя і активність населення.

Сьогодні вітчизняні харчові підприємства є такими, що порівняно з іншими промисловими підприємствами демонструють вищі економічні результати. Це зумовленою низкою обставин, які полягають у такому. Основою забезпечення ефективності розвитку є інновації, пріоритетними видами яких на харчових підприємствах є продуктові та процесні. Продуктові інновації для харчових підприємств пов'язані, перш за все, із розробкою власних рецептур функціональних продуктів, що зумовлено посиленням тенденції здорового харчування та розширенням пропозиції у преміальних сегментах, які для більшості ринків харчових продуктів мають тенденцію до зростання. Процесні інновації для всіх харчових підприємств обов'язково поширюються на сферу виробництва та маркетингу, ефективність яких визначає рівень конкурентоспроможності як продукції, так і підприємств у цілому. Сьогодні стає все складніше конкурувати на ринках харчових продуктів тим виробникам, які не розвивають свою техніко-технологічну базу для виробництва безпечної та якісної продукції. Значну роль у даному процесі відіграє той факт, що серед українців усе більшої популярності набувають тренди здорового способу життя, що безпосередньо пов'язано з якістю і безпечністю харчування, а відтак, зростання попиту тільки на якісні сертифіковані продукти харчування. Це зумовлює необхідність модернізації техніко-технологічної бази виробництва, постійного оновлення продуктової лінійки, реалізації прогресивних маркетингових інновацій, що в сукупності забезпечує зростання рівня конкурентоспроможності як продукції, так і підприємств у цілому. На даний момент частка харчових продуктів у загальнопромисловому обсязі реалізації є найвищою (табл. 1) і має тенденцію до зростання. У кожному продуктовому сегменті є підприємства-лідери, які є конкурентоспроможними не тільки на національному, а й на міжнародних продуктових ринках, що дозволяє гово-

рити про наявність потужного внутрішнього потенціалу до зростання харчових підприємств України, а, відповідно, і їх фінансово-економічних параметрів, що формують внутрішню вартість бізнесу.

Таким чином, за результатами проведеного фундаментально-вартісного аналізу діяльності промислових підприємств України, можна говорити про те, що рівень їх конкурентоспроможності є основою формування потоків доданої вартості. Це пояснюється тим, що у сучасних умовах господарювання, нематеріальні види капіталу формують нову платформу конкуренції, а їх накопичення перетворюється на передумову досягнення ефективності менеджменту бізнесу, звужується поле застосування традиційних парадигм управління, які засновані на конкуренції за найвищий рівень ефективності за витратами. Орієнтація на поточний рівень прибутку сьогодні не створює передумов для розвитку підприємств. Дані обставини актуалізують потребу в управлінні конкурентоспроможністю, що на відміну від традиційного підходу, зміщує акцент із пріоритету мінімізації витрат на капітал на здатність забезпечувати цінність. Говорячи про цінність як економічний результат діяльності підприємства увага менеджменту фокусується не на присвоєнні ресурсу, а на його створенні у вигляді інтелектуальної складової, яка стає визначальною у процесах забезпечення конкурентоспроможності. Це вносить корективи у взаємовідносини з носіями усіх форм ресурсів, які набувають статусу стратегічного чинника формування цінності підприємства з урахуванням інтересів усіх його зацікавлених осіб. Саме такий контекст зміщує акценти в управлінні фундаментальною вартістю підприємства та факторами, що її визначають, тобто, відбувається зміщення управлінського фокусу з пріоритету фінансових форм капіталу у площину інтелектуальної складової, а відповідно, актуалізується стратегічний ракурс подальших досліджень у даному науково-практичному напрямку.

3.3. Реорганізаційна діяльність вагобудівних підприємств України

Сучасна динаміка економічних процесів в Україні характеризується суттєвою нестабільністю та активною зміною напрямів розвитку підприємств. У цьому аспекті забезпечення стійкої конкурентоспроможності підприємницьких структур вимагає від них постійної адаптації внутрішніх виробничих, управлінських і ко-

мерційних систем. Найчастіше такі адаптивні зміни віддзеркалюються у нових організаційних структурах підприємств, оптимізованих технологіях діяльності. Ці зміни найчастіше стосуються упорядкувального аспекту діяльності суб'єктів господарювання, проявляються у формі реструктуризації підприємств і реінжинірингу їхніх бізнес-процесів. Уже об'єктивно доведено, що у своїй сукупності упорядкувальні дії із зміни організаційної структури, раціоналізації процедур управління і технологій виробництва, а також зміна організаційно-правової форми підприємства, є різними напрямками процесу його реорганізації [169; 170; 171].

Особливу активність із реорганізації підприємств у останні роки виявлено на підприємствах залізничного машинобудування України. Ця галузь забезпечує внутрішні і зовнішні суспільні потреби у тепловозах та електровозах, пасажирських і вантажних вагонах, на піввагонах і платформах, ємностях для перевезення сипучих, рідких і газоподібних вантажів, запасних частинах до локомотивів і вагонів, а також рухомий склад для підземних шляхів сполучення. Вироби підприємств, що входять до галузі залізничного машинобудування, забезпечують не лише внутрішні потреби залізничного транспорту України, а й багатьох держав євразійського континенту.

За статистичними даними на кінець 2014 року обсяги виробництва залізничного рухомого складу, навіть за значного спаду, становили 30861,2 млн грн, що дорівнює 3,2 % від загальних обсягів промислового виробництва у поточному році і 44 % у обсягах машинобудування [298]. Діяльність підприємств у 2014 році не можна вважати успішною не лише з-за соціально-політичних і військових проблем, що виникли у 2014 році, а і у зв'язку із активним скороченням з 2011 року попиту на продукцію вагонобудування з боку споживачів із Російської Федерації. За таких умов у 2014 році спад виробництва вагонів і локомотивів становив 61,2 % у порівнянні з 2013 роком (рис. 3.11). При цьому слід мати на увазі той факт, що в 2013 році спад виробництва залізничного рухомого складу становив 34,5 % [132].

Останні 12 років для українських підприємств залізничного машинобудування в основному були сприятливими. Вони мали значний обсяг зростаючого попиту на їхню продукцію із-за кордону, в основному з Росії, що давало змогу нарощувати обсяги виробництва у кількісному виразі та збільшувати суми прибутку за рахунок скорочення постійних витрат. На цьому ґрунті відбувалась розробка і запуск у виробництво моделей локомотивів, вагонів і поїздів, модернізувались існуючі моделі залізничного тра-

нспорту. Активізувалось виготовлення спеціальних вагонів і локомотивів, які відповідають специфічним вимогам споживачів та умовам експлуатації цих виробів (різкі перепади зовнішніх температур, перепади атмосферного тиску, насиченість повітря пилом і агресивними речовинами тощо). З огляду на утворення бюджетних резервів розширилась співпраця з підприємствами державної транспортної компанії «Укрзалізниця».

%



Рис. 3.11. Порівняльна динаміка обсягів виробництва залізничного рухомого складу і продукції промисловості України у вартісних показниках (до рівня 2001 року)

Джерело: складено за даними Держкомстату України [Електронний ресурс]. — Доступний з: <<http://www.ukrstat.gov.ua>>

На жаль, довготривала економічна війна, розпочата Російською Федерацією майже 20 років тому, активізувалась у останні 3 роки, завдала суттєвого удару по економіці вагонобудування України. Так, уже в 2012 році (пік зростання вагонобудування) у порівнянні з 2001 роком (першим роком виходу економіки України з довготривалої системної економічної кризи, що почалась у 1993 році) обсяги виробництва залізничного рухомого складу у вартісному виразі були у 6,2 разу більші ніж 10 років тому, а у 2014 році вони впали до рівня періоду 2004–2006 рр., тобто лише у 1,58 разу були більші ніж у 2001 р.

Менш вражаючими були зміни у обсягах виробництва вагонобудівних і локомотивобудівних підприємств України у еквіваленті натуральних показників діяльності за останні 12 років (рис. 3.12).

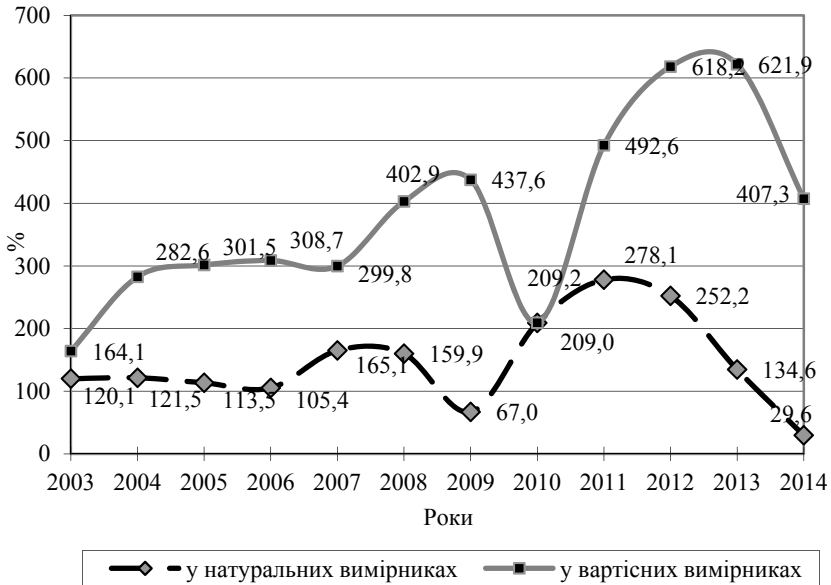


Рис. 3.12. Зміни обсягів виробництва залізничного рухомого складу у натуральних і вартісних вимірниках (власні розрахунки авторів на основі даних Держкомстату України)

Поточний рівень випуску вагонів різних типів, в основному вантажних, оцінюється у кількості 53,0 тис. одиниць. При цьому ще 12 років тому проектні виробничі потужності ПАТ «Азовзгалямаш», ПАТ «Маріупольський завод важкого машинобудування», ПАТ «Крюківський вагонобудівний завод, ПАТ «Стахановський вагонобудівний завод», ПАТ «Дніпровагонмаш сумарно могли забезпечити випуск 41,0 тис. одиниць вагонів на рік. На даний час виробничі потужності з виготовлення вагонів зросли за рахунок збільшення власних потужностей вагонобудівних підприємств і залучення до випуску вагонів вагоноремонтних підприємств, що підпорядковуються ПАТ «Укрзалізниця». На кінець 2014 року загальні виробничі потужності національних підприємств з виготовлення широкої номенклатури вагонів оцінюється на рівні 53,0 тис. вагонів на рік (рис. 3.13).

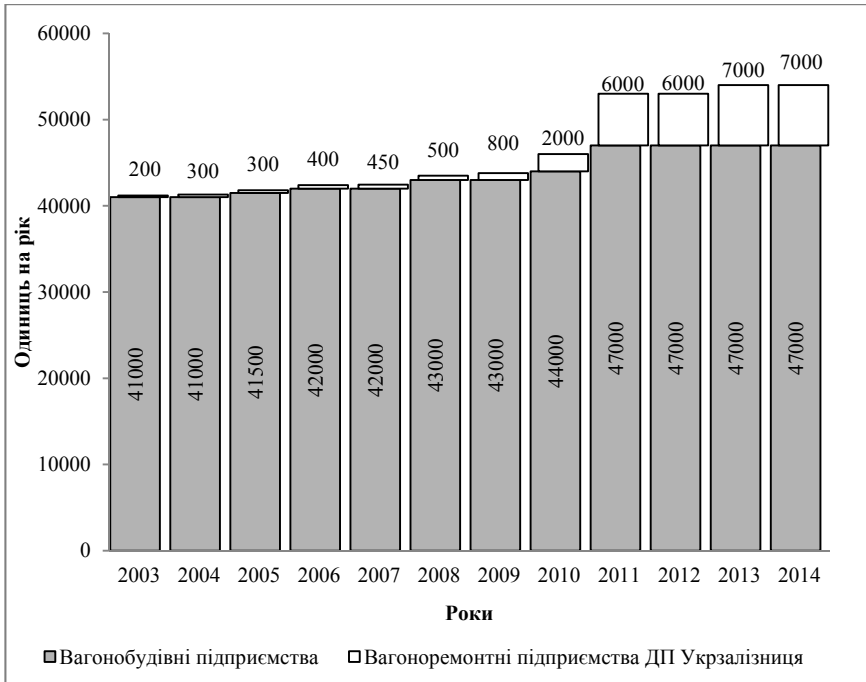


Рис. 3.13. Динаміка нарощування потужностей з виробництва вагонів в Україні

Нарощування виробничих потужностей із виготовлення вагонів в основному відбувалось на основі прогнозних очікувань попиту на продукцію вагонобудування і було у певні періоди дещо вищим за поточні потреби ринку. Так, були періоди, коли виробничі потужності вагонобудівних підприємств використовувались на 46–55 % (2003–2006 рр.), але і були значно кращі роки, коли потужності підприємств використовувались майже максимально (2011 рік). Саме у після таких зростань попиту вагоноремонтні підприємства ПАТ «Укрзалізниця» розпочали активно переорієнтуватись з ремонту рухомого складу на його виготовлення (рис. 3.14). Піонерами у цьому були ПрАТ «Київський електровагоноремонтний завод ім. Січневого повстання 1918 р.» і ПАТ «Дарницький вагоноремонтний завод». При цьому, ПрАТ «Київський електровагоноремонтний завод ім. Січневого повстання 1918 р.» розпочав виготовлення електропоїздів ще у середині 90-х років ХХ ст.

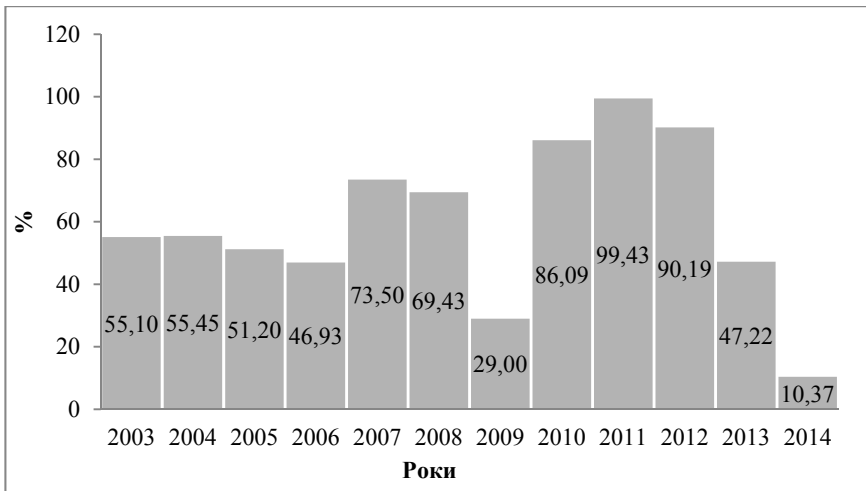


Рис. 3.14. Використання виробничих потужностей вагонобудівних підприємств

Поряд із вагонобудівниками значно гірше виглядають виробники локомотивів як за кількістю, так і за обсягом виручки від продажу продукції. За висловлюваннями керівників ПАТ «Луганськтепловоз» (головного виробника локомотивів в Україні) виробничі потужності підприємства оцінюються у 400 локомотивних секцій і вагонів електропоїздів на рік, що підтверджується звітними даними і планами підприємства. Так, у 2012 році це акціонерне товариство випустило 160 секцій тепловозів (Тепловоз 2ТЕ116У, Тепловоз ТЕМ 103) 3 дизель-поїзди (ДЕЛЮ2) та 1 електропоїзд (ЕПЛ2Т), а у першому півріччі 2014 року підприємство виготовило 118 тепловозних секцій (2ТЕ116У, 2ТЕ116УД, 3ТЕ116У).

Оскільки у 2010 році ПАТ «Луганськтепловоз» перейшов у повне управління до Закрите акціонерне товариство «Керуюча компанія «Брянський машинобудівний завод» (Російська Федерація) в Україні останнім часом утворюються нові виробничі потужності із виробництва локомотивів менших масштабів, але вже з партнерами із Європейського Союзу.

Виробничі потужності вагонобудівних підприємств зважено структуровані. Серед лідерів виробничого потенціалу найперші місця займають ПАТ «Азовмаш», що об'єднує потужності ПАТ «Азовзагальмаш» і ПАТ «Маріупольський завод важкого машинобудування», за ним ПАТ «Крюківський вагонобудівний завод», ПАТ «Стаханівський вагонобудівний завод», ПАТ «Дніпровагон-

маш» і група підприємств у складі ПАТ «Укрзалізниця». Загальна проектна виробнича потужність вагонобудівних підприємств України на поточний момент становить понад 50 тис. вагонів на рік.

Майже весь період діяльності вагонобудівних підприємств України можна охарактеризувати як такий, що пов'язаний з постійними організаційно-структурними змінами різних масштабів і спрямування. Протягом нього мали місце періодичні організаційні реформації, активніші (майже щорічні) внутрішні і зовнішні реструктуризації, а паралельно з ними відбувався постійний реінжиніринг процесів виробництва і управління. Усі ці процеси відбувалися як правило, з метою підвищення ефективності діяльності підприємств, забезпечення їхньої керованості, скорочення чисельності й підвищення продуктивності.

Менш активними можна назвати зміни організаційно-правової форми підприємств (рис. 3.15). Спочатку, у зв'язку із широкомасштабною приватизацією державних підприємств, вони стали корпоративними із різними частками державної власності. Потім відбулися зміни у господарському законодавстві і відкриті та закриті акціонерні товариства змушені були змінити свої статутні документи. У цей же час частина підприємств змінювала своїх власників, а також форму власності (як це зробили ТОВ «Харківський вагонобудівний завод» і ДП «Дарницький вагоноремонтний завод»).

Зміна організаційно-правової форми підприємств не завжди тягнула за собою зміну внутрішньої організаційної будови підприємств, однак нарощування або спад виробництва, збільшення або скорочення чисельності персоналу, зміна технологій виробництва продукції і підходів до управління виробничими процесами потребували змін кількості внутрішніх структурних підрозділів, чисельності персоналу в цих підрозділах. Такі зміни найчастіше називають удосконаленням організаційної структури або внутрішньою реструктуризацією підприємства. За нової організаційної парадигми такі процеси вважаються реорганізаційними [169, 170, 171].

За обставин збільшення попиту на окремі види продукції вагонобудування України підприємства, що цю продукцію виготовляли, не лише залучали більшу кількість працівників до виробництва та управління, а також збільшували кількість спеціалізованих виробничих цехів або утворювали наскрізні безцехові виробництва. Так, ПАТ «Азовзагальмаш» у 2004 р. у складі лише вагонобудівного виробництва (окрім виробництва продукції важкого машинобудування і виробництва продукції загального машинобудування) кількість виробничих цехів становила 8 одиниць, а вже у 2012 р. (пік попиту на продукцію вагонобудування) кіль-

кість цехів становила 17 одиниць. На ПАТ «Крюківський вагонобудівний завод» кількість виробничих цехів змінилась з 4 одиниць до 6 одиниць, на ПАТ «Стахановський вагонобудівний завод» — з 10 до 7 (при ліквідації спеціалізованого виробництва металоконструкцій і створення спеціалізованого виробництва вантажних вагонів із безцеховою структурою), ПрАТ «Київський електровагоноремонтний завод ім. Січневого Повстання» — з 7 до 8 цехів, ПАТ «Дніпропетровський завод з ремонту та будівництва пасажирських вагонів» кількість основних цехів не змінилась (відбулася ліквідація цеху розбирання вагонів, що стосується ремонтних функцій, і утворення збирального виробництва) тощо. При цьому, на майже всіх вагонобудівних підприємствах відбулося суттєве зростання обсягів виробництва, а також чисельності персоналу (табл. 3.6).

ПАТ «Азовгазальмаш»	ДП	ВАТ		ПАТ
ПАТ «Дніпровагонмаш»	ДП		ВАТ	
ПАТ «Дніпровагонрембуд»	ДП	ВАТ	ПАТ	
ПАТ «Крюківський вагонобудівний завод»	ДП	ВАТ		ПАТ
ПАТ «Маріупольський завод важкого машинобудування»	ДП	ВАТ «Азов»	ВАТ «МЗВМ»	ПАТ «МЗВМ»
ПАТ «Стахановський вагонобудівний завод»	ДП	ВАТ		ПАТ
ТОВ «Харківський вагонобудівний завод»	ДП		ЗАТ	ТОВ
ПАТ «Луганськтепловоз»	ДП	ВАТ		ПАТ
ДП «Дарницький вагоноремонтний завод»	ДП			ПрАТ
ПрАТ «Київський електровагоноремонтний завод ім. Січневого Повстання»	ДП		ВАТ	ПрАТ

1992 р.
1993 р.
1994 р.
1995 р.
1996 р.
1997 р.
1998 р.
1999 р.
2000 р.
2001 р.
2002 р.
2003 р.
2004 р.
2005 р.
2006 р.
2007 р.
2008 р.
2009 р.
2010 р.
2011 р.
2012 р.
2013 р.
2014 р.

Скорочення:

ДП — державне підприємство, ВАТ — акціонерне товариство відкритого типу, ЗАТ — акціонерне товариство закритого типу, ПАТ — публічне акціонерне товариство, ПрАТ — приватне акціонерне товариство, ТОВ — товариство з обмеженою відповідальністю

Рис. 3.15. Зміни організаційно-правової форми основних виробників продукції залізничного машинобудування у 1992–2014 рр. [172]

Таблиця 3.6

**ОСНОВНІ КІЛЬКІСНІ ПАРАМЕТРИ ЗМІН У ОРГАНІЗАЦІЙНІЙ СТРУКТУРІ
ОСНОВНИХ ВАГОНБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ У 2004–2014 РР.**

Назва показника	2004 р.	2005 р.	2006 р.	2007 р.	2008 р.	2009 р.	2010 р.	2011 р.	2012 р.	2013 р.	2014 р.
ПАТ «Азовзгалямаш»											
Кількість підрозділів, усього, од з них:	38	38	40	43	51	44	44	79	81	80	69
виробничих, од	18	18	18	20	21	20	20	36	37	34	24
управлінських, од	17	17	19	19	26	20	20	37	37	39	38
Створено самостійних структурних підрозділів	0	0	6	4	10	2	1	54	2	4	10
Ліквідовано самостійних структурних підрозділів	0	0	4	1	2	9	1	19	0	5	22
Середньооблікова чисельність персоналу	5998	5888	6216	7285	7841	6427	6582	12884	14060	12027	9919
Обсяги продажу продукції, млн грн	851	725	284	94	68	77	451	64	71	85	19
Середня чисельність у структурному підрозділі	158	155	155	169	154	146	150	163	174	150	144
ПАТ «Крюківський вагонбудівний завод»											
Кількість підрозділів, усього, од з них:	35	39	39	38	40	40	40	41	42	42	35
виробничих, од	11	14	14	13	13	13	14	14	14	14	11
управлінських, од	21	21	21	21	22	21	22	23	24	24	20
Створено самостійних структурних підрозділів	3	5	0	0	5	2	7	2	2	0	0
Ліквідовано самостійних структурних підрозділів	0	1	0	1	3	2	7	1	1	0	7
Середньооблікова чисельність персоналу	6798	6913	6788	6785	7604	6959	7128	8030	8450	8409	7084
Обсяги продажу продукції, млн грн	1328	1396	1138	2065	3253	1419	4369	6178	7216	3769	2827
Середня чисельність у структурному підрозділі	194	177	174	179	190	174	178	196	201	200	202
ПАТ «Маріупольський завод важкого машинобудування»											
Кількість підрозділів, усього, од з них:	44	42	45	50	48	54	56	2	4	4	4
виробничих, од	10	8	9	11	10	12	12	0	0	0	0
управлінських, од	22	22	24	27	26	30	32	2	3	3	3
Створено самостійних структурних підрозділів	0	1	5	13	3	14	5	0	2	0	0
Ліквідовано самостійних структурних підрозділів	0	3	2	8	5	8	3	54	0	0	0
Середньооблікова чисельність персоналу	230	10608	9708	н/д	6899	5695	5284	71	27	16	11
Обсяги продажу продукції по роках, млн грн	1831	2233	2535	2584	3217	1071	2729	540	235	167	120

Продовження табл. 3.6

Назва показника	2004 р.	2005 р.	2006 р.	2007 р.	2008 р.	2009 р.	2010 р.	2011 р.	2012 р.	2013 р.	2014 р.
Середня чисельність у структурному підрозділі	5	253	216	0	144	105	94	36	7	4	3
ПАТ «Стахановський вагонебудівний завод»											
Кількість підрозділів, усього, од з них:	66	70	70	77	79	68	70	69	69	68	67
виробничих, од	15	18	16	17	20	18	16	15	15	15	15
управлінських, од	47	48	50	56	55	46	49	49	49	48	52
Створено самостійних структурних підрозділів	2	5	4	8	9	4	10	3	1	2	4
Ліквідовано самостійних структурних підрозділів	0	1	4	1	7	15	8	4	1	3	0
Середньооблікова чисельність персоналу	3073	3243	4400	5765	3878	3840	4869	4750	4752	2537	2196
Обсяги продажу продукції по роках, млн грн	216	258	457	1188	1768	457	2881	3497	2940	1414	289
Середня чисельність у структурному підрозділі	47	46	63	75	49	56	70	69	69	37	33
ПАТ « Дніпропетровський завод з ремонту та будівництва пасажирських вагонів «											
Кількість підрозділів, усього, од з них:	23	23	23	23	42	33	38	38	39	30	30
виробничих, од	5	5	5	5	10	6	5	5	5	5	5
управлінських, од	18	18	18	18	32	27	33	33	34	25	25
Створено самостійних структурних підрозділів	0	0	0	0	24	14	12	6	1	3	0
Ліквідовано самостійних структурних підрозділів	0	0	0	0	5	23	7	6	0	12	0
Середньооблікова чисельність персоналу	3750	3583	3094	1844	1029	874	781	828	1002	887	766
Обсяги продажу продукції по роках, млн грн	330	380	128	21	16	30	275	158	313	411	169
Середня чисельність у структурному підрозділі	163	156	135	80	25	26	21	22	26	30	
ПрАТ «Київський електровагоноремонтний завод ім. Січневого Повстання 1918 р.»											
Кількість підрозділів, усього, од з них:	39	39	39	37	37	37	37	37	37	37	37
виробничих, од	16	16	16	13	13	13	13	13	13	13	13
управлінських, од	21	21	21	22	22	22	22	22	22	22	22
Створено самостійних структурних підрозділів	-	-	-	2	-	-	-	-	-	-	0
Ліквідовано самостійних структурних підрозділів	-	-	-	4	-	-	-	-	-	-	0

Закінчення табл. 3.6

Назва показника	2004 р.	2005 р.	2006 р.	2007 р.	2008 р.	2009 р.	2010 р.	2011 р.	2012 р.	2013 р.	2014 р.
Середньооблікова чисельність персоналу	2111	1930	1840	1763	1764	1597	1555	1560	1491	1366	1214
Обсяги продажу продукції по роках, млн грн	68	79	121	148	194	138	201	203	257	105	147
Середня чисельність у структурному підрозділі	54	49	47	48	48	43	42	42	40	37	33
ПАТ «Дніпровагонмаш»											
Кількість підрозділів, усього, од з них:	51	51	51	53	53	54	53	54	54	55	51
виробничих, од	16	16	16	13	13	13	13	13	13	13	12
управлінських, од	21	29	29	30	30	31	30	30	31	32	30
Створено самостійних структурних підрозділів	1	0	0	1	6	1	0	1	0	1	4
Ліквідовано самостійних структурних підрозділів	1	0	0	3	5	0	1	0		0	0
Середньооблікова чисельність персоналу	3482	3839	4114	4069	4071	3454	4044	3991	4187	3457	2856
Обсяги продажу продукції по роках, млн грн	461	625	502	783	1429	295	2362	3877	3911	1326	383
Середня чисельність у структурному підрозділі	68	75	81	77	77	64	76	74	78	63	56

Примітка. Розраховано автором на основі офіційних даних підприємств

Як видно з даних таблиці Підвищення попиту на продукцію залізничного машинобудування на більшості підприємств впливало на збільшення чисельності персоналу та кількість структурних підрозділів. Однак, після зниження обсягів виробництва скорочення кількості підрозділів і адекватне зниження чисельності персоналу не завжди відбувалось. Економіко математичне дослідження волатильності обсягів виробництва, чисельності персоналу, кількості і функціональної спрямованості підрозділів дозволило констатувати відсутність прямої залежності між фактами створення або скорочення структурних підрозділів і обсягами виробництва, зміною організаційно-правової форми цих підприємств (табл. 3.7). Це емпірично підтверджує потребу в упорядкованому управлінні реорганізаціями підприємств залізничного машинобудування.

Таблиця 3.7

ЗНАЧЕННЯ КОРЕЛЯЦІЇ БАЗОВИХ КІЛЬКІСНИХ ОРГАНІЗАЦІЙНО-СТРУКТУРНИХ ПОКАЗНИКІВ ОСНОВНИХ ВАГОНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ (за даними 2004–2014 рр.)

Показник	ПАТ «Азовгазальмаш»	ПАТ «Крюківський вагонобудівний завод»	ПАТ «Маріупольський завод важкого машинобудування»	ПАТ «Стахановський вагонобудівний завод»	ПАТ «Дніпропетровський завод з ремонту та будівництва пасажирських вагонів»	ПрАТ «Київський електровозоремонтний завод ім. Січневого Повстання 1918 р.»	ПАТ «Дніпровагонмаш»
Кореляція між кількістю підрозділів і обсягами виробництва	-0,5928	0,6883	0,8330	0,2250	-0,1793	-0,69893	0,5084
Кореляція між кількістю підрозділів і чисельністю персоналу	0,9865	0,7921	0,6912	0,4419	-0,8184	0,805239	-0,1180
Кореляція між чисельністю персоналу і обсягами виробництва	-0,5783	0,8373	0,7337	0,9721	0,2684	-0,58303	0,4953

Примітка. Розраховано на основі даних табл. 3.6

Третій напрям реорганізаційних процесів на вагонобудівних підприємствах України — реінжиніринг бізнес-процесів, як і два попередніх, зміна організаційно-правової форми підприємства (або організаційне реформування) і організаційна реструктуризація, має однакові тенденції і способи здійснення на всіх підприємствах. Головними процесами реорганізації діяльності було переоформлення або розробка нових положень про структурні підрозділи, зміна технологічних процесів виконання ремонтних і вагонобудівних робіт, а також зміна форм представлення виробничих процесів за вимогами міжнародних стандартів якості.

На основі результатів дослідження проведення реінжинірингу робіт і процесів на підприємствах вагонобудування можна констатувати, що перепроєктування у виробничій сфері підприємства в основному відбувалась у якості уточнення, зміни або розробки нової технологічної документації на основні виробничі процеси, а в управлінській — уточнення, внесення змін або розробка нових положень про структурні підрозділи. Якість робіт з реінжинірингу у виробничій сфері та управлінські достатньо різна, якщо

у виробничій сфері основою такої діяльності є комплекс стандартів з технологічної підготовки виробництва, то в управлінській сфері таких регламентів не існує, тому в ній на кожному підприємстві реінжиніринг процесів здійснювався на власний розсуд працівників, що такі роботи виконували.

Підводячи загальний підсумок результатам дослідження реорганізаційних процесів на підприємствах вагонобудування України слід констатувати, що дана діяльність проводиться спонтанно, як правило під впливом зовнішніх чинників і на основі суб'єктивних оцінок керівників підприємства, тобто без ґрунтовного визначення необхідності і доцільності реорганізацій, без об'єктного проектування пропонованих організаційних змін та оптимізації фінансових витрат на таку діяльність. Таким чином можна зробити висновок про те, що процеси реорганізації на підприємствах доцільно підпорядкувати певній меті діяльності даного суб'єкта господарювання, утворивши розгалужену систему управління реорганізаційними процесами.

3.4. Економічна безпека гірничо-збагачувальних комбінатів за критерієм продуктивності ресурсних факторів

Україна посідає друге місце у світі за запасами залізних руд (71,9 млрд т — 15 % від загальносвітових запасів) і тільки шосте місце по їх видобутку (3 % світового ринку залізорудної продукції (ЗРП)) [87, с. 107]. Виробництво ЗРП сконцентровано в Криворізькому залізорудному басейні, на частку якого припадає близько 80 % сумарного обсягу продукції (рис. 1). Більше 65 % цього обсягу забезпечують гірничо-збагачувальні комбінати (ГЗК): ПАТ «Північний ГЗК», ПАТ «Південний ГЗК», ПАТ «Інгулецький ГЗК», ПАТ «Центральний ГЗК»), специфіка діяльності яких визначається відкритим способом розробки родовищ.

Домінування на світовому ринку ЗРП трьох мультинаціональних корпорацій (*Vale, Rio Tinto i BHP Billiton*) дозволяє охарактеризувати його як ринок олігопольної конкуренції [292]. Результати досліджень тенденцій розвитку ринку ЗРП за останні десять років (2004–2013 рр.) дозволяють виділити три основні етапи: 1) 2004–2009 рр. — уповільнення темпів приросту обсягів продукції з максимальним падінням у період економічної кризи (2008–2009 рр.); 2) 2010–2011 рр. — найвищі темпи приросту виробни-

цтва та реалізації ЗРП, пов'язані з максимальним зростанням попиту з боку металургійних компаній на фоні дефіциту залізородної сировини; 3) 2012–2013 рр. — зниження цінових параметрів ЗРП унаслідок реалізації масштабних інвестиційних проектів із нарощування виробничих потужностей провідними світовими компаніями галузі та максимально повного, на цій основі, задоволення попиту.

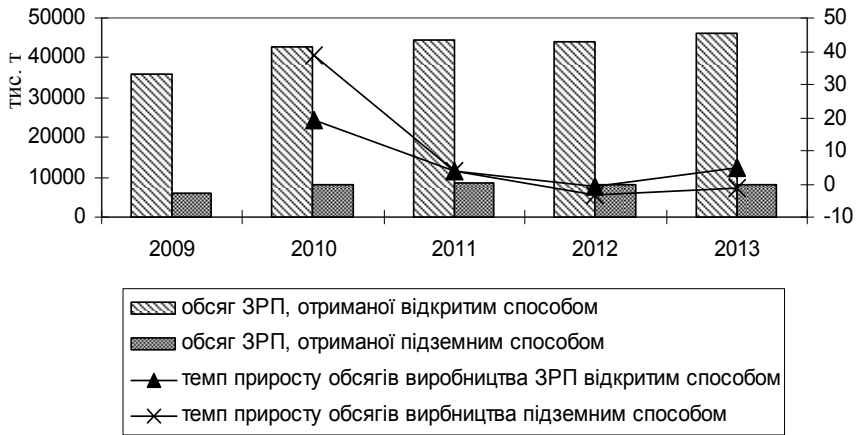


Рис. 3.16. Обсяги виробництва ЗРП у Криворізькому залізородному басейні у 2009–2013 рр.

Висока турбулентність і невизначеність ринкового середовища, погіршення кон'юнктури світового ринку залізородної продукції актуалізують проблематику підтримання необхідного рівня економічної безпеки вітчизняних ГЗК на основі продуктивності ресурсних факторів.

Специфіка діяльності досліджуваних підприємств зумовлює виключну увагу до мінерально-сировинної бази (МСБ) як пріоритетного матеріального фактору виробництва. Порівняльний аналіз її якісних параметрів дозволяє відзначити, що особливістю вітчизняної залізородної мінерально-сировинної бази є природно низька якість (рис. 3.17) і складніші умови видобутку порівняно з аналогами в інших країнах: так, практично ніде у світі залізна руда не добувається з таких глибин, як в Україні.

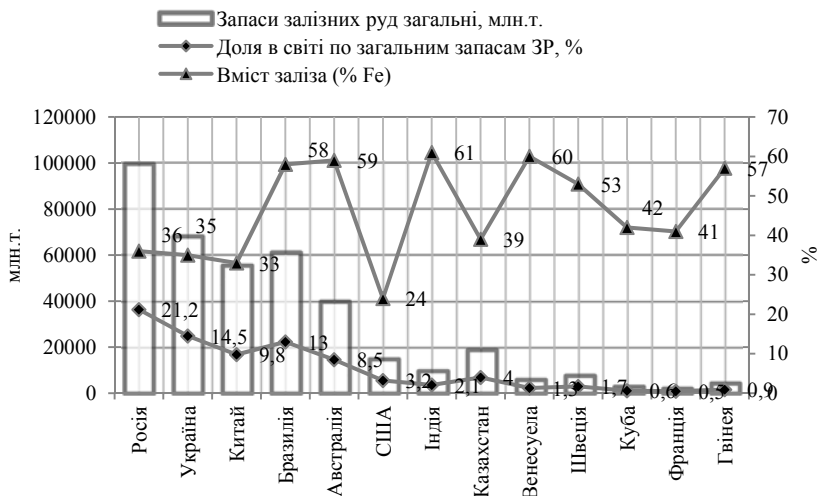


Рис. 3.17. Кількісно-якісна характеристика залізорудної мінерально-сировинної бази основних власників запасів залізних руд у світі [289, с. 197]

Вміст заліза у вітчизняній руді складає у середньому 30 %, що нижче середньосвітового рівня (51 %). Цей факт суттєво підвищує витрати на збагачення залізних руд і призводить до накопичення значного обсягу відходів, що веде до зростання навантаження на навколишнє природне середовище. Ресурси надр є на сьогодні певною домінантою функціонування підприємств, що виступає, з точки зору економічної безпеки, одним із факторів подальшого збалансованого розвитку. Визначальним фактором підвищення ефективності управління природним капіталом в умовах його обмеженості є впровадження ресурсозберігаючого типу виробництва. На доцільності використання відходів переробки збагаченої гірничої маси наголошують В. Я. Нусінов, А. М. Турило, І. Є. Афанасьєв [218, 219]. В умовах поглиблення кар'єрів підвищення якості мінеральної сировини є одним із пріоритетних економічних та екологічних завдань, що визначають ефективність відкритої розробки. Комплексне використання сировини, на думку авторів, може забезпечити на 25–30 % збільшення обсягів виробництва продукції на діючих ГЗК [219, с. 158]. Натомість, фактичний стан продуктивності мінерально-сировинної бази, визначеної за показником виходу концентрату має на вітчизняних ГЗК критично низькі значення (табл. 3.8). Позитивною тенденцією є зростання виходу концентрату у ПАТ «Ігулецький

ГЗК» і в ПАТ «Північний ГЗК», що зумовлено впровадженням інноваційних рішень у виробництво.

Таблиця 3.8

ВИХІД КОНЦЕНТРАТУ НА ВІТЧИЗНЯНИХ ГЗК у 2009-2013 рр., част. од

Підприємство	Рік				
	2009	2010	2011	2012	2013
ПАТ «Інгулецький ГЗК»	0,38	0,38	0,38	0,39	0,39
ПАТ «Південний ГЗК»	0,42	0,40	0,37	0,33	0,33
ПАТ «Північний ГЗК»	0,35	0,36	0,35	0,36	0,39
ПАТ «Центральний ГЗК»	0,33	0,33	0,34	0,33	0,33

Варто відзначити, що діючий механізм фінансування геолого-розвідувальних робіт не відповідає потребам розвитку галузі та забезпеченню перманентного відновлення МСБ України [222]. Основним джерелом формування цільових бюджетних ресурсів, спрямованих на розвиток МСБ, до 2010 року був збір за геолого-розвідувальні роботи (ГРР). З прийняттям Податкового кодексу України виключено ст. 33 Кодексу про надра та скасовано основне джерело фінансування геологорозвідувальних робіт — збір за ГРР. У новій редакції Податкового кодексу об'єднано платежі за користування надрами та збір за ГРР у єдиний платіж — плату за користування надрами. Базою оподаткування стає вартість обсягів видобутих корисних копалин, що окремо обчислюється для кожного виду корисних копалин і для кожної ділянки надр (ст. 263.5.1. Податкового кодексу). Ставки плати за користування надрами становлять: 3,7 грн/т для підприємств з відкритим способом видобутку залізних руд і 10,3 грн/т — для підприємств з підземним способом видобутку. У разі видобування платником запасів корисних копалин ділянки надр, затверджених державною експертизою на підставі звітів з геологічного вивчення, яке виконане ним за власні кошти, до ставок плати застосовується коригувальний коефіцієнт, що дорівнює 0,7 [244].

Виробничі можливості гірничодобувних підприємств України значно перевищують потреби вітчизняної металургії, що визначає об'єктивну необхідність формування споживчих цінностей з урахуванням потреб світових металовиробників. Структура обсягів реалізації ЗРП ГЗК України в 2013 виглядає наступним чином: 36 % — експорт; 64 % — реалізація на внутрішньому ринку. Прогнозні дані свідчать, що протягом 2015–2020 рр. на світовому

ринку випереджаючими темпами буде збільшуватися споживання ЗРП металургійними підприємствами високого рівня інноваційності. У цьому аспекті, зростає увага до якості продукції у контексті її здатності задовольняти вимоги нових технологічних процесів металургійного виробництва, в першу чергу, електроплавильного і прямого відновлення заліза.

Якість ЗРП визначається на сьогодні на підставі 38 стандартів, за якими оцінюється її хімічний склад і фізичні властивості. Ключовими індикаторами є вміст заліза, кремнезему, фосфору, марганцю, алюмінію, сірки, титану, кальцію, магнію, міді, фтору, натрію, калію, миш'яку, свинцю та цинку. Безперечно, найбільш важливим показником є вміст заліза у ЗРП. Однак, металургійна цінність ЗРП залежить не лише від цього показника, а й від вмісту кремнезему. На сьогодні на світовому ринку конкурентоспроможною є продукція із вмістом заліза 67–68 % і з вмістом кремнезему до 4–5 %. Позичування провідних виробників ЗРП за показниками якості наочно відображено на рис. 3.18. За двома визначальними критеріями ЗРП (вмісту заліза та вмісту кремнезему) вітчизняні підприємства є аутсайдерами. Причиною цього є не лише якість природного капіталу, а й низький техніко-технологічний рівень виробництва.

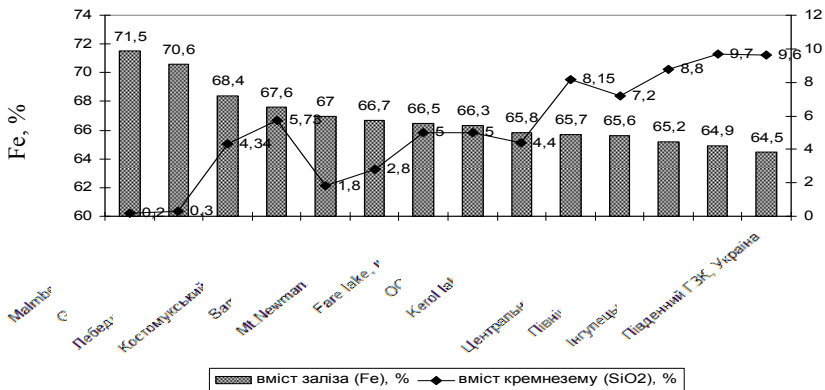


Рис. 3.18. Якісні параметри залізородної продукції провідних виробників [289, с. 235]

Рівень економічної безпеки ГЗК у значній мірі визначається ефективністю відтворення основних засобів. Формальне збільшення вартості основних засобів унаслідок їх дооцінки, унеможливує подальше нарощування обсягів виробництва ЗРП, оскільки

ки рівень завантаження виробничих потужностей перевищує максимально допустимі значення. Так, станом на кінець 2013 року коефіцієнт використання виробничих потужностей на ГЗК склав по концентрату: ПАТ «Інгулецький ГЗК» — 101,2 %; ПАТ «Південний ГЗК» — 102,6 %; ПАТ «Північний ГЗК» — 107,3 %; ПАТ «Центральний ГЗК» — 108,6 %; по обкотишам: ПАТ «Північний ГЗК» — 106,1 %; ПАТ «Центральний ГЗК» — 113,5 %.

Показники, що характеризують якісний рівень основних засобів ГЗК, представлено на рис. 3.19.

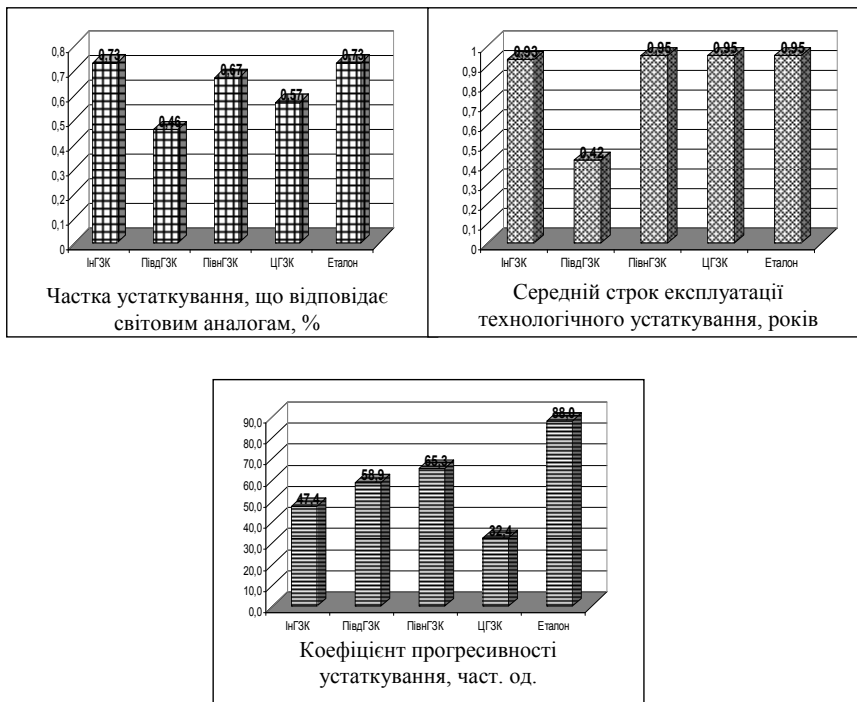


Рис. 3.19. Показники якісного рівня основних засобів ГЗК [137, с. 124–125]

За результатами дослідження О. Г. Рябікіної встановлено, що структура витрат на оновлення активної частини основних засобів свідчить про не виважену політику авансування основного капіталу в основні засоби. Переважна частина капіталу спрямовується на будівництво та обслуговування об'єктів не виробничого призначення [284]. Іншою проблемою є несвоєчасність виконання ремонтів і низький рівень обслуговування технологічного

устаткування. Модернізація на ГЗК здійснюється лише локально: для окремих видів обладнання — у критичних ситуаціях. Джерелами фінансування виступає нерозподілений прибуток, отриманий у період екстремального підвищення цін на ЗРП на світових ринках. Продуктивність основних засобів ГЗК, по-перше, у значній мірі визначається кон'юнктурою світового ринку ЗРП; по-друге, залежить від формального збільшення їх вартості за рахунок переоцінки (2010–2011 рр.) (табл. 3.9).

Таблиця 3.9

ПРОДУКТИВНІСТЬ ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ ГЗК у 2009–2013 рр., грн/грн

Підприємство	Рік				
	2009	2010	2011	2012	2013
ПАТ «Інгулецький ГЗК»	0,43	0,74	0,71	0,42	0,42
ПАТ «Південний ГЗК»	0,37	0,77	0,74	0,50	0,48
ПАТ «Північний ГЗК»	0,32	0,48	0,74	0,52	0,61
ПАТ «Центральний ГЗК»	0,38	0,62	0,74	0,66	0,73

Гірничодобувні підприємства використовують традиційні технології видобутку та збагачення залізних руд. Ці технології майже незмінні з моменту їх створення, за винятком ПАТ «Інгулецький ГЗК», у якого впроваджена технологія флотації. Унаслідок цього, рівень інноваційності технологічних процесів у порівнянні зі світовими стандартами характеризується як низький. Реалізація функціональних компетенцій принципово не змінює саму технологію, а лише частково підвищує її ефективність (табл. 3.10).

Таблиця 3.10

**РІВЕНЬ ІННОВАЦІЙНОСТІ ТЕХНОЛОГІЧНИХ ПРОЦЕСІВ ГЗК
у 2009–2013 рр., част. од.**

Підприємство	Рік				
	2009	2010	2011	2012	2013
ПАТ «Інгулецький ГЗК»	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20
ПАТ «Південний ГЗК»	0,16	0,17	0,17	0,17	0,18
ПАТ «Північний ГЗК»	0,21	0,21	0,20	0,21	0,21
ПАТ «Центральний ГЗК»	0,19	0,19	0,18	0,18	0,19

На досліджуваних підприємствах спостерігається стрімке збільшення обсягу оборотного капіталу: у ПАТ «Інгулецький ГЗК» і ПАТ «Південний ГЗК» більше, ніж у три рази. Таке збільшення зумовлено значним акумулюванням оборотного капіталу у дебіторській заборгованості, що позначається на невиправдано висо-

кій частці фондів обігу та скороченні частки виробничих оборотних фондів. Перевищення темпів зростання оборотного капіталу над темпами зростання чистого прибутку позначається на коливанні його продуктивності (табл. 3.11).

Таблиця 3.11

**ПРОДУКТИВНІСТЬ ОБОРОТНОГО КАПІТАЛУ ГЗК
у 2009–2013 рр., грн/грн**

Підприємство	Рік				
	2009	2010	2011	2012	2013
ПАТ «Інгулецький ГЗК»	0,8	1,2	1,2	0,8	0,6
ПАТ «Південний ГЗК»	0,5	0,9	1,1	0,7	0,6
ПАТ «Північний ГЗК»	0,6	0,8	1,5	1,3	1,3
ПАТ «Центральний ГЗК»	0,7	1,2	1,3	1,6	2,5

Результати аналізу свідчать про невідповідність структури капіталу галузевій специфіці діяльності ГЗК, для яких притаманний капіталомісткий характер виробництва (рис. 3.20).

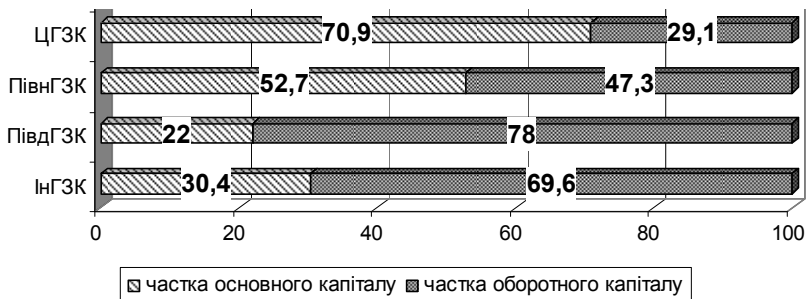


Рис. 3.20. Структура капіталу ГЗК у 2013 рр., %

Як зазначає С.В. Капітула [140, с. 143], економічна безпека ГЗК має пряму залежність від обсягів реалізації продукції. Варто відзначити, що більшість розвинених індустріальних держав поступово витісняють зі своїх територій підприємства з видобутку і переробки мінеральної сировини, орієнтуючись на імпорт сировинних продуктів. У цьому контексті проблема розширення масштабів експортної діяльності зумовлюється такими факторами:

- низька якість мінеральної сировини;
- додаткові витрати на наступну переробку сировини (збагачення);

– високий ступінь зносу основних засобів (більш ніж 60 %) і невідповідність технічного рівня українського виробництва світовому;

– значна завантаженість основних виробничих засобів та неможливість забезпечення економічної безпеки підприємств за рахунок екстенсивного шляху розвитку, тобто за рахунок нарощення обсягів виробництва, а не підвищення якості продукції;

– недостатній рівень інноваційного розвитку підприємств;

– залежність від споживчих потреб виробників металургійної продукції, наслідком якої є певна технологічна залежність, що виражається в необхідності виробляти продукцію певної якості.

Скорочення попиту на вітчизняному ринку в 2012–2013 рр. і обмежені якісними аспектами можливості реалізації ЗРП на ринках Західної Європи призвели до переорієнтації вітчизняного експорту на ринки Південно-Східної Азії і, в першу чергу, Китаю. Для цієї країни характерні найбільші темпи приросту обсягів споживання ЗРП (у чотири рази за 2004–2013 рр.) [279]. Розвиток гірничо-металургійного комплексу Китаю у значній мірі впливає на структуру, баланс попиту і пропозиції у світовій торгівлі, а також на методи ціноутворення [113]. Українські підприємства мають значні логістичні обмеження з експорту в Китай, оскільки інфраструктура вітчизняних портів на сьогодні не відповідає потребам у таких перевезеннях. Відвантажувати ЗРП через неглибинні порти («Південний», «Одеський», «Іллічівськ», «Миколаїв — вантажний») нерентабельно, до того ж в Україні відсутні порти, що дозволяють перевантажувати значні обсяги внаслідок втрати Криму. Відсутність власного великотоннажного флоту провокує збільшення собівартості транспортування. Крім цього, необхідно зазначити, що Китай вимагає від вітчизняних комбінатів продукції низького ступеня переробки (переважно концентрат), відповідно, з меншою доданою вартістю.

Чинники економічної безпеки вітчизняних ГЗК узагальнено у табл. 3.12.

Вітчизняні ГЗК поряд із загальними факторами мікро- та макросередовищ, що притаманні більшості підприємств України, мають такі фактори, що є характерними для гірничорудної галузі. Ці фактори та їх взаємовплив наведено на рис. 3.21.

Таблиця 3.12

ЧИННИКИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ВІТЧИЗНЯНИХ ГЗК

<i>Зовнішні негативні</i>	<i>Зовнішні позитивні</i>
<ul style="list-style-type: none"> ➤ вплив світових тенденцій обсягів і цін на національний ринок ➤ високий ступінь конкуренції між виробниками ЗРС ➤ імпорт ЗРС національними металургійними комбінатами ➤ рівні конкурентні позиції виробників щодо якості ЗРС ➤ прогнози погіршення світової кон'юнктури та значного зниження цін на ЗРС ➤ залежність від стану національної економіки ➤ нестабільність законодавчої бази гірничо-збагачувального бізнесу ➤ залежність від стану металургійної галузі ➤ підвищення цін на енергоносії та матеріали 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ відновлення світової та національної економіки ➤ традиційність попиту на чорні метали ➤ відсутність продуктів-замінників ➤ великі запаси родовищ залізних руд ➤ сприяння виду економічної діяльності на загальнодержавному рівні ➤ попит на ЗРС з боку корпоративних металургійних комбінатів ➤ потенційна доступність міжнародних ринків збуту ➤ можливість використання послуг корпоративних підприємств
<i>Внутрішні позитивні</i>	<i>Внутрішні негативні</i>
<ul style="list-style-type: none"> ➤ високий рівень освоєння виробничих потужностей ➤ забезпеченість власними фінансовими ресурсами ➤ розвиток технологій в аспектах якості продукції та ресурсозбереження ➤ системне управління людськими ресурсами ➤ поступове оновлення основних засобів ➤ можливості корпоративної синергії між підприємствами гірничо-металургійного комплексу (або відповідного кластеру) ➤ орієнтація корпоративних цінностей на формування ефективного для умов світового ринку виробництва ЗРП ➤ сталість корпоративних принципів соціальної відповідальності 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ висока енергоємність виробництва ➤ великі витрати на транспортування продукції залізничним транспортом ➤ низький технологічний рівень виробництва у сфері видобутку та збагачення руди ➤ ризики перевиробництва продукції ➤ тривалий інвестиційний цикл та великі обсяги необхідних інвестицій (на геологічні дослідження, технологічний розвиток кар'єрів при ускладненні гірничотехнічних умов видобутку) ➤ висока собівартість залізрудної продукції залежність від ефектів корпоративної синергії між підприємствами гірничо-металургійного комплексу ➤ низький рівень системи управління підприємством шляхом автоматизації процесів

Внутрішні фактори господарської діяльності підприємства, що спричиняють небезпеки щодо ефективності його господарювання, наведені за функціональними ознаками. Зазначені фактори мають наступний склад: природні, технічні, технологічні, організаційно-економічні.

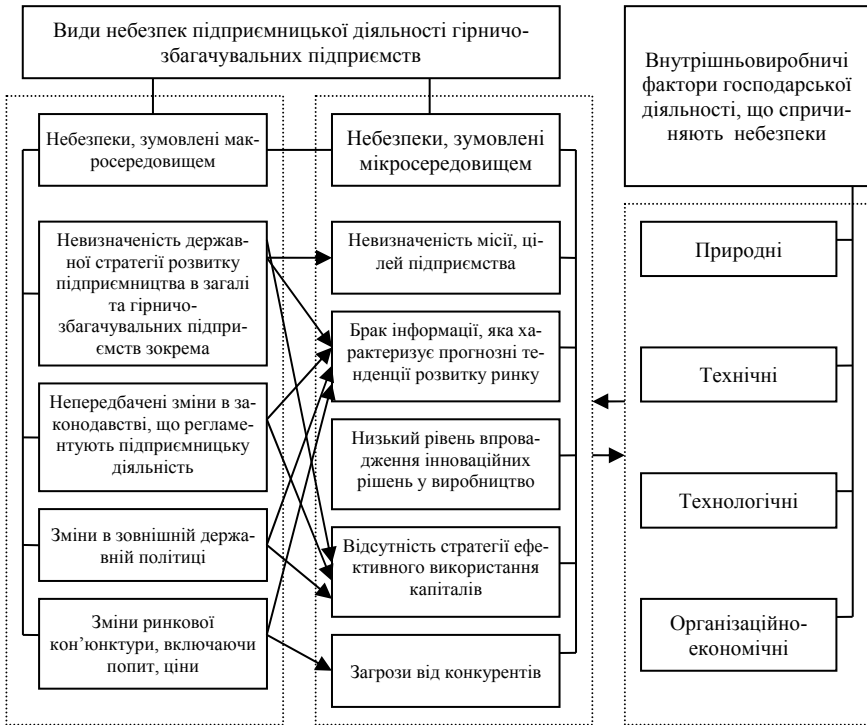


Рис. 3.21. Види небезпек і внутрішньовиробничі фактори виробничо-господарської діяльності ГЗК

Умови функціонування ГЗК свідчать про значний рівень складності техніки, технології та організації виробництва, які змінюються у часі та просторі безперервно і не прогнозовано. Зрозуміло, що формування підприємницьких місії та цілей, стратегій, інших умов функціонування мікросередовища здійснюються під впливом не тільки умов зовнішнього та внутрішнього оточення. Значну корективу вносять у цей процес фактори, що є характерними для галузі, у котрій підприємство здійснює свою діяльність. Тому в короткостроковій і довгостроковій перспективі дуже важливим є узгодження факторів макро- та мікросередовищ з внутрішньовиробничими факторами підприємницької структури з метою запобігання небезпек її функціонуванню.

Значною проблемою функціонування ГЗК є перевищення темпів зростання витрат на видобуток залізних руд над темпами зростання цінкових параметрів ЗРП унаслідок поглиблення гірни-

чих виробок. Унікальність впливу гірничо-геологічних умов на рівень витрат операційної діяльності проявляється в такому: підприємства з найбільшим коефіцієнтом відношення готової продукції до гірничої маси мають найвищий показник собівартості видобутку й транспортування; залежність зазначених показників має лінійний характер [138, с. 114]. Разом з тим, собівартість переробки видобутої сировини на ГЗК України практично однакова та не має суттєвих розбіжностей, що зумовлено приблизно рівним віком підприємств, єдиною технологією та однаковими зовнішніми умовами функціонування.

У цілому, обґрунтування параметрів підтримування економічної безпеки ГЗК повинно враховувати такі їхні виробничі особливості:

- значний територіально-просторовий масштаб виробничого комплексу (як за площею, так і за глибиною);

- великі обсяги виконання різних видів робіт: гірничо-підготовчих, виробничих, ремонтно-профілактичних, екологічних тощо;

- зміна в просторі та в часі місць розташування усіх фронтів ведення взаємозалежних гірничо-підготовчих і видобувних робіт;

- значні випадкові коливання ключових показників якості руди;

- високий рівень залежності показників ефективності підготовчих і виробничих процесів як від гірничо-геологічних умов родовища, фізико-механічних і текстурно-структурних властивостей мінеральної сировини, так і від технічного рівня, експлуатаційного стану виробничого обладнання, ступеню оптимальності режимів його роботи, а також своєчасності та якості здійснення його діагностики та ремонтного обслуговування;

- складність системи функціонування виробничого транспорту (велика загальна довжина шляхів транспортування сирих руд, проміжних і кінцевих видів продукції та виробничих відходів; значна частка транспортних витрат у собівартості ЗРП);

- складність технічного здійснення точного контролю та швидкого прогнозування динаміки більшості виробничих показників (технологічних і експлуатаційних), що необхідні для синтезу локальних та інтегрованої систем автоматизованого управління та забезпечення їх ефективного функціонування в аспекті оптимізації режимів роботи виробничого обладнання для підвищення конкурентоспроможності ЗРП;

- висока фондо-, матеріало- та енергоємність виробництва ЗРП; великі фінансові витрати на всі види підготовчих робіт і підтримку здатності до роботи виробничих потужностей ЗРП;

– тривалі терміни виконання гірничопідготовчих робіт (1–3 роки).

Результати досліджень свідчать, що, незважаючи на задекларовані вітчизняними ГЗК стратегічні цілі досягнення стійких конкурентних переваг, фактичне управління ними має реактивний характер відповідно до змін кон'юнктури світового ринку ЗРП і виробничу орієнтацію. Поступове насичення ринку за рахунок реалізації широкомасштабних інвестиційних проектів з нарощення виробничих потужностей провідними компаніями світу перетворює вітчизняні підприємства в збутово-орієнтовані. При цьому вони залишаються виробниками ЗРП, яку вони здатні виробити, а не ЗРП, якої вимагає споживач, що унеможливорює формування конкурентних переваг і стійких ринкових позицій у перспективі.

Підвищення рівня економічної безпеки ГЗК за рахунок зростання продуктивності підприємств повинно бути орієнтованим на створення споживчої цінності, що передбачає реалізацію таких етапів: формування поточних завдань пропонування цінності в рамках внутрішньої стандартизації; встановлення корпоративних стандартів; узгодження відповідності корпоративних стандартів міжнародним; забезпечення повної відповідності очікувань споживачів фактичним результатам; формування споживчої цінності відповідно до бажаного рівня стратегічної відповідності. Це дозволить повернутися вітчизняним ГЗК на ринки Західної Європи, а експорт до Китаю повинен відбуватися за залишковим принципом. Доцільність зазначених пріоритетів зумовлена й тим, що Китай потребує від вітчизняних комбінатів ЗРП найнижчого ступеня переробки, відповідно, з меншою доданою вартістю.

Величина виробничої потужності ГЗК має бути забезпечена експлуатаційними запасами руди в родовищі. Повнота вилучення запасів з надр і рівень використання сировини для виробництва продукції формуються під впливом багатьох чинників, основними з яких є: гірничо-геологічні умови виробничих процесів видобування і збагачення сирової руди; підготовлені до видобування запаси руди за обсягами та якістю; втрати рудної сировини, обумовлені технологічним комплексом гірничих робіт, прийнятим для експлуатації та доопрацювання родовища; техніко-економічні рішення щодо забезпечення кількості та експлуатаційної надійності технологічного устаткування. Пріоритетними напрямками підтримування економічної стійкості вітчизняних ГЗК є розширення кордонів кар'єрів для збільшення сировинної бази, подовження терміну роботи підприємств і забезпечення підтримки виробничої потужності кар'єрів з видобутку магнетитових кварцитів.

Підвищення ефективності використання мінерально-сировинної бази досліджуваних підприємств повинно здійснюватися на основі виділення його основних складових, встановлення впливу фізико-механічних властивостей і текстурно-структурних особливостей гірських порід, робочих параметрів гірничотранспортного устаткування та технологічних схем їх роботи на ефективність процесів видобутку й переробки сирової руди, а також застосування локальних критеріїв оцінки, що пов'язують комплексне використання елементів підсистем з кінцевими показниками діяльності комбінатів.

Фінансовими передумовами підтримування економічної стійкості вітчизняних ГЗК є зниження витрат на капітал і забезпечення його раціонального авансування (спрямування невиправдано високої частки високоліквідних активів у підвищення техніко-технологічного рівня виробництва): нарощення обсягів циклічно-поточної технології транспортування руди; впровадження системи екологічного моніторингу; реконструкція дробильно-збагачувального комплексу та нарощення потужностей з виробництва продукції високого ступеня переробки. Це дозволить закріпити конкурентні позиції на світовому ринку ЗРП за рахунок збільшення частки продукції, що відповідає вимогам провідних металовиробників.

3.5. Перспективи розвитку вітчизняної індустрії туризму та її конкурентоспроможність

Нова економічна криза в усіх галузях економіки України спричинила падіння купівельної спроможності населення, несприятливі зміни курсу національної валюти, що негативно відобразилося на показниках вітчизняної індустрії туризму. Багато експертів стверджують, що сфера туризму має значний потенціал, який не реалізований в повному обсязі, тому питання подальших перспектив розвитку ринку туристичних послуг наразі залишається дуже актуальним питанням. Враховуючи сучасний кризовий стан економіки, багато туристичних підприємств припиняють свою діяльність через неможливість конкурувати на ринку. Послідовно постає питання, як перемогти в конкурентній боротьбі та забезпечити себе стійкими конкурентними перевагами в складних кризових умовах.

Сьогодні туристична сфера відіграє важливу роль як у світовій економіці, так і в економіках окремих держав. За останні п'ятнадцять років галузь туризму сформувалась та отримала визнання як одна із найбільших у світі сфер діяльності із надання послуг. У багатьох країнах світу туризм є однією з найпріоритетніших галузей, внесок у валовий національний дохід яких складає від 20 % до 45 %, а надходження від іноземного туризму є основним джерелом отримання валюти [56].

В Україні туристичні потоки включають кількість в'їзних, виїзних туристів і туристів, що подорожують у межах країни. За розрахунками Державної служби статистики України щорічна загальна кількість туристів, що в'їжджають до України, зростає (рис. 3.22). Тільки спостерігає спад у 2014 році, що зумовлено політичною ситуацією в Україні.

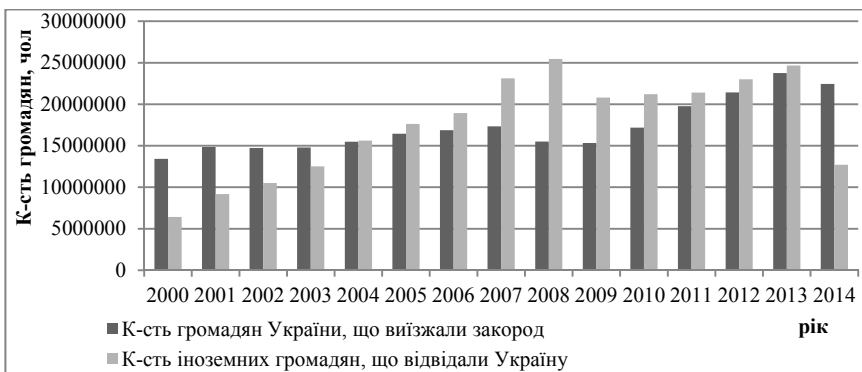


Рис. 3.22. Туристичні потоки України за період 2000–2014 рр.

Джерело: складно автором за даними Державної служби статистики України [4].

Починаючи з 2004 року кількість туристів, що відвідали нашу країну перевищує кількість громадян, що подорожують за кордоном. Загалом для економіки країни — це позитивна тенденція, адже більше валюти ввозиться, аніж вивозиться, про що свідчить зростання доходів від туризму (від 3,788 млн дол. у 2010 році до 5,083 млн дол. у 2013 році [45]). Якщо говорити про розвиток туризму, нам бажано нарощувати туристичні потоки. На разі Україна охоплює лише 4,4 % світового ринку туризму (за даними UNWTO).

Аналіз ринку туристичних послуг України за останні роки показав стабільне збільшення кількості туристичних підприємств. Якщо кількість туроператорів (юридичних осіб) у 2011 році в

Україні становила 877 одиниць, то у 2013 році їх кількість зросла до 945 одиниць. Кількість турагентів (юридичних осіб) у 2011 році в Україні становила 1471 одиниць, то у 2013 році їх кількість зросла до рівня 1794 одиниці. Така ж тенденція до зростання простежується по кількості тур-агентів (фізичних осіб) в Україні. Їх кількість у 2011 році становила 2041 одиницю, то у 2013 році зросла до рівня 2490 одиниць [321]. Тому можемо говорити про високий рівень конкуренції серед туристичних компаній в Україні. Особливо це стосується виробників тур-продукту — туристичних операторів. Гостра конкуренція зумовлює тотальний демпінг цін, відповідно це призводить до низької рентабельності та скорочення чисельності тих, хто залишається на ринку. Як приклад, за останні 2014–2015 рр. свою діяльність припинили двоє операторів: «Іль тур» і «Ньюз тревел», які просто не впоралися з конкуренцією та оголосили про свою неплатоспроможність, у результаті чого заподіяли великих збитків як туристам, так і туристичним агенціям. У липні 2015 року оголосила про неспроможності сплати за своїми зобов'язаннями перед операторами найбільша мережа агенцій «Гарячі тури», що дуже сильно підірвало довіру туристів до організаційного туризму.

За даними Державної служби кількість громадян України, які виїжджали за кордон, користуючись послугами суб'єктів туристичної діяльності, різко скоротилася у 2014 році (рис. 3.23), що показує недовіру туристів до організованого туризму. Цей показник має негативну динаміку ще й за рахунок розвитку індивідуального туризму через доступність різних систем бронювання готелів та авіаквитків, а також популяризацію вітчизняного туризму, який неохоплений операторами та агенціями.



Рис. 3.23. Динаміка зміни частки туристів, що виїжджали за кордон, скориставшись послугами суб'єктів туристичної діяльності

Джерело: складно автором за даними Державної служби статистики України [226].

Отже, на ринку туристичних послуг спостерігаємо поступове зниження туристичних потоків організованого туризму, а розвиток індивідуального туризму, що вимагає від суб'єктів туристичної діяльності деякого перепрофілювання від готових пакетних послуг до окремих складових туристичного продукту.

Для оцінки конкурентоспроможності туристичного ринку України та перспектив його подальшого розвитку розглянемо структуру, основні суб'єкти ринку та їх взаємозв'язки. Туристичну індустрію формують усі туристичні підприємства та суб'єкти, що надають основні й супутні до туризму послуги. Суб'єкти туристичної індустрії — це фізичні або юридичні особи, що надають у встановленому законодавством порядку прямі й непрямі (посередницькі) туристичні послуги, і виконавці цих послуг, які здійснюють діяльність з організації і надання комплексних та окремих туристичних послуг, виконання супутніх послуг і робіт, що сприяють споживанню туристичних послуг, продажу товарів туристичного призначення на основі туристичних ресурсів, з використанням способів, методів, об'єктів і засобів, властивих туристичній індустрії [303].

Закон України «Про туризм» визначає перелік суб'єктів туристичної діяльності [124]:

- туристичні оператори;
- туристичні агенти;
- інші суб'єкти підприємницької діяльності, що надають послуги з тимчасового розміщення (проживання), харчування, екскурсійні, розважальні та інші туристичні послуги;
- гіді-перекладачі, екскурсоводи, спортивні інструктори, провідники та інші фахівці туристичного супроводу — фізичні особи, які проводять діяльність, пов'язану з туристичним супроводом і які в установленому порядку отримали дозвіл на право здійснення туристичного супроводу, крім осіб, що працюють на відповідних посадах підприємств, установ, організацій, яким належать чи які обслуговують об'єкти відвідування;
- фізичні особи, які не є суб'єктами підприємницької діяльності та надають послуги з тимчасового розміщення (проживання), харчування тощо.

Виходячи із зазначеної інформації, можемо запропонувати таку ілюстрацію взаємозв'язків на ринку туристичних послуг (рис. 3.24).

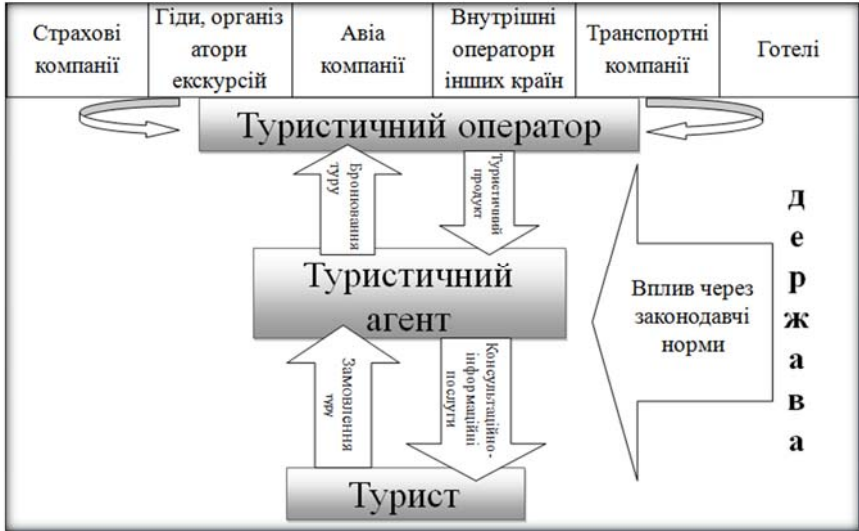


Рис. 3.24. Структура ринку туристичних послуг

Джерело: складно автором.

Попит на ринку туристичних послуг формують туристи, які звертаються до туристичних агенцій з конкретним бажанням відпочинку та визначеним бюджетом. У той час, туристична агенція виступає посередником між туристом і туристичним оператором, який створює туристичний продукт, виконуючи при цьому інформаційно-консультаційні послуги для туристів. Отже, товаром на ринку є туристичний продукт, який являє собою комплекс послуг і товарів, матеріальних і нематеріальних благ і ресурсів, призначених для туристичного споживання, що реалізується на ринку туристичних послуг. Туристичний продукт створюється оператором і включає пакет послуг: транспорт (авіапереліт, переїзд автобусом, поїздом тощо), трансфер (доставка туриста від аеропорту, вокзалу до місця проживання), місце проживання (готель, апартаменти), страхівка (базовим є медичне страхування), а також додаткові послуги (як приклад, екскурсії). Оператори пропонують як готові туристичні пакети, так і окремо кожен вид послуг. Отже, вся сукупність послуг, що створюються туристичними операторами, формують на ринку пропозицію. Держава впливає на ринок через законодавчі норми, яким підпорядковується діяльність суб'єктів господарювання (Закон України «Про туризм»).

Як бачимо, всі учасники на ринку пов'язані між собою, для ефективної діяльності та отримання користі кожного, слід взаємодіяти один з одним. Для того щоб залишатися рентабельним у довгостроковому періоді, підприємство туристичної сфери повинно постійно посилювати свою конкурентну позицію, а для цього йому варто безперервно розширювати власні конкурентні переваги, тим самим забезпечуючи високий рівень конкурентоспроможності. Варто пам'ятати, що конкурентоспроможність туристичної галузі не можна розглядати як однозначну категорію, оскільки вона не конкурує на національному рівні з іншими галузями. Конкурують між собою на регіональному, національному та міжнародному ринках окремі підприємства туристичної сфери. Конкурентоспроможність підприємства в межах галузі чи певного ринку визначається порівнянням показників його діяльності з показниками конкурента. За М. Портером, конкурентоспроможність підприємства оцінюється відносно реального чи еталонного підприємства, що і визначає фактичний рівень конкурентоспроможності [200]. Щоб виділити ті фактори, що гальмують розвиток індустрії туризму, та визначити напрямки подальшого розвитку, ми розробили модель 5 конкурентних сил за Портером для ринку туристичних послуг (рис. 3.25).

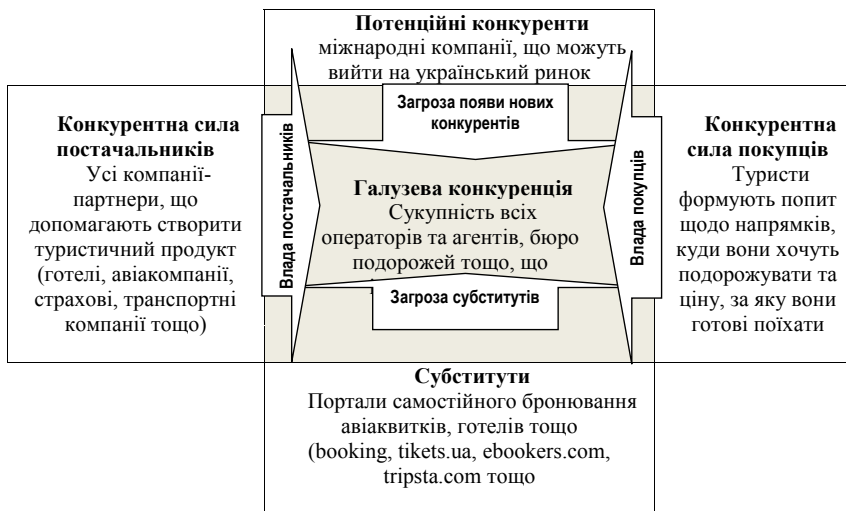


Рис. 3.25. Модель 5 конкурентних сил за Портером для ринку туристичних послуг

Джерело: складно автором.

На діяльність підприємств ринку туристичних послуг особливо впливають самі туристи, що й формують попит. Адже, який би ідеальний продукт не запропонували підприємства, якщо він не буде відповідати споживчому ланцюжку вартість-цінність, ніякі засоби не допоможуть його реалізувати. На ринку послуг ми орієнтуємося, перш за все, на побажання споживача. Другий фактор, що підсилює вплив першого, — товари-замінники, адже, якщо туриста не влаштовує ціна або якість, він може скористатися всім відомими безкоштовними порталами та повністю самостійно замовити необхідну послугу. Тому перед підприємствами постає головне завдання — дати туристу те, чого не може запропонувати інтернет-портал. Для туристичних агенцій — це професійні консультанти, високий сервіс і якість обслуговування, також, що є важливим для деяких споживачів — це економія часу. Туристичні оператори відповідають за якість туристичного продукту, для цього вони обирають постачальників складових туристичного продукту та складають ціну турпродукту, що залежить від вигідних контрактів. Тут у дію вступає такий фактор, як влада постачальників. Залишився останній фактор — це потенційні конкуренти.

Український ринок має високий рівень внутрішньогалузевої конкуренції, тому вважаємо, що найближчим часом ніхто з міжнародних компаній не буде виходити на наш ринок, зараз досить несприятливі умови для цього, тому з цієї сторони загрози не бачимо.

Отже, основна конкуренція зосереджена саме в рамках самої галузі між суб'єктами туристичної інфраструктури. Конкурентне суперництво зорієнтоване на різні цільові функції з використанням тактик, заснованих на ціновій і неціновій конкуренції: досягнення певної частки на ринку; завоювання власної ніші; отримання прав на обслуговування VIP-туристів; утримання монополії на окремі туристичні продукти.

Індустрія туризму має високий потенціал розвитку як на світовій арені, так і в Україні. Є можливість нарощення туристичних потоків і збільшення доходів від туризму, але слід звернути особливу увагу на підтримання та розвиток даної галузі. Необхідно підняти рівень довіри громадян до організованого туризму, а для цього слід переглянути та доопрацювати Закон «Про туризм», який регулює індустрію туризму. На ринку туристичних послуг панує високий рівень конкуренції, тому перед усіма суб'єктами ринку постає головне завдання — розширення власних конкурентних переваг задля забезпечення високого рівня конкурентоспроможності.

Для подальшого ефективного розвитку індустрії туризму пропонуємо низку рекомендованих заходів для кожного суб'єктам ринку туристичних послуг:

1) з боку держави:

— підтримувати та розвивати внутрішній туризм, а саме: відпочинок на Закарпатті, оздоровчі бази Трускавця, гірськолижні курорти, збереження культурної спадщини та історичних місць тощо, все це збільшить туристичні потоки громадян з інших країн;

— удосконалити закон «Про Туризм», зокрема варто переглянути відповідальність сторін у випадку припинення чи невиконання своїх зобов'язань перед туристами, умови банківської гарантії та страхування для операторів, адже в умовах економічної кризи все частіше зустрічаються випадки банкрутства, у результаті чого туристи втрачають кошти і на практиці туристичні оператори нічого не компенсують постраждалим;

— налагодити зв'язки на міжнародній арені й вирішити питання з біометричними паспортами та безвізового режиму для Українців;

2) з боку туристичних агенцій:

— відмовитися від демпінгу цін, а зорієнтуватися на якісній складовій своєї роботи;

3) з боку туристичних операторів:

— об'єднувати спільні зусилля, щоб ставити чартерні рейси по тим напрямках, які організовувалися раніше на регулярних рейсах, що призведе до зниження вартості туристичного продукту;

— концентрувати свою діяльність на певній ринковій ніші, а не розпорозуватися за всіма напрямками;

— співпрацювати виключно з надійними партнерами за кордоном;

— додатково страхувати власну діяльність, що підвищить репутацію компанії в очах туриста;

— пропонувати акції, привабливі пропозиції для туристів, щоб вони не вимагали знижки від агенцій, і, в свою чергу, розробити систему покарання для агенцій, що демпінгують ціни та ін.

Ринок туристичних послуг охоплює дуже багато різноманітних за своєю специфікою сфер, тому неможливо визначити основні конкурентні переваги для всіх учасників. У подальшому зосередимо свої дослідження на розробці конкурентних стратегій окремо для кожної з груп.

3.6. Ефективність розвитку ІТ-компаній України у контексті динаміки глобальних ринків

Традиційні в українському суспільстві дискусії щодо напрямків розвитку національного промислового комплексу зводяться до кількох тез: необхідно розвивати високотехнологічні сектори, майбутнє українських компаній у співпраці з іноземними партнерами, необхідно максимально використовувати національні ресурси (природні ресурси, соціальний капітал, транспортний потенціал тощо). Фактично український ІТ-сегмент сьогодні виступає чи не єдиним конкурентоспроможним сектором на високотехнологічних світових ринках. Але навіть незважаючи на досягнутий рівень розвитку ІТ компаній, слід відзначити необхідність їх подальшого розвитку та підтримки.

Слід відзначити, що інформаційна економіка виступає центральним об'єктом дослідження становлення та розвитку спектра ІТ-галузей. За сучасних умов, саме розвиток інформаційно-комунікаційної інфраструктури є передумовою та індикатором зростання великої кількості компаній різних сфер бізнесу. Незважаючи на цей факт, досить часто проблематика інформаційної економіки зводиться до дослідження сервісної підсистеми економіки. Досить багато дослідників ведуть мову про становлення сектора бізнес-послуг для компаній. Позиція такого роду, на наш погляд, є досить дискусійною, якщо врахувати масштаби та характер впливу ІТ-сектору на діяльність інших компаній. Ефективний розвиток ІТ-компаній дозволяє забезпечити автоматизацію значної кількості інформаційних процесів на підприємствах. Такого роду автоматизація, яку традиційно прийнято називати «прямим процесингом» (straight-through processing), дозволяє змінити роль і вивільнити значні трудові ресурси, замінити спеціалістів на спеціалізоване програмне забезпечення.

Виходячи з цього, відбувається уніфікація й автоматизація інформаційних потоків в економічних системах різних рівнів, а сфера менеджменту інформаційних ресурсів і знань стає ключовою у процесі створення вартості. Разом з цим, слід відзначити трудові ресурси, які задіяні в ІТ-секторі, змінюють свою природу з «обробників (користувачів) інформації» на спеціалістів зі створення чи обробки інформаційних потоків («генераторів знань»). Такого роду процеси стимулюють зміну моделей компетенцій фахівців в інших секторах економік усіх країн. На перший план виходять аналітичні навички: статистичної обробки інформаційних

масивів, ігрового моделювання, кібернетичного мислення та інтерактивної візуалізації.

Рівень інформаційного розвитку країни чи регіону традиційно оцінюють на основі частки користувачів Інтернету, масштабів поширення мобільного зв'язку, обсягів охоплення кабельними мережами та за допомогою інших показників. Нам удалося знайти найудаліше узагальнення причин поширення інформаційних технологій у житті суспільства. Для цього нами використано схему представлену у звіті Світового економічного форуму (The Global Information Technology Report 2015) (рис. 3.26).

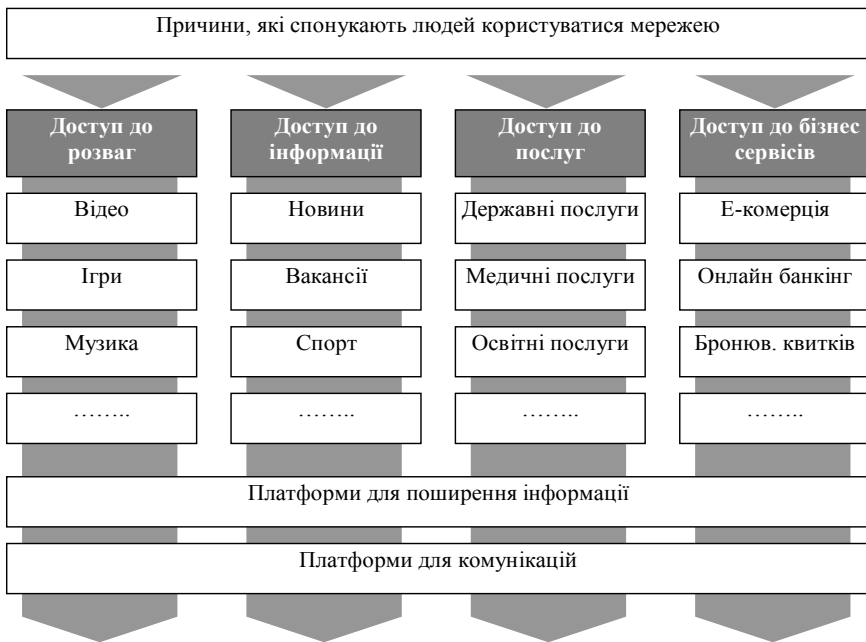


Рис. 3.26. Причини користування інформаційно-комунікаційними мережами

На основі представлені схеми слід відзначити, що в секторі ІТ-послуг існують різні сегменти за мотивацією і характером надання послуг користувачам. Фактично рисунок демонструє основні сегменти цього ринку: розважальний, інформаційний, бізнесовий і сегмент електронних послуг. Нижче представлено два крос-сегментні блоки — платформи поширення інформації та спілкування. До останніх слід віднести дата-центри, корпоративні сер-

вери спільного користування, хмарні платформи, соціальні мережі та інше.

Швидкість і масштаби поширених формаційних технологій у світі дійсно вражають. При чому слід говорити про інтенсифікацію всіх технологічних підгалузей ІТ-сектора: мобільного зв'язку, кабельних мереж, фіксованого зв'язку, Інтернет-технологій та інше. Загальну динаміку світового зростання масштабів ІТ-сектора представлено на рис. 3.27.

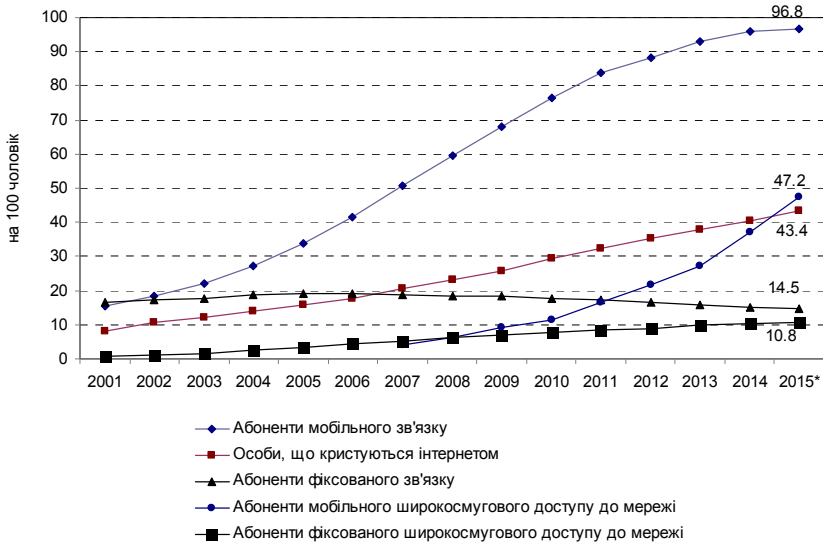


Рис. 3.27. Зміни в поширенні окремих ІТ-сегментів у світі

Джерело: ITU World Telecommunication /ICT Indicators database

Слід відзначити, що майже всі сегменти демонструють стабільне зростання протягом 2001–2015 рр. Звичайно, динаміка цих змін не однакова: 1) найшвидше зростає чисельність абонентів мобільного широкосмугового доступу до мережі — середньорічний темп становить 36,4 % за 2007–2015 рр.; 2) досить швидко збільшується у світі чисельність абонентів фіксованого широкосмугового доступу до мережі — середньорічний темп зростання становить 24,7 % за 2001–2015 рр.; 3) чисельність осіб, що користуються мобільним зв'язком та Інтернетом, зростають приблизно однаковими темпами — 14,3 % і 13,1 % відповідно за 2001–2015 рр.; 4) тільки у сегменті фіксованого зв'язку зафіксовано стабілізацію з тенденцією до скорочення чисельності абонентів (середньоріч-

ний темп скорочення 0,9 % за 2001–2015 рр.), що легко можна пояснити виникненням нових форматів комунікацій і поступовою заміною фіксованого зв'язку мобільним.

Слід також відзначити, що Україну доцільно порівнювати з групою країн з низьким рівнем доходів на душу населення. Відповідно в межах цієї групи існують дещо відмінні тенденції, ніж у високо розвинутих країнах. Не зупиняючись на аналізі всіх сегментів, наведемо тільки загальну інформацію щодо рівня доступності кабельних мереж, як основи розвитку Інтернет-технологій та інших видів інформаційних послуг (рис. 3.28).

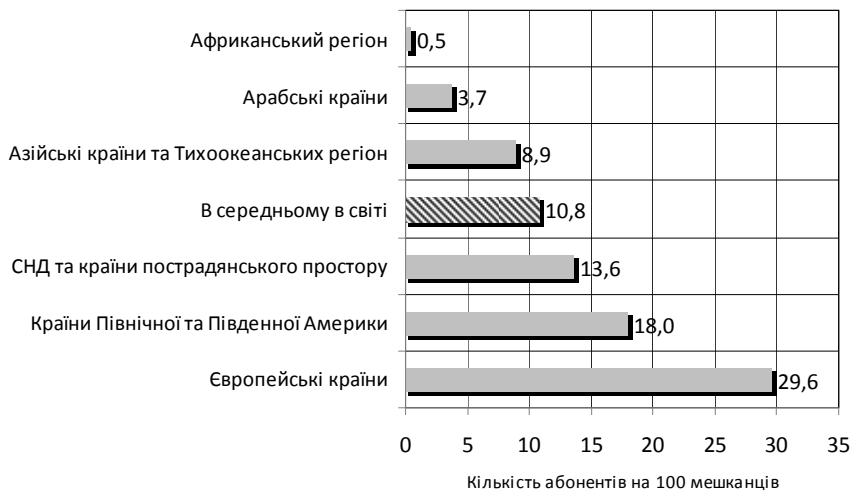


Рис. 3.28. Рівень доступу мешканців до кабельних мереж у світі у 2015 р.

Джерело: <http://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Pages/definitions/regions.aspx>; ITU World Telecommunication /ICT Indicators database

З наведеної діаграми видно, що рівень доступності кабельних мереж у регіоні СНГ дещо вища, ніж у середньому у світі. Але мабуть необхідно говорити про необхідність розвитку інфраструктури в регіоні, якщо очікувати в майбутньому розвитку ІТ-сектору.

У дослідженнях Світового Економічного Форуму та різних аналітичних груп, які працюють на його основі, використовується індекс комунікаційної доступності (Networked Readiness Index — NRI). Цей показник базується на 6 принципах: 1) висока якість регулятивного та бізнес-середовища є критичним фактором досягнення позитивного впливу ІТ на інші сфери життя; 2) NRI ви-

значає доступність, кваліфікаційні характеристики та інфраструктурні параметри розвитку ІТ-сектору; 3) досягнення позитивного впливу ІТ на життя суспільства передбачає спільні зусилля органів влади, бізнес-спільноти та населення країни; 4) ІТ-технології не розвиваються заради самих себе, а для покращання соціальних та економічних характеристик розвитку країни; 5) масив чинників впливу володіє синергетичними ефектами, тобто фактори не діють відокремлено один від одного, а посилюють чи обумовлюють один одного; 6) NRI є основою для розуміння та розробки прозорої політики в державі. На цій основі розраховуються 4 категорії суб-індексів, які об'єднують 10 груп показників. Загальна кількість аналітичних індикаторів, що використовуються при підрахунку NRI становить 53 показники. Вважаємо за недоцільне розкривати всю технологію підрахунку, що виходить за межі нашого дослідження, а спробуємо навести характеристику України у метриці вказаного NRI-показника (рис. 3.29).

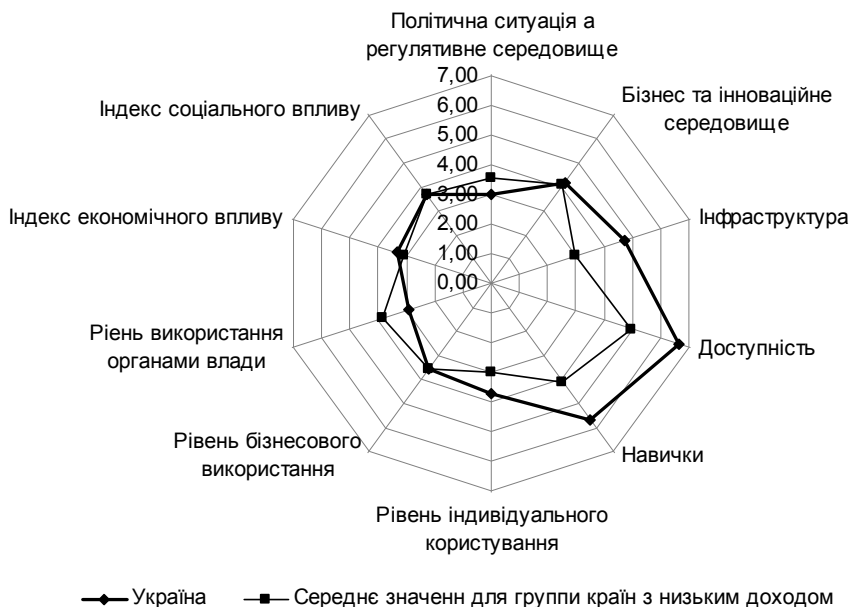


Рис. 3.29. Індекс комунікаційної доступності України в 2015 р. (Networked Readiness Index)

Джерело: *The Global Information Technology Report 2015. ICTs for Inclusive Growth*

Відповідно до представленої діаграми доцільно зробити кілька узагальнень перед тим, як перейти до аналізу підприємств вітчизняного ІТ-сектору. Перш за все відзначимо, що конкурентні переваги України лежать у сфері навичок спеціалістів і населення у користування ІТ-технологіями, а також у розвитку необхідної інфраструктури, які разом також визначають доступність послуг.

Фактично на діаграмі це проявляється у випереджанні за вказаними характеристиками середньо групового значення країн з низьким рівнем доходів. Недостатньо розвинутими в Україні відповідно до NRI є рівень використання ІТ технологій у секторі державного управління, а також невисока якість регулятивного та бізнес-середовища. Відзначимо, що останній чинник напевне і є основою скорочення кількості підприємств ІТ-сектора в Україні.

Сучасний стан розвитку ІТ-сектора України доцільно оцінити на основі офіційної інформації Державної служби статистики України, за матеріалами щорічного статистичного бюлетеню «Використання інформаційно-комунікаційних технологій на підприємствах України». До дослідження було залучено 44 075 підприємств різних галузей економіки України. Представлена нижче інформація дозволяє сформулювати загальне уявлення про стан розвитку внутрішнього ринку ІТ-послуг.

Перш за все, рівень поширення ІТ-технологій в економіці України можна охарактеризувати такою діаграмою (рис. 3.30).

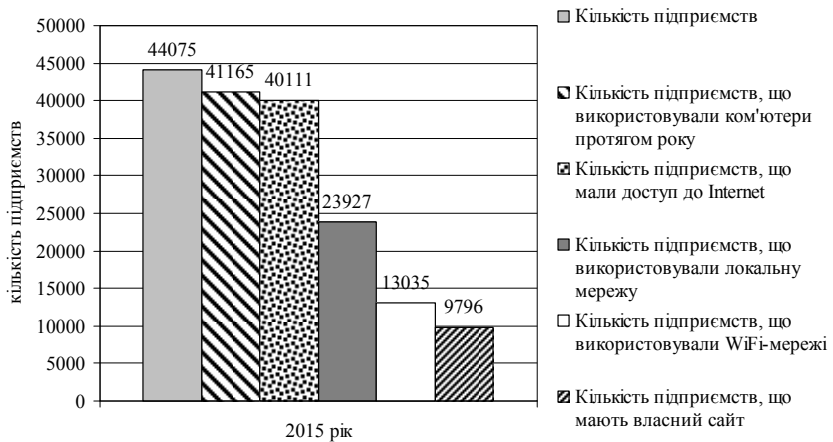


Рис. 3.30. Використання комп'ютерів і комп'ютерних мереж на підприємствах

Виходячи з представленої інформації, можна відзначити, що приблизно 93,4 % підприємств користувались комп'ютерами у роботі, з цієї кількості доступ до глобальної мережі Інтернет становила 97,4 %. Тип цього доступу до мережі представлено у табл. 3.13.

Таблиця 3.13

СПОСІБ ДОСТУПУ ДО МЕРЕЖ В УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Кількість підприємств	Кількість підприємств, що мали доступ до Internet	Комутований доступ через телефонну лінію	Широкосмуговий доступ до мережі	Доступ до мережі на основі мобільних технологій
2015 рік	40 111	12 521	26 419	11 371

Переважна більшість компаній мають широкосмуговий доступ до мережі Internet, що свідчить про популярність виділених каналів доступу на основі оптико волоконної технології передачі даних.

Способи користування мережею українськими компаніями представлено в узагальненому вигляді на рис. 3.31.

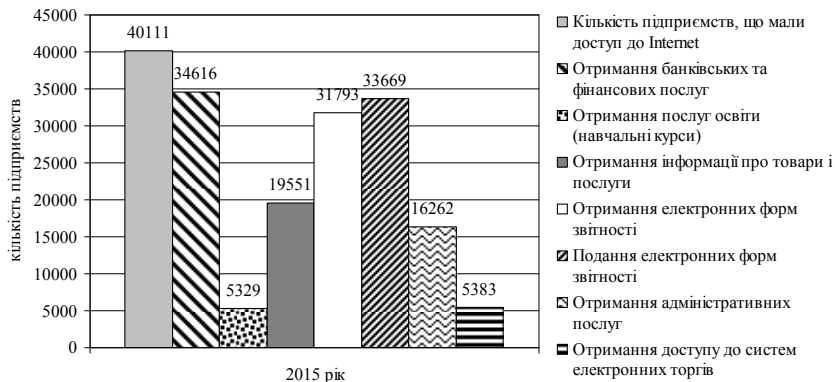


Рис. 3.31. Напрями використання мережі Internet

Отже, можна засвідчити, що переважна більшість компаній України використовує світову мережу для організації роботи у фінансово-податковій сфері. Ключовими напрямами її використання, відповідно до діаграми виступають подання фінансової звітності, отримання електронних форм звітності, робота з фінанси-банківськими установами.

Відповідно до вказаних тенденцій і відбувається розвиток сервісу побудови та обслуговування сайтів компаній. Способи використання сайтів українських підприємств представлено на рис. 3.32.

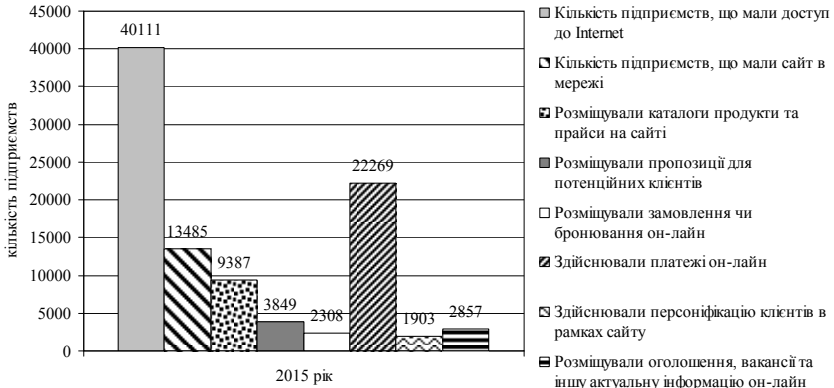


Рис. 3.32. Можливості веб-сайту при використанні мережі Internet

Переважна більшість компаній користується інтернет-представництвом своєї компанії (сайтом) для роботи з клієнтами, пошуку нових клієнтів, спрощення їх обслуговування чи організації фінансових розрахунків.

Сьогодні на всіх рівнях економічних і політичних дискусій наголошується на перспективності та доцільності розвитку IT-компаній. Саме з ними пов'язують залучення іноземних інвестицій, вихід на світові ринки тощо. На жаль, відповідно до статистики розвитку IT-сектора, ситуація не видається такою однозначною. Таким чином, сьогодні в державі спостерігається негативна тенденція щодо розвитку компаній, які надають IT-послуги. Загальну динаміку цього процесу оцінено нами на основі 2010–2014 рр. (рис. 3.33).

На основі представленої діаграми можна зробити висновок щодо скорочення кількості суб'єктів господарювання, які надають IT-послуги в Україні. Середньорічний темп скорочення кількості підприємств становить 24,5%, що означатиме, що чверть IT-підприємств зникає щороку. Незважаючи на таку динаміку, нами вбачається інша можлива причина таких змін: зміна формату ведення бізнесу і консолідація активів IT-підприємств. Дослідити можливі причини такої негативної тенденції допоможуть нам додаткові аналітичні показники, але консолідацію активів можливо буде оцінити на основі визначення середнього розміру активів на одну компанію.

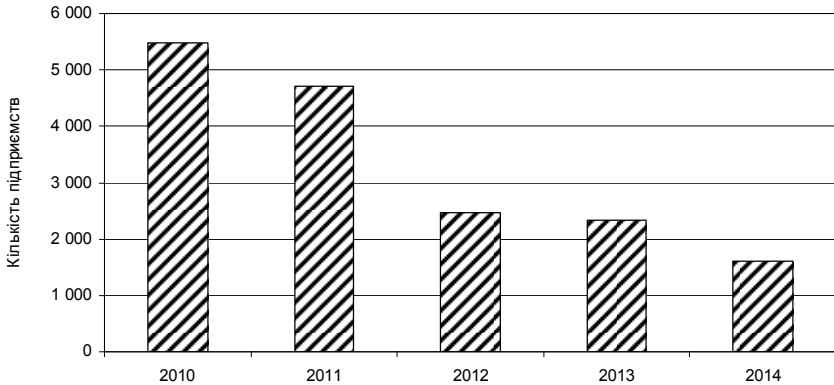


Рис. 3.33. Кількість ІТ підприємств в Україні в 2010–2014 рр.

Структура ІТ-компаній України представлена різними групами підприємств, які відповідно до національної класифікації видів господарської діяльності поділяються на 6 основних груп (рис. 3.34).

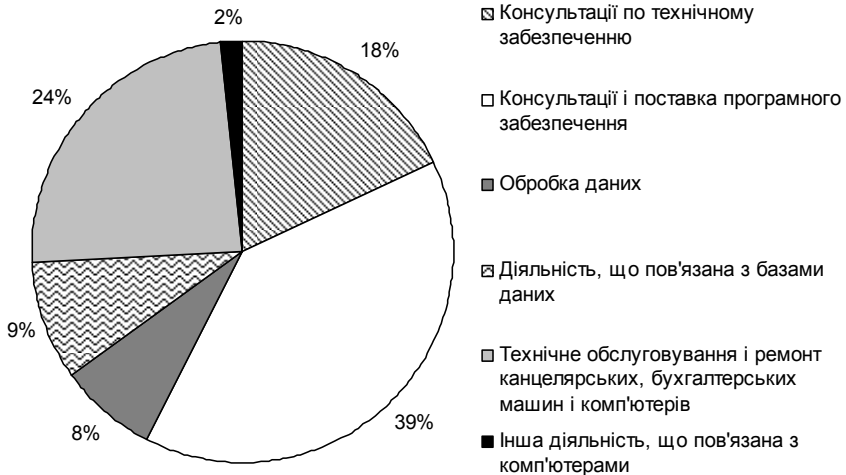


Рис. 3.34. Усереднена структура підприємств ІТ-сектору визначена за чисельністю суб'єктів господарювання у 2010–2014 рр.

Таким чином, можна констатувати, що найбільша кількість підприємств працює у сегменті консультацій і поставки програмного забезпечення, тобто в сфері розробки та супроводження

програмних засобів. Іншими двома найбільшими групами також виступають компанії технічного обслуговування комп'ютерної та іншої електронної техніки. Фактично вказані три групи об'єднують близько 81 % усіх компаній, що дозволяє говорити про певну спеціалізацію України в глобальному вимірі.

Дослідження обсягу та структури сукупних активів ІТ-компаній дозволить оцінити ймовірність консолідації, як це уже зазначалося. Додатково вважаємо, що зростання (падіння) активів (капіталу) задіяного у даній сфері бізнесу свідчить про рівень ділової активності. Отже, загальні зміни сукупних активів підприємств представлено на рис. 3.35.

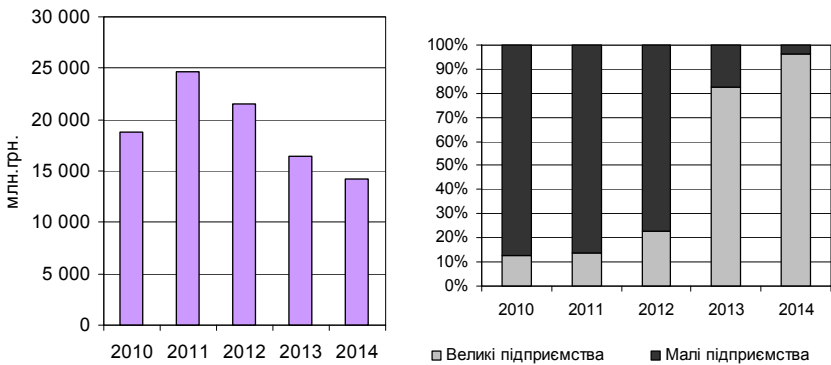


Рис. 3.35. Сукупні активи ІТ підприємств України у 2010–2014 рр.

Представлені діаграми дозволяють засвідчити справедливості тези щодо консолідації активів ІТ-компаній і перехід національного сектора інформаційно-комунікаційних технологій на новий етап розвитку. Фактично чітко видно скорочення активів малих підприємств, а також різке зростання капіталів залучених великими суб'єктами господарювання. Доповнивши вказані діаграми розрахунком середнього значення сукупних активів на одну компанію, ми можемо констатувати, що відбувається його зростання на 31,4 % щороку. Незважаючи на достатньо інтенсивний розвиток великих ІТ-компаній в Україні, слід звернути увагу на той факт, що саме малі підприємства є основою розвитку ІТ-сектора в усьому світі. Тому вказана тенденція не може оцінюватися як однозначно позитивна.

Підтвердження цього факту можна знайти у порівнянні динаміки зміни сукупних активів великих і малих підприємств з чистим доходом від реалізації продукції ними. Загальну динаміку зміни цього показника представлено на рис. 3.36.

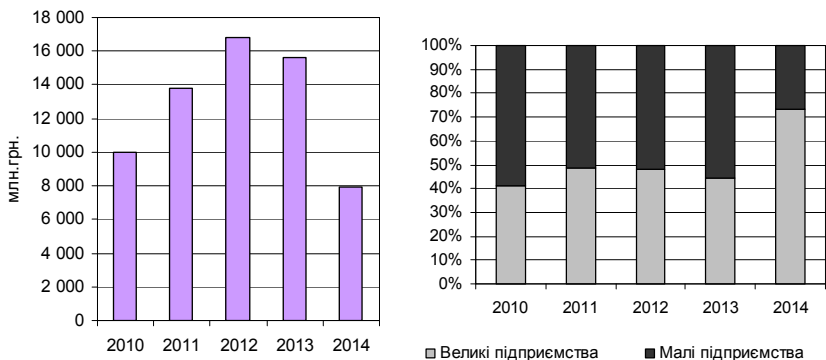


Рис. 3.36. Чистий дохід від реалізації продукції та послуг ІТ-компаній України в 2010–2014 рр.

Порівнюючи представлену на цьому рисунку інформацію і діаграми попереднього рисунка, слід відзначити непропорційність зростання доходів та активів великих українських ІТ-компаній. Вважаємо, що це може свідчити про необхідність підтримки саме малих підприємств, які демонструють вищий рівень ефективності своєї діяльності протягом 2010–2014 рр. Разом з цим, саме малі компанії будуть «випробувальним майданчиком» нових технологій і різного роду «старт-апів». Великі компанії у цьому контексті повинні створювати механізми співпраці, а не домінування на ринку ІТ-послуг України.

Відповідно до факту різкого скорочення малих ІТ-компаній в Україні та консолідації активів великими суб'єктами бізнесу, відбуваються зміни у сукупних фінансових результатах. Фактично з 2012 року відбувається зниження обсягів реалізації ІТ-продукції та послуг в Україні (рис. 3.37 і 3.38). Разом з цим спостерігається зниження рентабельності реалізації послуг і продукції компаній протягом 2010–2014 рр.

На основі представлених діаграм слід зробити висновок щодо необхідності нагальної зміни регулятивної політики та покращання бізнес-середовища в Україні. Фактично зміни, які відбулися протягом 2010–2014 рр., не справили позитивний вплив на діяльність українських ІТ-компаній. Рентабельність скоротилася майже в 3 рази, а чисельність компаній неухильно скорочується. Виходячи з цього, можна легко спрогнозувати подальші кризові явища та втрату конкурентних позицій українського ІТ-сектору на світових ринках.

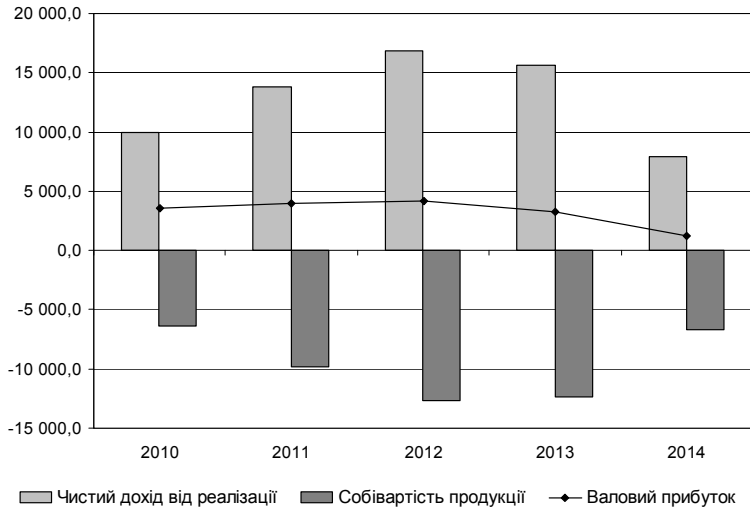


Рис. 3.37. Фінансові результати ІТ-компаній України 2010–2014 рр., тис. грн

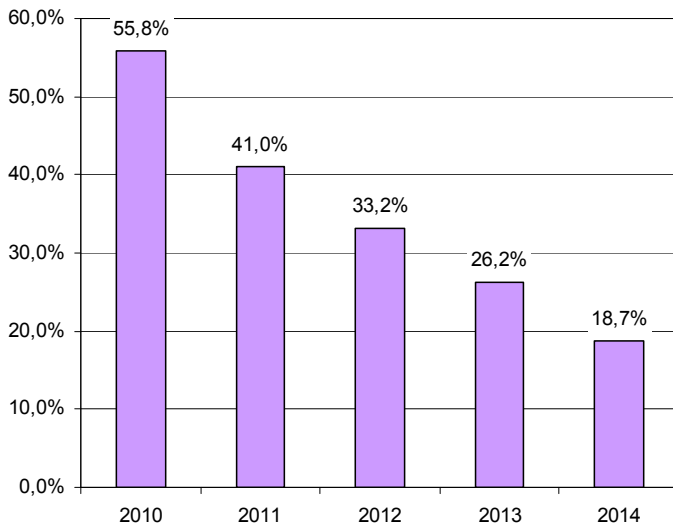


Рис. 3.38. Рентабельність реалізації продукції і послуг ІТ-компаніями у 2010–2014 рр.
(розраховано за валовим прибутком)

Зрозумілим є факт існування в Україні об'єктивних перешкод для залучення капіталу в будь-які сфери, але разом з цим слід звернути увагу на незворотність окремих економічних тенденцій. Фактично держава може опинитися у ситуації неможливості відновлення ІТ-компанії та інтенсивної «бізнес міграції» підприємств у країні із сприятливішим середовищем. Наслідком у цьому випадку стане падіння податкових надходжень ф занепад вітчизняного ринку ІТ-технологій.

З метою кращого усвідомлення причинно-наслідкових зв'язків, які сьогодні визначають рівень прибутковості діяльності, нами розроблена проста економетрична модель. Розрахунки проведено у спеціалізованому програмному забезпеченні STATA 13, яка дозволяє ефективно визначити масштаби та статистичну значущість зв'язків між показниками. Перед представленням самої моделі спробуємо надати певну описову статистику нашого інформаційного масиву.

Отже, основою аналізу стала інформація з фінансової звітності компаній за 2010–2014 рр. Нами не використовувалися ніякі технології сегментування вибірки, загальна чисельність об'єктів якої становить 15 105 спостережень. Фактично нами включені тільки змінні, про які ми вже вели мову раніше у цьому дослідженні: сукупні активи (Assets); власний капітал (Propcap); поточні активи (Current); чистий дохід від реалізації (Revenue); собівартість реалізованої продукції (Costs); чистий прибуток (збиток) підприємств (Profit).

Середнє значення змінної Assets у нашому масиві становить 2 961,437 тис. грн, крім того середній розмір власного капіталу (Propcap) становить 1 123,427 тис. грн, а середнє значення поточних зобов'язань (Current) 1564,003 тис. грн. Отже, легко зробити висновок, що національні ІТ-компанії не мають інших джерел фінансування крім власного капіталу та короткострокових зобов'язань (кредитів).

Напрямок і рівень зв'язку між показниками моделі представлено у табл. 3.14.

Таблиця 3.14

**МАТРИЦЯ ЧАСТКОВИХ КОЕФІЦІЕНТІВ КОРЕЛЯЦІЇ
МІЖ ПОКАЗНИКАМИ МОДЕЛІ**

	Propcap	Assets	Current	Revenue	Costs	Profit
Propcap	1.0000					
Assets	0.5640	1.0000				
Current	0.1367	0.8522	1.0000			
Revenue	0.3553	0.4336	0.3265	1.0000		
Costs	0.3112	0.4163	0.3301	0.9676	1.0000	
Profit	0.3848	0.0650	-0.1355	0.2773	0.1725	1.0000

Відзначимо, що матриця представляє собою стандартну структуру зв'язків між показниками. Виходячи зі значення коефіцієнтів часткової кореляції між прибутком та іншими показниками моделі, слід вказати на високі зв'язок з власним капіталом і рівнем доходів підприємств. Дещо незрозумілим позитивний зв'язок між змінами прибутку та витратами підприємств, тобто зростання витрат має наслідком зростання прибутків. Вважаємо, що тут можна говорити про недовикористання потенціалу національних ІТ-компаній, а також про існування специфічних операцій «заробітку на витратах».

Базовий вигляд представленої нижче моделі аналізу:

$$Profit = \alpha + \beta_1 \times Assets + \beta_2 \times Propcap + \beta_3 \times Current + \beta_3 \times Costs + \beta_4 \times R\acute{a}venue + \omega, \quad (1)$$

де α — константа, ω — залишки моделі, які відображають вплив неврахованих факторів та інших параметрів моделі

Результати економетричної моделі на базі представленої вище масиву інформації наведено у табл. 3.15. Відзначимо, що значення коефіцієнта детермінації моделі становить 33,8 %, а рівень стандартної F -статистики дозволяє засвідчити достовірність моделі. Зазначимо, що t -статистика моделі дозволяє засвідчити статистичну значущість β -коефіцієнтів.

Таблиця 3.15

ЕКОНОМЕТРИЧНА МОДЕЛЬ ЗАЛЕЖНОСТІ ПРИБУТКУ ВІД СУМИ ТА СТРУКТУРИ АКТИВІВ, ОБСЯГІВ ВИТРАТ І ДОХОДІВ ІТ-ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

Source	SS	df	MS	Number of obs = 15105		
Model	5.8178e+10	5	1.1636e+10	F(5, 15099) =	1542.65	
Residual	1.1389e+11	15099	7542610.35	Prob > F =	0.0000	
				R-squared =	0.3381	
				Adj R-squared =	0.3379	
Total	1.7206e+11	15104	11391936.2	Root MSE =	2746.4	

Profit	Coef.	Std. Err.	t	P> t	[95% Conf. Interval]	
Assets	-.0137358	.0037527	-3.66	0.000	-.0210915	-.0063801
Propcap	.1048211	.0043055	24.35	0.000	.0963818	.1132604
Current	-.0345347	.0043365	-7.96	0.000	-.0430348	-.0260347
Revenue	.2223563	.0039438	56.38	0.000	.214626	.2300866
Costs	-.2272683	.0046211	-49.18	0.000	-.2363262	-.2182104
_cons	-107.1929	22.70778	-4.72	0.000	-151.7029	-62.68294

Відповідно до розрахованих коефіцієнтів моделі можна зробити деякі висновки, які дозволять правильно розробити систему підтримки та регулювання бізнесу ІТ-компаній України. Перш за все, відзначимо, що модель демонструє правильний взаємозв'язок факторів. Зростання витрат підприємств на 1 гривню за поточних умов призводить до скорочення прибутку на 22,7 коп. Зростання обсягу поточних зобов'язань на 1 грн — залучення кредитів — має наслідком скорочення прибутку в середньому на 3,5 коп. Досить цікавим є вплив сукупних активів на прибуток ІТ-компаній. Так зростання сукупних активів на 1 грн призводить до зниження прибутку на 1,4 коп. У той же час зростання власного капіталу призводить до зростання прибутку на 10,5 коп. на кожну гривню інвестовану в компанію. Тому негативна залежність прибутку та обсягу активів підприємств є результатом незбалансованості джерел фінансування діяльності компаній, а саме інтенсивного використання кредитних ресурсів. Слід також відзначити β -коефіцієнт чистого доходу від реалізації (Revenue), збільшення якого на 1 гривню спричиняє зростання прибутку на 22,2 коп. Фактично це і є реальний рівень рентабельності послуг і продукції ІТ-компаній протягом 2010–2014 рр. Слід також звернути увагу на співвідношення β -коефіцієнту собівартості продукції (Costs) та чистого доходу від реалізації. Як видно з табл. 2, сила впливу собівартості перевищує значення коефіцієнту доходів, що і спричинює падіння рентабельності продаж у кінцевому підсумку. Ми вже відзначили вказану тенденцію вище у тексті. Але на цьому етапі аналізу зазначимо, що ІТ-підприємства повинні переглянути політику та склад своїх витрат. Хотілося б сподіватися також на допомогу державних органів влади у цьому напрямку: запровадження пільгових режимів оподаткування, пільгового кредитування високотехнологічних проектів тощо.

Додатково нами проведено традиційну діагностику залишків моделі на предмет наявності гетероскедастичності в даних. Слід відзначити, що на цій основі ми також можемо засвідчити наявність певного рівня гетероскедастичності даних (рис. 3.39).

На основі представлених графіків, додатково проведеного розрахунку показника Cook-distance та Q-norm розподілу залишків можна засвідчити придатність моделі та достовірність отриманих результатів. Незважаючи на певний рівень гетероскедастичності, залишки демонструють нормальний розподіл, а показник Cook-distance не відображає наявності спостережень, які спотворюють оцінку моделі.

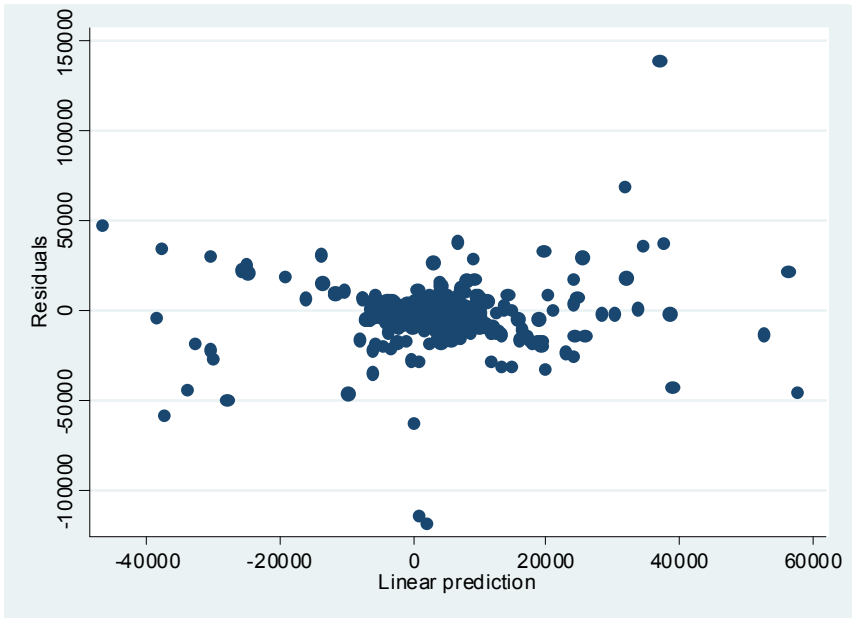
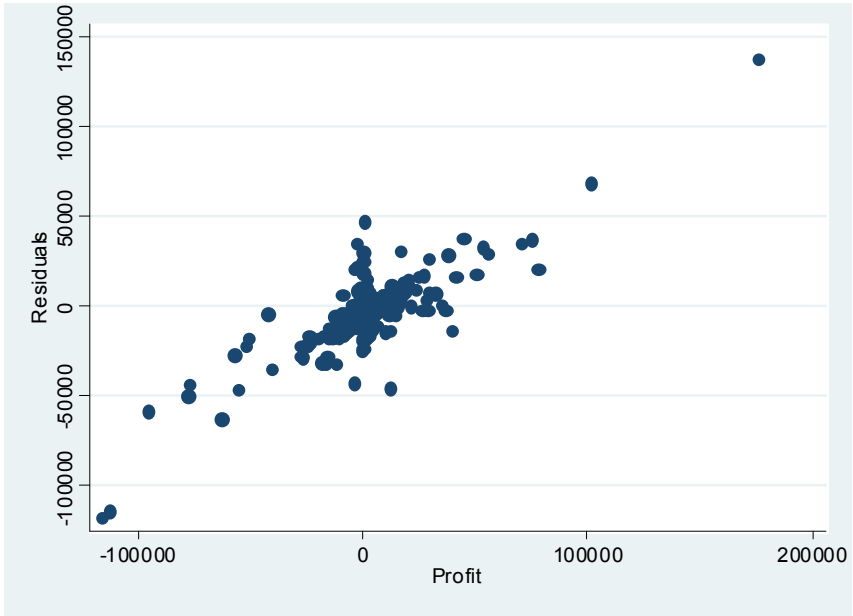


Рис. 3.39. Діагностика залишків економетричної моделі

3.7. Розвиток підприємництва в Україні за індикаторами рейтингу світового банку «Doing Business»

Як уже зазначалося у попередньому розділі, нині міжнародними організаціями розраховуються кілька різноманітних рейтингів інвестиційної привабливості, які, ґрунтуючись на різних методиках і базах об'єктивних і суб'єктивних первинних даних, відображають якість інвестиційного клімату більшості країн світу. Науковці О.Л. Пластун, О.В. Дудкін у дослідженні «Міжнародні інвестиційні рейтинги як засіб усунення інформаційної асиметрії на макроекономічному рівні» [238, с. 193] наводять перелік міжнародних організацій, що оцінюють економічний і соціальний розвиток країн:

- Світовий банк: *Рейтинг ведення бізнесу «Doing Business»;*
- Всесвітній економічний форум у Даосі: *Індекс конкурентоспроможності економічного зростання, Індекс залучення країн у міжнародну торгівлю;*
- Програма розвитку людства ООН: *Індекс людського розвитку;*
- Конференція ООН з торгівлі й розвитку ЮНКТАД: *Індекс торгівлі і розвитку;*
- Аудиторська фірма Price water house Coopers (PwC): *Рейтинг країн за рівнем складності податкової системи;*
- Міжнародний валютний фонд: *макроекономічні індикатори;*
- ЮНЕСКО: *Індекс витрат на дослідження та розвиток;*
- Європейський банк реконструкції та розвитку: *Макроекономічні індикатори.*

Ці індекси розрізняються за своїми завданнями: одні націлені на вимірювання рівня конкурентоспроможності країн, інші оцінюють ступінь економічної свободи, треті порівнюють легкість ведення бізнесу в різних країнах світу [276, 272, 340, 217, 268]. Саме третя група рейтингів стала предметом даного дослідження як базис реформування сфери українського підприємництва.

У рейтингу Світового банку «Doing Business» («Ведення бізнесу») проводиться аналіз нормативно-правових умов, які застосовуються до підприємств у країні протягом усього циклу їх життєдіяльності, включаючи створення підприємства і ведення бізнесу, здійснення зовнішньоторговельної діяльності, оподаткування, а також дозвіл неплатоспроможності. Сукупні рейтинги сприятливості умов ведення бізнесу засновані на 10 індикаторах і охоплюють 189 країн [268]: 1 — «Реєстрація під-

приємств»; 2 — «Отримання дозволу на будівництво»; 3 — «Підключення до електромереж»; 4 — «Ресстрація власності»; 5 — «Кредитування»; 6 — «Захист міноритарних інвесторів»; 7 — «Оподаткування»; 8 — «Міжнародна торгівля»; 9 — «Забезпечення виконання контрактів»; 10 — «Вирішення питань по неплатоспроможності».

Чим вище позиція країни в рейтингу сприятливості умов ведення бізнесу, тим сприятливіше підприємницьке середовище для відкриття та функціонування підприємства. Позиція кожної країни за рейтингом сприятливості умов для ведення бізнесу визначається через упорядкування сукупної оцінки, отриманої тією чи іншою країною за показником віддаленості від передового рубежу по десяти напрямках. Кожен із напрямків складається з кількох показників, що мають рівне значення для індикатора. Керуючись основною метою, спрямованої на надання об'єктивної бази для розуміння і вдосконалення правового середовища для місцевих підприємств по всьому світу, проект проходить через процес ретельного наукового рецензування, що дозволяє гарантувати якість та ефективність даних.

Слід зазначити, що результати дослідження вже стимулювали широкі політичні дебати по всьому світу і сприяли проведенню численних дослідних робіт, які вивчають питання про те, як регулювання підприємницької діяльності впливає на економічні показники країн. Уряди багатьох країн розглядають індикатори рейтингу як стратегічні орієнтири здійснення соціально-економічних реформ.

У свою чергу команда, відповідальна за розробку і публікацію звіту, щороку вживає заходів щодо вдосконалення методології складання рейтингу, поліпшення процедури збору й обробки даних, формулювання експертних висновків. За минулі роки коментарі та пропозиції стейкхолдерів щодо поліпшення проекту сприятливо вплинули на нього в цілому.

У дослідженні «Doing Business 2015: Більше, ніж ефективність» (яка є 12-им виданням із серії доповідей «Ведення Бізнесу» і охоплює 189 країн) зазначається, що за минулий рік місцеві підприємці в 123 країнах світу відзначили позитивні зміни, які відбулися в регуляторному середовищі підприємницької діяльності. Документально підтверджено проведення 230 реформ у сфері регулювання бізнесу, з яких 145 реформ були спрямовані на спрощення і зниження витрат на дотримання норм регулювання підприємницької діяльності, а 85 реформ були спрямовані на зміцнення правових інститутів. Найбільшу

кількість подібних реформ було зафіксовано в регіоні Африки на південь від Сахари.

Взагалі з моменту свого створення дослідження «Doing Business» зафіксувало понад 2400 реформ у сфері регулювання підприємницької діяльності. Дані зусилля призвели до відчутних результатів розвитку малого підприємництва по всьому світу. Наприклад, десять років тому, для імпорту первинної сировини з-за кордону підприємцям з Колумбії було потрібно 48 днів, у той час як тепер, на це йде 13 днів, стільки ж, як і для підприємців у Португалії. Аналогічно, десять років тому підприємцю у Сенегалі, щоб створити підприємство було потрібно 57 днів, тепер же цей процес займає всього 6 днів — або на один день більше, ніж у Норвегії. А в Індії, трохи більше десяти років тому, у підприємця, що знаходився в пошуках кредиту для розширення свого бізнесу, було дуже мало шансів отримати кредит тому, що фінансові установи в країні не мали доступу до інформаційних систем, що дозволяє отримати інформацію про його кредитоспроможність. Сьогодні, завдяки створенню і розширенню національного бюро кредитних історій, малі підприємства в Індії з хорошою кредитною історією мають більше шансів отримувати кредити та створювати нові робочі місця.

Позитивним є той факт, що Україна у рейтингу «Doing Business 2015» вперше увійшла до топ-100 рейтингу легкості ведення бізнесу, піднявшись на 16 позицій і зайнявши 96 місце (рис. 3.40).

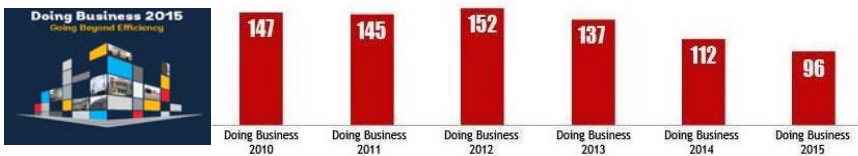


Рис. 3.40. Зміна позиції України з 2010 по 2015 роки в рейтингу Doing Business

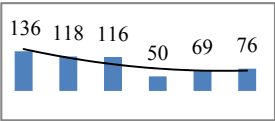
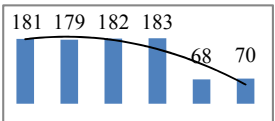
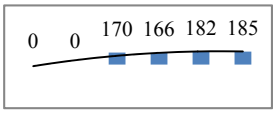
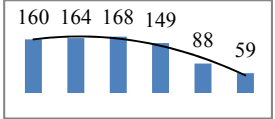
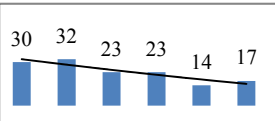
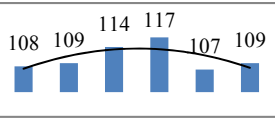
**Складено авторами за даними [268]*

Згідно з результатами свіжого звіту, найближчі сусіди випереджають Україну: Польща зайняла в рейтингу 32-е місце, Болгарія — 38-е, Румунія — 48-е, Білорусь — 57-е, РФ — 62-е, Молдова — 63-е. Разом з тим, укладачі рейтингу відзначили ряд

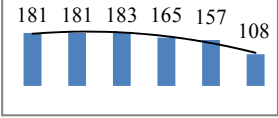
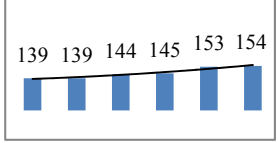
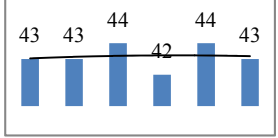
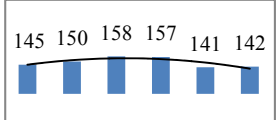
покращень у бізнес-кліматі України. У табл. 3.16 наведено дані щодо динаміки зміни позиції України в розрізі індикаторів рейтингу Doing Business упродовж 2010–2015 років та оцінки ідентифікованої тенденції.

Таблиця 3.16

ДИНАМІКА ЗМІНИ ПОЗИЦІЇ УКРАЇНИ В РОЗРІЗІ ІНДИКАТОРІВ РЕЙТИНГУ «DOING BUSINESS» ВПРОДОВЖ 2010–2015 років.

Індикатор рейтингу	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Тенденція*
1 — «Реєстрація підприємств»	136	118	116	50	69	76	 <p>позитивна</p>
2 — «Отримання дозволу на будівництво»	181	179	182	183	68	70	 <p>позитивна</p>
3 — «Підключення до електромереж»	-	-	170	166	182	185	 <p>негативна</p>
4 — «Реєстрація власності»	160	164	168	149	88	59	 <p>позитивна</p>
5 — «Кредитування»	30	32	23	23	14	17	 <p>позитивна</p>
6 — «Захист меншоритарних інвесторів»	108	109	114	117	107	109	 <p>позитивна</p>

Закінчення табл. 3.16

Індикатор рейтингу	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Тенденція*
7 — «Оподаткування»	181	181	183	165	157	108	 <p>позитивна</p>
8 — «Міжнародна торгівля»	139	139	144	145	153	154	 <p>негативна</p>
9 — «Забезпечення виконання контрактів»	43	43	44	42	44	43	 <p>стабільна</p>
10 — «Вирішення питань по неплатоспроможності»	145	150	158	157	141	142	 <p>позитивна</p>

* ідентифіковано авторами на базі розрахунку поліноміальної лінії тренду

Розглянемо детальніше позиції України в рейтингу і першим індикатором для аналізу стане «Реєстрація підприємств».

Зазвичай виникнення інституту державної реєстрації суб'єктів господарювання в Україні пов'язують з прийняттям закону «Про підприємництво» від 7 лютого 1991 р., який, згідно зі ст. 8, довгий час регулював процедуру державної реєстрації підприємства [237, с. 55]. Проте сьогодні основним регулятивним законом, є Закон України «Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців» № 755-IV від 15.05.2003 р., що відповідає аналогічним законодавчим актам практично всіх держав [237, с. 107–118].

У зарубіжній практиці реєстрація підприємства здійснюється в торгових реєстрах, що ведуться судовими або адміністративними органами. Проте в Україні законодавчо не встановлено єдиний універсальний орган для реєстрації підприємств і дана процедура обумовлена його організаційно-правовою формою. Так,

Кабінет Міністрів України реєструє фінансово-промислові групи; Національний банк України — банки; адміністрації вільних економічних зон — суб'єктів вільних економічних зон; місцеві органи юстиції — об'єднання громадян, політичні партії, адвокатські спілки тощо. Однак усі згадані організації після реєстрації в спеціальних органах повинні пройти процедуру державної реєстрації підприємства згідно із законом № 755-IV у місцевих органах виконавчої влади чи органах місцевого самоврядування.

Отже, за індикатором «Реєстрація підприємств» Україна посіла 76 позицію, набравши 87,3 бала зі 100 можливих. Як зазначають бізнес-аналітики, за останній рік відбулося спрощення всіх процедур ліцензування та реєстрації підприємницької діяльності, хоча цей ефект перш за все мав відчутти малий бізнес і стартапи. Експерти відзначили, що для того, щоб почати свою справу в Україні, необхідно пройти близько 6 дозвільних процедур, що забере у підприємця не менше 21 дня і зажадає 1,2 % від початкового капіталу підприємства.

За індикатором «Отримання дозволу на будівництво» — Україна на 70-му місці, з 75 балами з 100. У цьому сегменті кількість дозвільних процедур збільшується до 8, сам процес отримання дозволів розтягується на 64 дні, а вартість сягає 10,2 % від вартості майбутнього приміщення. Підприємці відчули позитивний ефект від створення єдиних електронних реєстрів — нерухомоті, земельних ділянок і компаній, хоча, звичайно ж, на початковому етапі в роботі цих реєстрів було багато збоїв.

Потребує особливої уваги з боку українських чиновників індикатор «Підключення до електромереж». За ним наша країна посіла 185 місце, отримавши всього 32 бали зі 100. Число дозвільних процедур у цьому секторі досягає 10, процес отримання дозвільних документів розтягується на 277 днів, а вартість перевищує 165,5 % від доходу на душу населення.

За останні два роки прийнято низку законодавчих актів щодо спрощення процедури отримання права власності, що призвело до суттєвого покращення позиції України в рейтингу за індикатором «Реєстрація власності». Загальна кількість дозвільних процедур, які законодавством передбачено для реєстрації власності нині в Україні, складає — 7 (для їх проходження потрібно 27 днів), що майже наблизилося до аналогічного показника країн Європи та Центральної Азії — 5,7 (для їх проходження потрібно 23,1 дні). Проте вартість реєстрації в Україні нижча — 2 % від оціночної вартості власності проти 2,7 % країн Європи та Центральної Азії.

Але, на жаль, за індикатором «Кредитування» Україна погіршила свою позицію з 14 до 17 місця, набравши 75 балів зі 100 можливих. Проте в цілому прогноз позитивний: індекс юридичних прав і кредитної інформації залишається і зараз досить високим 8 з 12 і 7 з 8 балів відповідно.

Несприятливі події в Україні в 2014 році знизили її рейтинг за індикатором «Захист міноритарних інвесторів» на 2 пункти і нині наша держава посідає 109 позицію. Проте індекси прав акціонерів і корпоративної прозорості порівняно з іншими країнами світу є досить високими (7 з 10,5 і 7 з 9 балів відповідно). Але індекс відповідальності вітчизняного директора майже в 2,5 разу нижчий ніж у Європейських країнах.

Слід зазначити, що прорив у першу сотню рейтингу Україні забезпечило покращення індикатору «Оподаткування». За минулий рік наша країна піднялася за ним на 49 позицій і посіла 108-е місце. Цьому сприяло спрощення процесу сплати податків для компаній, завдяки введенню електронної системи подання декларацій і сплати єдиного соціального податку.

На одну позицію за минулий рік погіршився рейтинг України і за індикатором «Міжнародна торгівля» (з 153 до 154 місця) набравши 53,96 балів зі 100 можливих. Кількість документів для експорту або імпорту складає 8–9 одиниць, на оформлення яких необхідно витратити 29–28 днів.

Відносно стабільною є позиція України в рейтингу за індикатором «Забезпечення виконання контрактів». Майже не відрізняються терміни виконання контрактів в Україні (378 днів) від інших країн Європи (448 днів). І за кількістю процедур (30) українські підприємці у вигіднішому положення (у Європі їх 37). Але якщо поглянути на вартість судових витрат (в Україні вони складають 46,3 % від вартості позову), то за цим показником ми вдвічі поступаємося країнам Європи та Центральної Азії (у яких це 25,2 і 24,1 % відповідно).

За індикатором «Вирішення питань по неплатоспроможності» Україна у поточному періоді понизила свою позицію на один пункт і посіла 142 місце у рейтингу. На погіршення позиції вплинуло низьке значення індексу процедури реорганізації (усього 0,5 з 3 потенційних) і коефіцієнту повернення коштів (в Україні з кожного долару вкладених у бізнес коштів повертається лише 8,6 центів, у Європі і Центральній Азії, наприклад, 37,7 центів, а в країнах ОЕСР — 71,9 центів). Проте, науковці Т. М. Чечетова-Терашвілі, Ю. М. Малишко зазначають, що при розрахунку за даним індикатором не враховано складність процедури ліквідації

юридичної або фізичної особи-підприємця, що є одним з етапів його життєвого циклу. Для удосконалення методики розрахунку даного індикатора доцільно використовувати показники, аналогічні для індикатора «реєстрація підприємства»: кількість процедур, які необхідно здійснити для ліквідації суб'єкта господарювання, витрати часу на проведення ліквідаційних процедур, вартість ліквідації суб'єкта господарювання. Наведені показники можливо отримати в результаті аналізу нормативно-правових актів у сфері ліквідації суб'єктів господарювання [329, с. 40].

Сучасна економіка України на фоні воєнного конфлікту та політичної нестабільності переживає складні часи. Підприємства змушені швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища, знаходити нові креативні управлінські рішення, проводити системні перетворення, інакше зберегти свої позиції на ринку буде надзвичайно важко, а здебільшого взагалі неможливо. Для цього на підприємстві необхідно створити ефективну систему управління, оптимізувати основні бізнес-процеси, вдосконалити техніко-технологічні процеси та провести повне реформування підприємства [278, с. 40]. Не забезпечивши відповідної комплексної програми реформування збиткових підприємств, негативні тенденції в економіці триватимуть і надалі.

І, нарешті, потяг рушив і набирає обертів. 7 квітня 2015 року набуло чинності більшість положень Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо спрощення умов ведення бізнесу (дерегуляція)» від 12 лютого 2015 року № 191-VIII [348]. Виконання статей даного законодавчого акту передбачає дерегуляцію господарської діяльності за аналогією з європейським законодавством і в перспективі – покращення позицій країни в рейтингу Doing Business. Зокрема, згідно Закону полегшується процедура відкриття бізнесу, обмежується вплив держорганів на підприємця, скорочуються дозвільні і погоджувальні процедури, підвищується рівень захисту прав інвесторів, удосконалюється механізм фінансування діяльності органів Державної реєстраційної служби. Закон про дерегуляцію передбачає скасування 16 свідоцтв, сертифікатів, висновків та інших засобів державного регулювання. Це дозволить бізнесменам витратити менше зусиль і ресурсів на ведення бізнесу і зменшить корупційну складову. Зареєструвати компанію тепер можна буде всього за два дні, а ліквідація дозвільних центрів і передача їх функцій у Центри адміністративних послуг дозволить оптимізувати бюджетні витрати. Бізнес отримає можливість зменшити витрати на офіційні платежі за підготовку документів і скоротити перелік

причин звернення до посередницьких компаній, що дозволить сумарно заощадити до 100 млн грн, у той час як неофіційні платежі за отримання дозвільних документів скоротяться мінімум на 150–250 млн грн.

Вважаємо, що Україна потребує впровадження подальших системних адміністративних реформ, які мають призвести до покращення бізнес-клімату в країні та, як наслідок, підвищення позиції в рейтингу «Doing Business» найближчим часом до 79–80 місця. Очікування стосуються переважно індикаторів: реєстрація бізнесу та власності, вирішення питань неплатоспроможності, забезпечення виконання контрактів. Якщо до 2020 року ці показники будуть зберігатися, це зможе дати можливість створити додаткові 50–70 тис. робочих місць і залучити близько 30 млрд грн інвестицій в українську економіку. Очікуваний економічний ефект може скласти 40–60 млрд грн [348].

Рейтинг «Doing Business» є потужним інструментом аргументації необхідності проведення реформ у різних країнах світу, він фокусується на умовах ведення бізнесу, оцінює адміністративні бар'єри, які долає підприємство протягом усього періоду функціонування. Методологія дослідження передбачає збір і аналіз даних для зіставлення умов регулювання підприємницької діяльності між країнами, що дозволяє виявити не тільки недоліки державного регулювання економіки в порівнянні з країнами світу, а й відстежити успішність здійснених реформ відносно покращення бізнес-клімату в країні. Безумовно, дослідження «Ведення Бізнесу» не враховує весь комплекс чинників, від яких залежать умови підприємницького середовища, що має значення для компаній і інвесторів. Наприклад, дослідження не проводить оцінювання якості управління фіскальною системою, інших аспектів макроекономічної стабільності, рівня кваліфікації робочої сили або стійкості фінансової системи. Проте дає поштовх до проведення системних реформ у сфері спрощення отримання дозвільних документів щодо ведення бізнесу та покращення бізнес-клімату в країні. А це, і свою чергу, підвищує інвестиційну привабливість вітчизняних підприємств і добробут населення країни.





Розділ 4

ТРАНСФЕР ТЕХНОЛОГІЙ І КОМЕРЦІАЛІЗАЦІЯ ІННОВАЦІЙ

4.1. Сучасні канали міжнародного трансферу технологій

Трансфер технологій з позиції країни-донора і з позиції країни-реципієнта, при детальному науковому аналізі, являють собою діалектичну суперечність («єдність протилежностей»). Це логічно пояснюється протилежністю економічних інтересів: країна-реципієнт бажає отримати найновітнішу технологію (щоб, відповідно, виробляти найконкурентоздатнішу продукцію), а країна-донор бажає вигідно продати «на периферію» технологію уже відпрацьовану і, як для власного ринку, застарілу. Найзнішим (оскільки він є юридично найзахищенішим) каналом такого трансферу вже відносно не нових технологій країнами-донорами є ліцензування. Певні інші канали трансферу, в тому числі ті, які уможливають переміщення проривних технологій, показово визнаються в буквальному сенсі «поза законом». Як результат, у науці поняття «трансфер технологій» звужується до тісно пов'язаного за захистом авторських прав, поняття «ліцензування» і на методологічному рівні наповнюється техніко-економічними розрахунками вигід і витрат від продажу/придбання об'єктів авторського права.

Відзначимо, що позиція країн-донорів, як лідерів в області науки, є превалюючою у світовій науковій літературі з проблематики трансферу технологій. Така кількісна перевага створює ілюзію неактуальності іншої наукової позиції — розгляду переваг тих або тих каналів трансферу з погляду країни-реципієнта. Однак Україна, в більшості випадків, є саме реципієнтом нових технологій, і тому систематизація каналів трансферу з позиції країни-реципієнта є науково та практично виправданою.

Відзначимо, що у перекладі з англійської трансфер технологій (*technology transfer*) означає: 1) процес поширення науково-технічних знань, 2) практичне використання наукових знань (відкриттів) іншої організації, 3) перехід від фундаментальних знань до техніко-технологічного їх використання, 4) пристосування існуючої техніки до умов нової технології. Перше та друге значення часто об'єднуються в єдине визначення трансферу технологій — «поширення науково-технічних знань шляхом їх переміщення від організації-донора до організації-реципієнта» — і таке розуміння трансферу є поширеним в науковій економічній літературі.

У процесі трансферу необхідно розрізнити дві складові, оскільки саме поняття «технологія» є двоїтим, включаючи два компоненти: 1) фізичний, тобто такі елементи, як вже виготовлений інноваційний продукт, обладнання для його виробництва, інструменти, креслення та схеми тощо; 2) інформаційний — це ноу-хау у сфері менеджменту, маркетингу, контролю якості продукції, система забезпечення її післяпродажного обслуговування, а також спеціально навчена робоча сила і техперсонал. З огляду на двоїсту природу технології необхідно уточнити похідний від неї термін трансферу технологій: під ним треба б розуміти процес передачі (переміщення) від організації-донора до організації-реципієнта як фізичного, так і інформаційного компонента технології. Якщо додати, що зазначені дві організації знаходяться в різних країнах, то отримаємо визначення міжнародного трансферу технологій.

Тобто, реальний трансфер технологій є неможливим без паралельного трансферу знань, оскільки саме знання (технічні, експертні рішення, досвід, відпрацьовані на практиці навички та схеми роботи з конкретною технологією) — ключовий чинник, що забезпечує контроль за технологіями в цілому.

Логічно, що різні носії (у фізичному сенсі) характеризуються різними можливостями щодо перенесення технології з однієї організації (країни) в іншу. При цьому необхідно враховувати, що знання ніколи не можна повністю відділити від людини — завжди залишається частина некодифікованого знання, тому людину (винахідника, науковця, технічного спеціаліста) необхідно розглядати не лише як суб'єкта, але і як безпосередній канал трансферу технологій.

Кодифікована сукупність технологічного знання (технологічні схеми, креслення, рецептури тощо), як правило, акумулюється організацією-розробником, тоді як окремій людині-розробнику на практиці належить лише частка цього знання, закріпленого

відповідним патентом. Одна сучасна технологія може ґрунтуватися на сотнях (!) патентів.

Метою організації (бізнесу) є максимізувати вигоди від експлуатації інновації, а значить — залишатись як можна довше природнім монополістом і всіляко перешкоджати розповсюдженню винайденої технології. Однак дана апріорна мета нашо-вхується на ринкову реальність: конкуренти намагатимуться скопіювати інноваційну технологію, і в сучасному інформаційному світі це станеться відносно швидко. Тому мета (а саме: залишатись як можна довше природнім монополістом задля отримання максимальних прибутків) корегується: захист технології необхідно сполучати з її пришвидшеною експансією, масштабуванням. І організація шукає шляхи виходу на ринки інших країн, які задовольняють умовам високого захисту і швидкої експансії технології одночасно. Такими шляхами — каналами — є створення спільних підприємств і організація спільних науково-дослідних проєктів / альянсів, а також прямі закордонні інвестиції (у т.ч. М&А-транзакції). І, здавалось би, вони забезпечують передачу технологічного знання від організації (країни-донора) до організації (в країні-реципієнті).

Однак часто на практиці організація в країні-реципієнті є структурним підрозділом організації в країні-донорі, і під оболонкою міжнародного трансферу технологій у даному випадку приховується внутрішній бізнес-процес однієї організації. При цьому організація задля збереження власної інноваційної монополії всіляко перешкоджає витокові нової технології «назовні» і її поширенню серед інших учасників ринку країни-донора.

Необхідно відзначити, що ступінь необхідного захисту технології від несанкціонованого копіювання обумовлюється глибиною технологічного розриву між країною-донором і країною-реципієнтом. Адже скопіювати надзвичайно складні інноваційні технології країн-донорів можуть лише ті країни-реципієнти, що недалеко відстоять від перших за рівнем інноваційного розвитку.

Як уже відзначалось, найновітніші, проривні технології організація, що є їх розробником, всіляко захищає від копіювання іншими організаціями. І тут приховується певний парадокс: для того, щоб максимально захистити технологічне знання від копіювання необхідно його... обмежено кодифікувати. Адже саме некодифіковане знання складно піддається реплікації. Патенти як найпоширеніша форма кодифікації проривних технологій, по суті, лише точково описують інновацію, створюючи, образно кажучи, її певний «пунктирний» силует, а не повноцінний портрет. Призна-

чення патенту — захищати від спроб навіть наближеного копіювання, а не сприяти поширенню даної проривної технології. Тобто, організація, що володіє проривною технологією, свідомо створює «знаннєві розриви», не кодифікуючи важливі складові цього технологічного знання.

Певною мірою частина кодифікованого найновітнішого знання виходить «назовні» — безпосередньо на ринок, будучи втіленою у виробленій на основі проривної технології продукції. І тут організації-розробнику загрожує технологічна імітація її інновацій конкурентами. З метою захисту від такого, в буквальному сенсі слова, «ринкового трансферу технологій» держави (зокрема, США) обмежують продаж багатьох найновітніших інноваційних продуктів, вироблених на основі критичних технологій (про які ми поговоримо нижче) за кордон.

По мірі старіння технології, яке відбувається під впливом винайдення інших, досконаліших технологій-замінників, у організації розробника з'являються бізнес-стимули до кодифікації (повноцінного опису) старіючого технологічного знання з метою його перетворення у ринковий продукт — об'єкт інтелектуальної власності — ліцензю. Така комерціалізація інтелектуальної власності дозволяє організації-розробнику пролонгувати отримання економічного ефекту від технології, що вже втрачає конкурентоздатність. У результаті, країна-реципієнт нарешті отримує повноцінний доступ до нової для неї технології.

За результатами проведеного аналізу в табл. 4.1 систематизовано канали трансферу технологій. В основу систематизації нами покладено здатність каналу до передачі кодифікованого / не кодифікованого знання, адже саме ця здатність визначає повноту передачі технології від організації-донора до організації-реципієнта.

Технологія, як уже відзначалось, включає уречевлену та інформаційну складові, і різні канали трансферу технологій відрізняються здатністю до перенесення від донора до реципієнта одночасно обох складових технології. У табл. 4.2 нами визначено можливості та обмеження основних каналів міжнародного трансферу технологій з позиції країни-реципієнта.

Захист проривних технологій від копіювання є справою економічної безпеки країни, і на Заході це давно усвідомили. Відповідно, при розгляді можливості продажу компанією-донором ліцензій країні-реципієнту постає питання визначення ступеня секретності результатів НДДКР, оскільки більшість проривних технологій пов'язано з проблемами національної безпеки. Такі технології отримали назву «критичних технологій».

Таблиця 4.1

**ОСНОВНІ РИНКОВІ ТА НЕРИНКОВІ КАНАЛИ МІЖНАРОДНОГО
ТРАНСФЕРУ ТЕХНОЛОГІЙ**

Канал	Ринкова складова каналу	Неринкова складова каналу
Передавання некодифікованого знання людини-розробника	<i>Міжнародний ринок робочої сили:</i> легальне транскордонне переміщення персоналу	Переманювання і вербування зарубіжного персоналу
Часткове передавання некодифікованого знання організації-розробника	<i>Міжнародний ринок капіталу:</i> створення спільних підприємств і організація спільних науково-дослідних проєктів / альянсів, прямі закордонні інвестиції, M&A — транзакції	Технологічна та інноваційна розвідка (складова конкурентної розвідки, що вивчає патенти, технології, а також винахідників та експертів, які беруть безпосередню участь у їх створенні)
Передавання частково кодифікованого знання організації-розробника	<i>Міжнародний ринок високо-технологічних товарів/послуг:</i> торгівля	Технологічна імітація (копіювання)
Передавання кодифікованого знання організації-розробника	<i>Міжнародний ринок об'єктів інтелектуальної власності:</i> ліцензування технологій і торгівля ними	Використання відкритих даних патентних заявок і аналіз іншої технічної інформації

Джерело: Систематизовано автором на основі досліджень [1, 24, 26].

Таблиця 4.2

**МОЖЛИВОСТІ ТА ОБМЕЖЕННЯ ОСНОВНИХ КАНАЛІВ МІЖНАРОДНОГО
ТРАНСФЕРУ ТЕХНОЛОГІЙ З ПОЗИЦІЇ КРАЇНИ-РЕЦИПІЄНТА**

Канал	Можливості	Обмеження
Передавання некодифікованого знання людини-розробника	Отримання країною-реципієнтом вчених та винахідників — безпосереднього джерела нових технологічних ідей, що створює основу для розробки проривних технологій безпосередньо країною-реципієнтом	Необхідність створення країною-реципієнтом цілісної сучасної екосистеми інновацій (науки, освіти, сучасних виробництв і т.д.) потребує часу і ресурсів
Часткове передавання некодифікованого знання організації-розробника	Відбувається передача інноваційної і технологічної культури, навчання персоналу, підготовка висококваліфікованої робочої сили у країні-реципієнті, частково відтворюються	Країна-реципієнт при використанні цього каналу, як правило, не отримує повноцінного доступу до ноу-хау організації-донора проривних технологій

Закінчення табл. 4.2

Канал	Можливості	Обмеження
Передавання частково кодифікованого знання організації-розробника (через готові інноваційні продукти)	Використання готових високотехнологічних продуктів країною-реципієнтом піднімає загальний рівень технологічної культури суспільства, створює конкуренцію на ринку країни і стимулює місцевий бізнес до інноваційного розвитку	В країні-реципієнті часто низький попит на високотехнологічні продукти, в першу чергу в B2B-сегменті, з причини їх високої вартості та технологічної несумісності, що дестимулює організації-донори виходити на ринки цих країн
Передавання кодифікованого знання організації-розробника (через об'єкти інтелектуальної власності)	Забезпечується повне відтворення та необхідне масштабування технології організації-донора в країні — реципієнті, вільне поширення технології на ринку країни-реципієнта	Проривні інновації досить рідко потрапляють в країну-реципієнта через даний канал

Джерело: розроблено автором

Термін критичні технології (*critical technologies*) бере свій початок від так званих критичних матеріалів — у середині ХХ століття у США так називалися необхідні для ефективного функціонування економіки стратегічні матеріали, які не вироблялися в даній країні, тому п'ятирічний запас їх повинен був бути в країні на випадок можливих військових конфліктів. Буквальний переклад з англійського слова «critica» — вкрай необхідний, дефіцитний. Однак у багатьох інших мовах, у тому числі в українській, його супроводжує негативний відтінок. Тому в ряді країн використовують термін ключові технології: наприклад, у Франції — *technologies cles*, у Німеччині — *Schlusstechnologien*. Критичні технології США, трансфер яких обмежений, детально аналізують у своєму дослідженні російські вчені В. Корчак, Е. Тужиков та Л. Бочаров [159]. Діючий перелік таких технологій наведено у табл. 4.3.

Таблиця 4.3

КРИТИЧНІ ТЕХНОЛОГІЇ США, ТРАНСФЕР ЯКИХ ОБМЕЖЕНИЙ [159]

Прогресивні матеріали і продукти переробки	Надміцні сплави і полімери
	Напівпровідникові матеріали
	Метаматеріали (наноструктури зі спеціальними властивостями)
	Зміцнені волокнами композити

Продовження табл. 4.3

Перспективні промислові технології	Промислова автоматика і робототехніка
	Обладнання та системи виробничого контролю
	Мікро- і нановиробництва і вимірювальне обладнання, в т. ч. скануючі електронні та тунельні мікроскопи
	Високоточні верстати, в т. ч. будь-які верстати з точністю позиціонування <2 мікрон
	Обладнання з виробництва композитних матеріалів (авіаційного, ядерного і ракетного застосування)
	Навігаційне обладнання, в т. ч. системи та компоненти GPS, гравіметри, магнітні та електромагнітні сенсорні системи
	Криптографічні системи та компоненти
Інформаційні технології	Виробництво комп'ютерів і програмного забезпечення
	Комп'ютерна графіка та сканування, CAD / CAM, CAE-системи
Телекомунікаційне обладнання	Комп'ютерна симуляція і моделювання процесів
	Цифрові телекомунікаційні системи
	Обладнання та софтвар для IP-маршрутизації
	Супутники зв'язку і системи супутникової телекомунікації
Обладнання з виробництва напівпровідників	Обладнання бездротового зв'язку
	Крем'яні пластини, підкладки
Електронні прилади та обладнання військового застосування	Системи автоматичного тестування
	Системи і підсистеми електронного забезпечення бойових дій
	Ідентифікаційне обладнання
	Радарні системи
	Сенсори (оптичні, радіочастотні, інфрачервоні, акустичні)
Біотехнологія	Різні навігаційні прилади
	Бойова робототехніка
	Дослідницький та виробничий обладнання
	Медицина діагностика
Професійні та науково-вимірювальні інструменти	Фармацевтичні препарати
	Генетичний інжиніринг, у т. ч. виробництво бактеріальних агентів і вірусних патогенів
Аерокосмічні технології і наземний транспорт	Лазерне обладнання
	Перспективне медичне обладнання, в т. ч. виробництво апаратів-опромінювачів, хірургічних, офтальмологічних приладів та інструментів
Аерокосмічні технології і наземний транспорт	Продукти цивільної та військової авіації
	Виробництво і технології дизайну газотурбінних двигунів

Енергетика	Інтегровані енергетичні та силові системи (гідро- електроенергетика і ядерна енергетика)
	Технології генерації, накопичення та перетворення енергії
Космічні системи	космічна авіоніка і технології автономного життєзабезпечення
	системи запуску космічних ракет
Морські системи	підводні транспортні засоби
	перспективний дизайн корпусів засобів водного транспорту

Висновки. Дійдемо висновків, що під трансфером технологій необхідно розуміти процес передавання (переміщення) від організації-донора до організації-реципієнта як кодифікованого, так і некодифікованого компонента технологічного знання. У результаті дослідження запропоновано розрізняти чотири основні канали міжнародного трансферу технологій: передавання некодифікованого знання людини-розробника (через міжнародний ринок робочої сили), часткове передавання некодифікованого знання організації-розробника (міжнародний ринок капіталу), передавання частково кодифікованого знання організації-розробника (міжнародний ринок високотехнологічних товарів/послуг) та передавання кодифікованого знання організації-розробника (міжнародний ринок об'єктів інтелектуальної власності). Жоден з ринкових (легітимних) каналів трансферу не забезпечує передавання обох частин технологічного знання (тобто, кодифікованого та не кодифікованого) одночасно з організації (країни-донора) до країни-реципієнта, якщо об'єктом трансферу є саме проривна технологія. *В ході подальших досліджень* буде приділено увагу процесам збалансованого використання різних каналів трансферу технологій задля забезпечення проривного інноваційного розвитку країни-реципієнта.

4.2. Особливості трансферу технологій за умов нелінійних інноваційних моделей

Інноваційний розвиток економіки є одним із пріоритетних напрямків системних перетворень в Україні. Проблема трансферу технологій є важливим аспектом забезпечення інноваційної активності і тривалий час перебуває у фокусі наукової думки. Однак, слід відмітити, що питання трансферу і комерціалізації інновацій взагалі і технологій зокрема, є похідними від іншої, глобальнішої

проблеми, а саме вибору методів та інструментів державної інноваційної політики. Останні, у свою чергу, змінювалися з часом залежно від домінуючого підходу до визначення структури інноваційного процесу. Можна виділити два етапи у розвитку підходів до цього питання, а саме переважання певної моделі інноваційного процесу — лінійної (приблизно до початку 1980-х років) та нелінійної (з середини 1970-х і по теперішній час).

Тривалий час дослідження інноваційної активності велися у так званій лінійній моделі інновацій, яка в основному має справу з формальними або явно заданими знаннями, отриманими в процесі фундаментальних досліджень. У цій моделі фундаментальні дослідження розташовані на початку причинно-наслідкового ланцюжка, який закінчується зростанням загальної продуктивності в економіці. Фундаментальні дослідження створюють теорії і відкриття, які уточнюються в прикладних дослідженнях, потім тестуються в процесі розробки і після цього продаються на ринку як промислові інновації та вводяться в експлуатацію. Кожний рівень лінійної моделі створює результат, який передається як вхідна інформація для наступного рівня. Потік знань є односпрямованим, що означає, що пізніші стадії не пропонують вхідні дані для ранніших стадій. Модель передбачає, що межі, в яких проводяться фундаментальні дослідження, суттєво впливають на можливість технологічних інновацій. Відповідно до цієї моделі, розроблена фундаментальна ідея втілюється в прикладних дослідженнях, які служать основою для інновацій і подальшої комерціалізації. Передбачається, що перехід на кожний наступний етап інноваційного процесу можливий тільки після завершення попереднього. Більше того, для впровадження інновації потрібно проходження всіх зазначених етапів. Виходячи з цього, роль державного регулювання полягає в прямому і непрямому стимулюванні теоретичних досліджень, тобто у створенні стимулів до початку інноваційного процесу. Основними інструментами державної інноваційної політики, що обумовлюють у тому числі і питання трансферу інновацій, стають такі специфічні інструменти, як фінансова підтримка фундаментальних наукових досліджень, що здійснюються недержавними організаціями, а також створення та фінансування державних дослідних інститутів.

Дана модель встановлює прямий лінійний зв'язок: чим більше фундаментальних досліджень, тим більше прикладних, тим більше інновацій і тим більше «впроваджується» передових технологій. Але в економіках промислово розвинених країн ця спрощена модель перетворилася на «непрацюючу» в останні 30–40 років.

Пов'язано це з тим, що ідеї, які лежать в основі інновацій, поширюються в суспільстві через безліч різноманітних каналів. Зараз все більш очевидно, що лінійна модель інновацій, що припускає причинний зв'язок між науковими знаннями та інноваціями, представляє швидше виняток. У науковій літературі [86] було висловлено кілька критичних зауважень, що стосуються ключових припущень лінійної моделі, а саме таких.

По-перше, інновації не розглядаються як виняткові події, які трапляються лише при дуже специфічних обставинах. Навпаки, вони повинні розумітися як природний спосіб набуття конкурентних переваг у ринковій економіці. Інновації є до такої міри розповсюдженим явищем, що можуть мати місце в будь-який час у всіх галузях економіки.

По-друге, інновації не можуть бути зведені до створення нових наукових знань. Навпаки, вони представляють різносторонній (багатогалузевий) процес, що включає виробництво, придбання та розповсюдження нових знань, експериментування з новими комбінаціями знань, розробку і проектування нових видів продукції і технологічного процесу, копіювання та адаптацію існуючих інновацій, брендинг і рекламу.

По-третє, нові наукові знання не будуть автоматично призводити до посилення інноваційної діяльності. З іншого боку, для інновацій не завжди необхідна поява нових наукових знань. Інновації також можуть бути ініційовані іншими причинами, що включають процеси навчання на виробництві (навчання на практичному досвіді), новим ринковим попитом (навчання у взаємодії) або новими можливостями застосування існуючих знань в інших контекстах (умов) (трансфер знань).

По-четверте, інновації часто виникають у процесі звичайної економічної діяльності, оскільки важливі для підприємства бази знань є неявно вираженими і походять від повсякденного процесу навчання. Часто виходить, що інновації не можна відокремити від робочого процесу. У процесі виробництва продукції або надання послуг технології або організаційні форми можуть розвиватися експериментальним шляхом.

По-п'яте, інноваційна діяльність є неоднозначним і досить невізначеним процесом. Копіювання невизначеності шляхом збирання додаткової інформації і знань можна розглядати як невід'ємну характеристику інноваційних процесів. Тому інновації не можна розуміти як раціональний процес з ясною послідовністю етапів. Навпаки, ми повинні враховувати складний механізм зворотного зв'язку, інтерактивні зв'язку і процес навчання, що включає науку, технології,

навчання, виробництво і споживання. У таких нелінійних процесах окремі інноваційні діяльності можуть стати як причиною, так і результатом, наслідком і передумовою.

Критика лінійної моделі інноваційного процесу стала причиною формування спектру нелінійних моделей, особливістю яких є заперечення жорсткої послідовності етапів створення інновацій. Незважаючи на те, що в різних моделях представлено різні типи взаємозв'язків між окремими етапами інноваційного процесу, їх об'єднує прийняття того, що на ефективність кожного етапу здійснює значний вплив результати як наступних, так і попередніх етапів інноваційного процесу. Розвиток аналітичних підходів до вивчення нелінійних моделей інноваційного процесу призвів до створення низки теоретичних конструкцій, у яких робиться акцент на різні аспекти інноваційного процесу. Існуючі нелінійні моделі спираються на такі фактори, як доступність інформації, одержуваної з зовнішнього середовища; залежність інноваційної активності від стратегії і цілей фірми; відмінність між процесами створення технологічних і нетехнологічних інновацій; необхідність присутності зворотного зв'язку від споживачів інновацій тощо. Таким чином, нелінійні моделі базуються на тому, що інноваційні ідеї поширюються у сучасному суспільстві через велику кількість різноманітних каналів. Трансфер і дифузія технологій, активна роль глобальних компаній і прямих іноземних інвестицій, ускладнення процесів створення нових продуктів і технологій призводить до необхідності використання аутсорсингу при розробці нових продуктів, створення галузевих альянсів і міжнародних консорціумів та інших способів і прийомів передачі знань і комерціалізації інновацій.

Різновидом нелінійних моделей є концепція відкритих інновацій, яка виходить з допущення, що для отримання додаткової цінності внутрішні ідеї можна виводити на ринок і через зовнішні канали, тобто не обмежуватися використанням у середині компанії. Крім того, існує і зворотний процес, коли ідеї спочатку з'являються за межами дослідницьких підрозділів компанії, а потім надходять і використовуються всередині компанії і, таким чином, межі компанії стають прозорими.

Постановка питання про трансфер технологій, на думку окремих авторів [99], має сенс лише в рамках лінійної моделі інновацій. Але, на наш погляд, коректніше говорити про те, що тема трансферу технологій взагалі є болючою для всіх моделей державного фінансування НДДКР. При спробі впровадити розробки в промисловість часто з'ясується, що розробки державних НДІ є чи просто неціка-

вими для промисловості, або непридатними для впровадження в поточному вигляді. Натомість у нелінійних моделях інноваційного процесу питання трансферу розглядається у контексті аналізу інституційних умов формування сприятливого середовища для ведення підприємницької діяльності, залучення інвестицій, створення відповідного ділового клімату та законодавчої бази.

Фактично у рамках нелінійних моделей трансфер технологій розглядається як частина глобальних процесів, у яких беруть участь такі агенти на макро- і мікрорівні у загальносвітовому середовищі (табл. 4.4).

Таблиця 4.4

ТИПОЛОГІЯ НАЙВАЖЛИВИШИХ АГЕНТІВ ГЛОБАЛЬНОГО ТРАНСФЕРУ ІННОВАЦІЙ [99, 5]

Типи агентів	Основна мотивація діяльності у контексті трансферу інновацій
Мета- і макрорівень	
Публічні міжнародні структури, наприклад, різні агенції ООН	Мотиви реалізації цивілізаційних цінностей (наприклад, підвищення рівня грамотності, боротьба з голодом і з дитячою смертністю, медична допомога при катастрофах, демографічна геополітика), що виправдовує наднаціональну природу і необхідність існування цих агентів в очах світової спільноти
Національні державні організації	Мотивація діяльності підпорядкована завданню посилення їх політичної сили та / або завданням національної економічної (у тому числі інноваційної) політики
Некомерційні організації — університети, громадські фонди та інші організації	Організація інноваційних спін офф-компаній відповідає природі вузівського виробництва як персоналізованого, так і документарного знання. Вузи можуть бути також каналом держфінансування НДДКР за схемою «держбюджет — вуз — компанія-виробник»
Мезо- і мікрорівень	
Окремі підприємства	Традиційні компанії, здатні проводити власний НДДКР з метою одержання надприбутку, а також збереження лідируючого положення за рахунок корпоративної інноваційної політики
Високотехнологічні компанії -аутсорсери	Інноваційний аутсорсинг набув значного поширення, що особливо помітно для глобального трансферу ІТ-технологій та їх програмно-апаратної бази, а також віртуальних товарів / послуг
Стратегічні глобальні НДДКР-альянси	Стратегічні НДДКР-альянси викликані до життя різким зростанням витрат на НДДКР і прагненням розподілити ризики стратегічних помилок у виборі напрямів НДДКР
Венчурні фонди	Венчурні фонди можуть забезпечити хороший старт для високотехнологічних компаній, утворених талановитими науково-технічними працівниками

Історично першим каналом глобального трансферу технологій [99] можна вважати міграцію персоніфікованих носіїв науково-технічного знання, або «відтік мізків», чому сприяють кращі соціально-економічні умови у країнах, куди власне і спрямовується більш кваліфікованіший людський капітал. Опціоном емігрантського «відтоку мізків» на постійне місце проживання виступає тимчасова, контрактна робота за кордоном за наймом іноземних фірм і університетів.

Другий канал глобального трансферу технологій представлений створенням за кордоном дочірніх компаній для проведення НДДКР на території країн, національна інноваційна система яких відрізняється досягненнями в області знань, необхідних для материнської компанії. Інші транснаціональні компанії також використовують географічно розподілений НДДКР, що базується на створенні дочірніх компаній, для отримання синергійного ефекту від поєднання національних технологічних шкіл за аналогією з конкурентним бенчмаркінгом. Нарешті, зарубіжні НДДКР-підрозділи є корисними для досягнення інкрементної (поступової) інноваційності, необхідної для входження на висококонкурентні ринки.

Третім каналом глобального трансферу технологій є міжнародна торгівля ліцензіями — канал глобального комерційного трансферу інтелектуальної власності. Революційні зрушення в парадигмі нової економіки місця інтелектуальної власності визначаються тим, що остання стала нематеріальним активом, який найактивніше продається на світовому ринку.

Четвертий канал глобального трансферу також припускає перехід інтелектуальної власності, але шляхом злиття або поглинання (M&A), коли такі активи виявляються власністю компанії-покупця або спільної компанії, утвореної в результаті злиття. Історія передачі інтелектуальної власності багатьох компаній-інноваторів доводить справедливості слів одного з топ-менеджерів компанії Telecom: «Будь-яка стартап-компанія в світі є нашою НДДКР-лабораторією. Якщо ми щось не можемо зробити, ми це купуємо» [25, с. 41]. Слід зазначити, що метою M&A є не лише отримання права на інтелектуальну власність, але й можливість експлуатації креативності її творців, талановитих учених та інженерів. Утім, остання мета досягається не завжди, і по завершенні угоди, таланти можуть піти в інші компанії або організувати власний стартап.

П'ятий канал глобального трансферу технологій представляють різні форми стратегічного НДДКР-партнерства, або стратегічних НДДКР-альянсів, а саме: 1) стратегічні альянси між двома партнерами, зазвичай сфокусовані на завданнях конкретного НДДКР

і/або комерціалізації (типу контрактного СП); 2) незалежні, або корпоративні СП, а також багатосторонні консорціуми, формально засновані як окремі юридичні особи зі своїми власними засновницькими та статутними документами; 3) розподілені і відкритіші консорціуми, або «мережеві» альянси, часто втягують у себе велику кількість різноманітних приватних, державних і неприбуткових учасників. Незважаючи на наявність успішних прикладів інноваційних консорціумів, сила яких криється у багатосторонності і досягненні синергічного ефекту (від НДДКР до маркетингу), саме вона визначає і їх слабкість. Ця багатосторонність при перших ознаках невдачі мультиплікує ефекти конфлікту інтересів, неузгодженості національних бізнес-культур, підвищує невизначеність інноваційного процесу і ризиків, з ним пов'язаних, а також викликає незадоволеність стейкхолдерів і викликані нею проблеми відтоку капіталу.

Шостий канал глобального трансферу технологій представлений цільовими інноваційними господарюючими суб'єктами, які отримали назву спінаутів. Спінаут-компанії відрізняються створенням сприятливих умов для реалізації бізнес-креативності, чому сприяє материнська компанія-засновник.

Сьомий канал глобального трансферу технологій, іменований аутсорсингом інновацій, відрізняється від другого лише тим, що високотехнологічна компанія, що створює інновацію на замовлення, знаходиться в контрактному, а не корпоративному відношенні з компанією-замовником.

Восьмий канал глобального трансферу технологій складають як формальні, так і неформальні професійні комунікації, утворені між творцями/носіями знання (вченими, інженерами та техніками). Формалізовані професійні комунікації приймають вигляд: 1) елементів національних освітніх систем (включаючи корпоративні «вбудовані» університети); 2) академічних і корпоративних НДІ; 3) конференцій, симпозіумів, конгресів тощо; 4) груп інтенсивної реалізації креативності.

Таким чином, особливості здійснення трансферу технологій включають такі формати, які можливі в певній країні з урахуванням створеного інституційного середовища та рівня розвитку національної економіки. Державна підтримка, яка як раз і визначає першу з цих двох особливостей, може формуватися на основі використання інструментів двох типів: загальних і специфічних. Застосування загальних інструментів інноваційної політики призводить до формування інституційного середовища, що сприяє поширенню інновацій. Загальні інструменти інноваційної політики визначають можливості та особливості використання специ-

фічних інструментів. Вони припускають застосування таких заходів, які здійснюють вплив не тільки на розвиток інноваційної складової в економіці, але й на інші сфери діяльності. Найбільш значущими питаннями в контексті розглянутої нами проблеми є: розвиток системи захисту прав власності, у тому числі системи патентного захисту; розвиток конкуренції на товарних ринках; екологічне регулювання; розвиток транспортної інфраструктури; вдосконалення податкової системи; розвиток систем вищої освіти та професійної перепідготовки; розвиток міжнародної торгівлі; розвиток ринку праці; розвиток фінансових ринків.

Застосування специфічних інструментів інноваційної політики впливає на конкретні сфери інноваційної діяльності. Наприклад, до специфічних інструментів можна віднести пряму фінансову підтримку досліджень і розробок: як у рамках державного фінансування конкретних проектів, так і у вигляді фінансування окремих фірм і дослідницьких організацій. Крім того, до специфічних інструментам інноваційної політики відносяться такі заходи, як створення стимулів до комерціалізації інновацій, у тому числі для вчених і дослідників, а також розвиток різних форм співпраці держави і приватного сектора в галузі створення інновацій.

Державна інноваційна політика, формована на підставі нелінійних моделей інноваційного процесу, використовує ширший спектр інструментів, ніж політика, що формується на основі лінійної моделі. В даному випадку загальні інструменти інноваційної політики також не приймаються до уваги, проте значно розширюється спектр специфічних інструментів, які використовуються, залежно від того, який етап інноваційного процесу планується підтримувати зараз. Задачами державної інноваційної політики в даному випадку стає не тільки збільшення кількості створюваних кожною фірмою нововведень (результатів інноваційного процесу), а й формування умов для дифузії інновацій та розвитку інноваційних систем.

4.3. Визначення та особливості нормативно-правового регулювання процесів трансферу технологій в Україні

Розвиток і конкурентоспроможність економіки залежать не тільки від багатства природних ресурсів, але й від рівня технологічних інновацій. Більше того, рівень інноваційного технологічного розвитку визначається не тільки кількістю наукових дослі-

джен та обсягом інвестицій у створення технології, але й спроможністю об'єднувати та експортувати/імпортувати наукові та технологічні ресурси [37].

У свою чергу, стан нормативно-правової бази визначає умови та порядок здійснення інноваційної діяльності та трансферу технологій як найважливішого компоненту комунікації в інноваційній сфері. Відповідність законодавства умовам здійснення інноваційної діяльності, поєднання регулюючих впливів із інструментами дерегулювання виступають важливими умовами повного використання інноваційного потенціалу та забезпечення стійкого розвитку економіки України.

По-перше, детального вивчення потребує саме поняття «трансфер технологій». Автори різних наукових досліджень, присвячених даній темі (особливої уваги потрібно приділити позиції китайських дослідників, які зробили вагомий вклад у розробку механізмів трансферу технологій і втілення їх у життя), під терміном «трансфер технологій» розуміють широкий набір як матеріальних, так і нематеріальних аспектів цього поняття (табл. 4.5). Проте, єдиною для всіх дослідників залишається думка, що в основі даного терміну лежить дія передачі (знань, навичок, ідей тощо).

Таблиця 4.5

ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТТЯ «ТРАНСФЕР ТЕХНОЛОГІЙ»

Вчений	Визначення
Sifeng Liu	Трансфер технологій — це передавання, розповсюдження, просування, і впровадження технічних досягнень в різних країнах, регіонах, галузях, промисловості, або підприємствах [37]
Yong S. Lee	Трансфер технологій охоплює широкий спектр різноманітних форм діяльності, починаючи з обміну ідеями між науковими дослідниками, закінчуючи укладенням договорів/контрактів у сфері дослідницької співпраці зі спільним використанням коштів та обладнання [49]
А.А. Шапошніков	Трансфер технологій — це послідовність дій, у ході яких знання, досвід, промислова власність, отримана в результаті фундаментальних і прикладних досліджень в університетах і науково-дослідних інститутах, вільно розповсюджується, передається за допомогою надання науково-технічних послуг або купується підприємствами для впровадження в якості продукту або процесу [333]
Л.І. Федуллова	Трансфер технологій — це передавання систематичного знання про виробництво продукції, застосування процесу чи надання послуг [317]

В українському законодавстві, а саме, в ст. 1 ЗУ «Про державне регулювання діяльності у сфері трансферу технологій» [255], це поняття визначається як передавання технології, що оформляється шляхом укладення між фізичними та/або юридичними особами двостороннього або багатостороннього договору, яким установлюються, змінюються або припиняються майнові права та обов'язки щодо технології та/або її складових.

До недоліків такого визначення слід віднести неврегульованість понять предмета, об'єкта «трансферу технологій», фактично відсутність умов і змісту «трансферу технологій», неврегульованість законодавством моменту передавання прав на технологію за договором, відсутність легітимного визначення поняття «інжиніринг», виключення з переліку договору комерційної концесії тощо. Закон переважно містить регулюючі правові норми, які встановлюють, фактично, заходи державної політики у сфері регулювання галузі трансферу технологій.

У загальному розумінні правове поле інноваційної діяльності та трансферу технологій в Україні (рис. 4.1) складається з кількох рівнів, починаючи з установчих документів суб'єкта інноваційної діяльності і трансферу технологій, закінчуючи міжнародними нормативно-правовими актами, які ратифіковані Верховною Радою України та регулюють відповідні сфери.

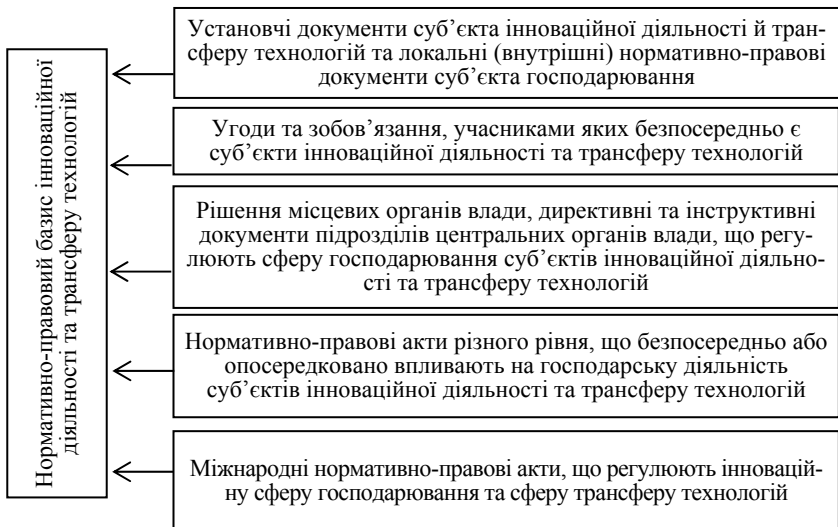


Рис. 4.1. Правове поле інноваційної сфери господарювання та сфери трансферу технологій [235]

Основною метою державного регулювання діяльності у сфері трансферу технологій є забезпечення розвитку національного промислового і науково-технічного потенціалу, його ефективне використання для виконання завдань соціально-економічного розвитку держави та забезпечення технологічності виробництва вітчизняної продукції з урахуванням світового досвіду, можливих соціально-економічних, технологічних і екологічних наслідків від застосування технологій та їх складових, сприяння розвитку виробництва, в якому використовуються новітні вітчизняні технології та їх складові [120].

Законодавчу базу України у сфері трансферу технологій складають такі нормативно-правові акти: Цивільний кодекс України, Господарський кодекс України, ЗУ «Про державне регулювання діяльності у сфері трансферу технологій» від 14.09.06 р. [255], ЗУ «Про зовнішньоекономічну діяльність», ЗУ «Про пріоритетні напрямки розвитку науки і техніки» [263], ЗУ «Про інноваційну діяльність» [259], а також низки законів України, що регулюють захист прав інтелектуальної власності та нематеріальних активів, серед яких: ЗУ «Про охорону прав на винаходи і корисні моделі» від 15.12.1993 р. [261], ЗУ «Про охорону прав на промислові зразки» від 15.12.1993 р. [262], ЗУ «Про авторське право і суміжні права» від 23.12.1993 р. [254] та інші нормативно-правові документи.

Зазначена нормативно-правова база визначає особливості передачі технологій від продавця до покупця, права та обов'язки посередницьких структур, умови зміни права власності й інше. Трансфер технологій у розрізі інноваційної діяльності є об'єктом уваги не лише безпосередніх учасників процесу, а й усіх гілок влади.

На законодавчому рівні згідно із ЗУ «Про інноваційну діяльність» [259] Верховна Рада України створює нормативно-правову базу та виокремлює пріоритетні напрями інноваційної діяльності, а, також, визначає обсяг фінансових асигнувань з Державного бюджету на підтримку інноваційних програм, у т.ч. технологічних трансферів.

Проведений огляд державних установ виконавчої влади визначив, що ключову роль у плануванні, формуванні, контролюванні, регулюванні та моніторингу різносторонніх аспектів трансферу технологій відіграє Кабінет Міністрів України.

Так, Кабінет Міністрів України спрямовує, координує і контролює діяльність центральних органів виконавчої влади у сфері інноваційної діяльності та трансферу технологій. Таким центральним органом виконавчої влади наразі виступає Міністерство

освіти і науки України, яке виконує покладені на нього функції через спеціалізований Департамент інноваційної діяльності та трансферу технологій. Нагадаємо, що попереднім центральним органом виконавчої влади, на який покладалась функція провадження інноваційної діяльності в Україні, було Державне агентство з питань науки, інновацій та інформатизації, реорганізоване відповідно до постанови Кабінету Міністрів від 10.06.14 № 255 «Про деякі питання діяльності центральних органів виконавчої влади» [256].

Проте, не тільки на Міністерство освіти і науки України покладаються завдання щодо розвитку інноваційної діяльності в державі. Так, ще один центральний орган виконавчої влади — Міністерство економічного розвитку і торгівлі через Департамент залучення інвестицій має вплив на процеси комерціалізації інновацій, розроблення механізмів стимулювання інвестиційно-інноваційної діяльності, розроблення пропозицій щодо обсягів державних вкладень в інноваційні проекти (в т.ч. у проекти трансферу технологій) і т.д. Важливо відзначити, що до квітня 2014 року Міністерство промислової політики України також виконувало функції державного органу з управління інноваціями, але згідно з постановою КМУ від 23.03.2014 «Про реорганізацію Міністерства промислової політики» [264] дана інституція була приєднана до Міністерства економічного розвитку і торгівлі. Такий крок відповідає стратегії і намірам українського уряду щодо оптимізації центральних виконавчих органів влади та, в цілому, має позитивні наслідки, враховуючи спрощення системи державного управління та регулювання інноваційної діяльності.

Схематично систему органів державної влади, що забезпечують інноваційну діяльність та трансфер технологій зобразимо на рис. 4.2.

Основними функціями Департаменту інноваційної діяльності та трансферу технологій визначаються:

- узагальнення практики застосування законодавства у сфері інноваційної діяльності та трансферу технологій і розроблення нормативно-правових актів з питань регулювання зазначених сфер;
- організація прогнозно-аналітичних досліджень тенденцій інноваційного розвитку;
- формування стратегічних і середньострокових пріоритетних напрямів інноваційної діяльності, державних цільових програм;
- аналіз результативності провадження інноваційної діяльності, трансферу технологій, ефективності використання державних

фінансових, матеріально-технічних ресурсів, а також кадрового потенціалу;

- комплексний аналіз стану інноваційної інфраструктури та прогнозування тенденцій її розвитку;
- державна реєстрація технологічних парків та їх проектів, інноваційних проектів і проектів наукових парків;
- погодження трансферу в інші країни технологій, створених чи придбаних за бюджетні кошти;
- підготовка та подання Міністру освіти і науки пропозицій щодо погодження рішення про створення наукових парків і затвердження пріоритетних напрямів їх діяльності;
- здійснення заходів щодо популяризації інноваційної діяльності та трансферу технологій, розвитку інноваційної культури в суспільстві.



Рис. 4.2. Система державного регулювання трансферу технологій в Україні [розроблено авторами]

Основним результатом державного регулювання трансферу технологій і стимулювання інноваційної діяльності є виникнення технологічних змін, які забезпечують підвищення ефективності

виробництва за рахунок впровадження прогресивних конкурентоспроможних технологій. У цьому аспекті виникає окрема сфера державного управління — державне управління технологічними змінами.

Державне управління технологічними змінами — це процес реалізації державної влади, її зовнішнє, матеріалізоване вираження, яке необхідно розглядати як цілеспрямований організаційний і регулюючий вплив на стан і розвиток процесів модернізації техніки, технології, виробництва з метою формування економіки інноваційного типу шляхом запровадження державної політики науково-технологічного та інноваційного розвитку через діяльність органів державної влади, наділених відповідними компетенціями [235].

З боку держави основними центрами наукової та інноваційної діяльності, розробниками інноваційних проектів і заходів трансферу технологій виступають Український інститут науково-технічної та економічної інформації та Національна академія наук України, які підпорядковуються Міністерству освіти і науки. У процесі трансферу технологій можуть бути також задіяні інші державні структури та організації державної форми власності, місцеві органи виконавчої влади та установи державної системи науково-технічної та патентної інформації.

Доцільно зазначити, що з 2008 року між Міністерством освіти і науки України та Академією технологічних наук України реалізується проект національної мережі трансферу технологій [196]. Так, на основі пілотної моделі Української мережі трансферу технологій UTTN відповідно до підписаного сторонами Меморандуму «Про створення та розвиток Національної мережі трансферу технологій NTTN (НМТТ) державними та недержавними суб'єктами трансферу технологій» було утворено Національну мережу трансферу, на яку покладено такі завдання:

- трансфер технологій, ноу-хау між науковими секторами та промисловістю;

- пошук партнерів та інвесторів для кооперації при розробці і впровадженні високотехнологічного наукового продукту як в Україні, так і за кордоном;

- організація взаємодії НМТТ з міжнародними мережами трансферу технологій.

Проект НМТТ став узагальненням зарубіжного досвіду щодо трансферу технологій, зокрема, моделі Європейської мережі «релей-центрів» (Innovation Relay Centers — IRC network, з 2008 року — EEN), Російської мережі трансферу технологій RTTN.

Як зазначає Ю.Л. Бошицький [71], темпи зростання наукової продукції в економіці провідних країн світу стало результатом використання різноманітних форм трансферу технологій з науки в промисловість як на міждержавному, так і на міжрегіональному та міжгалузевому рівнях.

Не зважаючи на те, що Україна зробила певні законодавчі кроки щодо підтримки та регулювання інноваційної діяльності та трансферу технологій, нормативно-правова база у відповідній сфері, діяльність органів державної влади й досі залишаються малоефективними, що продукує невідповідність української економіки світовим стандартам і спричиняє слабку конкурентну позицію вітчизняних підприємств.

Серед найвагоміших недоліків системи державного регулювання трансферу технологій в Україні та базових нормативно-правових актів у цій сфері можна виділити такі:

1. складна система органів державної влади, які мають у своїй компетенції процеси трансферу технологій в Україні, та часта зміна цих органів не сприяють розвитку інноваційних процесів в державі та ускладнюють процедури провадження діяльності у сфері передачі технологій;

2. слабка співпраця державних органів влади із центрами інноваційного розвитку (вищі навчальні заклади, технологічні та наукові парки, технополіси, бізнес-інкубатори та інші інноваційні структури) [71];

3. низька частка державних інвестицій в сферу інноваційного трансферу технологій, внаслідок відсутності єдиної державної стратегії розвитку тих чи інших напрямків передачі/комерціалізації технологій та ефективної взаємодії між центральними органами виконавчої влади у відповідній галузі [120];

4. основні закони [259, 255, 263], які регламентують діяльність у сфері трансферу технологій, не передбачають нормативно-правове забезпечення функціонування центрів трансферу технологій, механізми податкової та субсидійної мотивації передачі технологій у приватному секторі, процедури загального моніторингу укладання договорів по трансферу технологій. Також, потребує законодавчого визначення та організації інфраструктура трансферу технологій в Україні.

Реалізуючи певні заходи щодо подолання негативних явищ нормативно-правового регулювання трансферу технологій, встановлення діючої системи управління та взаємодії між органами державної влади та центрами інноваційного розвитку, приватним сектором, Україна встане на шлях радикальних технологічних

змін і зможе конкурувати з інноваційно розвиненими економіками інших країн.

Враховуючи здійснений аналіз системи органів державної влади щодо трансферу технологій і нормативно-правового базису провадження такої діяльності, а, також, виявлених проблем, які чинять стримуючий вплив на розвиток економіки держави у цьому напрямку, вбачаємо необхідним державі сприяти реалізації передумов для пришвидшення внутрішнього трансферу технологій в Україні, зокрема в напрямку формування системи комерціалізації наукових результатів, отриманих внаслідок державного фінансування, створення податкових стимулів у сфері передачі технологій.

Впровадження передумов сприяння трансферу технологій, першочергово передбачає створення ефективної системи та механізмів співпраці державних установ, гармонізацію законодавства у цій сфері відповідно до вимог інноваційного типу економіки, виділення фінансових ресурсів для реалізації проектів передачі технологій згідно із встановленими державою пріоритетами.

4.4. Етапи та передумови комерціалізації інновацій

Розвиток будь-якого господарюючого суб'єкта практично неможливий без залучення та впровадження інновацій, які здатні не тільки суттєво вплинути на перебіг усіх процесів, що реалізуються в межах підприємств та організацій, а й кардинально змінити їх змістовне наповнення та значно прискорити часові межі виконання.

Макроекономічна концепція джерел економічного розвитку суспільства виокремлює три типи джерел [248], а саме: виробничі чинники, інвестиції, інновації. Саме співвідношення вказаних джерел формує ефективність і конкурентоспроможність економіки в цілому, водночас визначаючи ефективність і конкурентоспроможність кожного із суб'єктів господарювання.

Так, виробничі чинники домінують за умови функціонування індустріального суспільства, що забезпечує продукування виробничими системами значних обсягів виробництва продукції переважно на екстенсивних засадах, отже формується так званий екстенсивний тип розвитку. Тобто, за умови кількісної зміни виробничих чинників існуючого технологічного укладу економічний розвиток суб'єкта господарювання досягається шляхом кон-

центрації виробництва, нарощування потужностей і ресурсів, що забезпечує стає функціонування за умови відсутності конкуренції.

Залучення такого джерела розвитку як інвестиції спрямовано на використання рішень, здатних підвищити продуктивність і результативність соціально-економічної системи. В основі інтенсивного типу розвитку — застосування та нарощування найефективніших виробничих чинників для вирішення основних соціально-економічних і господарських завдань, що передбачає використання досягнень науково-технічного прогресу.

М. Портер виокремлює інноваційний тип розвитку, що базується на постійних і систематичних нововведеннях, спрямованих на суттєве поліпшення всіх аспектів діяльності господарської системи, періодичному «перегрупуванні» сил, обумовленому логікою технологічного прогресу, можливостями ефективного використання новітніх джерел ресурсів з метою формування довготривалих конкурентних переваг.

Необхідність орієнтації на інноваційний тип розвитку обумовлена низкою таких об'єктивних чинників:

- вичерпання традиційних джерел ресурсів, зокрема енергетичних;
- перенасичення світового ринку диференційованими товарами і послугами, що ініціює науково-технічні розробки та пошук ринкових ніш для продуцентів новітніх товарів і послуг;
- здатність інновацій створювати конкурентні переваги, що є запорукою формування конкурентоспроможності та економічної стійкості суб'єкта господарювання;
- поширеність тенденції індивідуалізації потреб, що вимагає продукування та використання інноваційних розробок і рішень;
- демонополізація та глобалізація ринкового простору, що ініціює пошук інноваційних моделей підприємницької діяльності.

Інноваційний розвиток підприємства — це процес господарювання, що базується на розробці та впровадженні інновацій. Саме використання наукових досягнень і новітніх технологій, сучасних методів організації виробництва і праці, випуск продукції «хайтек», постійне оновлення вироблюваної продукції здатне сформувати високий рівень конкурентоспроможності підприємства, досягти стабільної конкурентної переваги та лідирування на ринку.

Інноваційний процес фахівці представляють трьома послідовними фазами: інвенціонально-інноваційною, імітаційною та адаптивною [213]. Першочерговим завданням першої фази, інвенціонально-інноваційної, є визначення прав власності на знання та оцінка їх вартості, тобто перетворення знання в економічну кате-

горію шляхом оформлення прав і оцінки об'єктів інтелектуальної власності або переведення інформації в категорію комерційної (державної) таємниці, ноу-хау. На першому етапі цієї фази відбувається продаж і оборот об'єктів інтелектуальної власності та інформації. На другому етапі — виробництво і продаж інноваційних товарів і послуг, а також матеріалізованих технологій і способів виробництва. На третьому етапі першої фази відбувається виробництво і продаж сформованих форматів підприємств інноваційного бізнесу, що мають вже достатньо високу додану вартість і здатні започаткувати нові галузеві напрямки країнової чи регіональної економіки.

Результатом завершення інвенціонально-інноваційною фази є трансформація знань в інноваційні продукти та наявність монопольних прав на результати інноваційної діяльності, які або правочинно закріплені, або існують у силу тимчасової відсутності конкуренції за рахунок інноваційності продуктів. Одержаний прибуток і зростання ринку продажу інновацій дозволяє оцінити комерційний потенціал інновації та сформованого інноваційного бізнесу.

Друга фаза, імітаційна — саме ця фаза забезпечує дифузію інновації у господарське середовище. Імітація необхідна як наслідок обмеженості можливостей щодо задоволення зростаючого попиту однією компанією, наявності правових, адміністративних і культурних бар'єрів на шляху дифузії інновації, дії антимонопольного законодавства, неоднорідності соціально-економічного середовища. Швидкість імітації суттєво залежить від інформації, яка стимулює дифузію потреб. На практиці імітація реалізується у двох формах, а саме: а) копіювання за рахунок купівлі прав на об'єкти інтелектуальної власності або внаслідок порушення прав власності і одержання власного виробничого і комерційного досвіду; б) купівлі першого технологічного циклу або бізнесу (перенесення готового рішення на новий ринок). При цьому імітація виступає як форма тиражування інноваційних продуктів і як первинна ініціація інноваційної діяльності в рамках певних територій і ринків.

Третя фаза — адаптація. У процесі комерціалізації інноваційні продукти удосконалюються шляхом адаптації основних параметрів об'єкта до умов експлуатації. Адаптація викликана трансформацією потреб, дією конкурентних чинників, дифузією підтримуючих інновацій, появою нових загроз, існування яких не передбачалось розробниками. Крім того, адаптація продукується такими чинниками, як рівень техніко-технологічної бази підпри-

емств-виробників інноваційної продукції, формати виробництва, специфічні вимоги цільових споживачів, система збуту, особливості концепції просування, можливості сервісної підтримки тощо. Адаптація перш за все суттєво обмежена як техніко-технологічними характеристиками наявних виробничих систем, так і специфікою конкретного споживацького середовища.

Отже, комерціалізація — це побудова бізнесу, заснованого на результатах наукових досліджень, бізнесу, що генерує значні та стабільні фінансові потоки. Фактично інноваційний бізнес формується шляхом побудови ланцюжка «наука — результат — гроші», підґрунтям якого є ринок. Оскільки домінуючою рисою інноваційного бізнесу є саме комерціалізація, слід відмітити, що ринок, з одного боку, «виступає» ініціатором створення певних передумов для започаткування, а, з іншого, забезпечує повноцінне функціонування інноваційних бізнесових структур. Ринок інновацій є формою економічних відносин між власником (продавцем) нововведення або інновації і покупцем права володіння (користування, розпорядження), в результаті яких відбувається еквівалентний обмін платоспроможного попиту покупця на споживну цінність, якою володіє інновація. Ринок інновацій характеризується такими рисами, як новизна (є абсолютною при комерціалізації радикальних інновацій); нееластичний попит і суттєво обмежений вплив цінової політики на попит. На початкових етапах комерціалізації зазвичай відсутній попит внаслідок необізнаності або нерозуміння переваг інноваційного продукту. Крім того, існують економічні та психологічні бар'єри сприйняття і придбання інноваційної продукції; адже позитивно новинку сприймає нечисленна когорта потенційних покупців — суперінноваторів, що посилюється тимчасовою монополією продавця.

Об'єкти такого ринку — це продукти колективної та індивідуальної праці, представлені як у матеріалізованій формі (прилади, механізми, установки, обладнання тощо), так і в нематеріалізованій (патенти, ліцензії, проектно-конструкторська та технологічна документація, знання, досвід тощо). Зрозуміло, що реалізувати будь-який науковий результат можливо при наявності сукупності відповідних ринкових механізмів і певного рівня розвитку ринкових відносин.

Для розуміння специфіки управління процесом комерціалізації інновацій важливо визначити основні передумови її успіху. Фахівцями визначені домінантні умови, за наявності яких можливо комерціалізувати здобутки інтелектуальної праці. Це створення системи прав власності на результати інтелектуальної пра-

ці, формування товарно-грошових відносин у сфері науки, розповсюдження ліцензування, формування ринку інтелектуальної власності. Розглянемо вказані передумови детальніше [59, 128].

• *Створення системи прав власності на результати інтелектуальної праці.* Традиційно матеріалізовані інноваційні продукти обертаються в циклі «виготовлення — експлуатація (споживання) — утилізація» як товари, оскільки витрачені на них ресурси та праця вже на етапі розробки підпадають під вартісну оцінку, що дає змогу досить точно визначити вартість кінцевого продукту. На відміну від матеріалізованих, оцінювання вартості нематеріалізованих результатів праці пов'язано з певними труднощами. Так, необхідно оцінити знання та досвід виконавця роботи, визначити майбутній результат впровадження тієї чи тієї розробки, встановити корисність винаходу чи відкриття. Звичайно оцінка знань, досвіду, кваліфікації, що обумовлюють результативність інтелектуальної праці, здійснюється опосередковано, в складі витрат на розробку і виробництво матеріалізованого продукту. Водночас, такий підхід унеможлиблює перетворення результатів інтелектуальної праці в самостійні товари, оскільки оцінює останні в так званому «зв'язаному» вигляді — у складі витрат або на обладнання, або на продукт чи робочу силу, що не сприяє процесам купівлі–продажу, поширенню знань і досвіду, перешкоджає розвитку суспільства і технологічному прогресу.

Отже, першим кроком у вирішенні цієї проблеми було створення і функціонування державних систем патентування результатів науково-технічної діяльності — винаходів, відкриттів, зразків продукції, технології, що не тільки забезпечило науковцям право власності, а й сприяло поширенню інформації про відкриття та винаходи, технологічні рішення, нові продукти і послуги. Водночас патентовласники та патентокористувачі одержали монополію, хоча і тимчасову, на володіння інтелектуальною власністю, що в більшості випадків формує монополю високий прибуток, який і стимулює бізнесову інноваційну діяльність.

• *Формування товарно-грошових відносин у сфері науки.* Поступово знання набирають самостійного значення, перетворюються в інтелектуальні продукти, які купуються і продаються, набувають вартості, внаслідок чого здатні приносити прибуток власнику. Означений процес пов'язаний з розвитком науки, поступово її трансформацією у вагомий чинник розвитку продуктивних сил, концентрацією зусиль потужних наукових колективів на вирішення складних наукових завдань практичного спрямування, реалізація яких здатна забезпечити не тільки обо-

роноздатність країни, а й високий конкурентний статус національної економіки. Сьогодні наука — потужний сектор економіки, особливо в розвинених країнах, який в умовах ринку напрацював механізми відшкодування витрат специфічної наукової праці галузями, що споживають її результати. Тобто, сформовані товарно-грошові відносини в сфері науки. Водночас відбуваються такі процеси, як спеціалізація праці в науковому секторі та глобалізація наукової сфери, що суттєво розширює можливості обміну результатами науково-дослідної діяльності та продуктами інтелектуальної праці.

• *Розповсюдження ліцензування.* Зростаюча потреба багаторазового використання наукових досягнень сприяла започаткуванню такого методу тиражування, як ліцензування, який є цивілізованою формою поширення специфічних знань, досвіду, інноваційних процесів і продуктів, що відшкодовує зусилля та витрати науковців. Продаж науково-технічних досягнень, винаходів, наука, прав на використання технологій, промислових зразків і товарних знаків на основі ліцензійних угод є суттєвим стимулом активізації інноваційної діяльності творчих колективів, організацій і підприємств. Ліцензування суттєво впливає на відтворення техніки, технологій і матеріалів на якісно новому рівні, активізує розробку і створення їх наступних поколінь, які за науково-технічним рівнем значно переважають останні досягнення науки і техніки.

Впродовж останнього десятиліття саме трансфер технологій шляхом ліцензування є домінуючою тенденцією світового економічного процесу, а діяльність підприємств виробничого сектора економіки оцінюється переважно з точки зору ефективного використання сучасних технологій. Економічна сутність ліцензійних угод — це реалізація механізму генерації доходів як у розробника технології, так і в господарюючих суб'єктів, що використовують технологію у виробництві товарів і послуг. Крім того, існує розробка технології «під замовлення», що, вочевидь, суттєво зменшує витрати ліцензіата на освоєння замовленої технології.

• *Формування ринку інтелектуальних продуктів.* У другій половині минулого століття активізувались процеси формування ринку інтелектуальних продуктів внаслідок дії багатьох факторів, серед яких домінуючий вплив здійснювали такі, як суттєва інтелектуалізація виробничих процесів і праці в цілому, перехід до ринкової економіки постсоціалістичних країн; глобалізаційні та інтеграційні процеси, які поступово охоплюють науково-технічну

сферу і освіти; поява на ринках нових об'єктів промислової власності, проникнення інформаційних технологій, зокрема, метатехнологій у різні сфери економіки та суспільного життя, перетворення знань як основи інновацій у рушійний чинник економічного розвитку суспільства. Сучасний ринок інноваційних продуктів охоплює практично всі об'єкти інтелектуальної власності: патенти, ноу-хау, науково-технічну документацію, копірайт, управлінський консалтинг, патентні і безпатентні ліцензії, інжиніринг; наукомісткі послуги у сферах виробництва, обігу, управління тощо. Слід зазначити, що межі ринку інтелектуальних продуктів постійно розширюються: до обігу в інтелектуальній сфері залучають фактично позаринкові інформаційні ресурси, зокрема, такі як:

- інформаційні масиви друкованої спеціальної періодики, довідників, підручників, науково-технічних видань;
- знання, досвід і навички, що набуваються в процесі досліджень і передаються при навчанні, стажування, перепідготовці кадрів;
- інформація, яка набувається на форумах, симпозіумах, конференціях, виставках;
- знання, що одержані при здійсненні програм міжнародного технічного співробітництва.

Загалом інтелектуалізація виробничої сфери та суспільного життя все більше сприяє формуванню комплексності процесу обміну інтелектуальними продуктами, що означає купівлю-продаж не тільки технології і технічних засобів, а й сукупності відповідних знань і навичок, системи навчання персоналу, інформаційних ресурсів, виробничої культури, адекватної системи управління, методів і прийомів зменшення соціальних та екологічних наслідків впровадження інновацій.

4.5. Актуальні механізми комерціалізації інновацій

Процес комерціалізації інноваційного продукту в науковій економічній літературі з інноваційної проблематики прийнято вважати ключовим етапом інноваційного процесу, оскільки саме він (етап комерціалізації) забезпечує відшкодування витрат розробника (або початкового власника) інновації та отримання ним прибутку. І класичною причиною найвищої важливості саме даного етапу інноваційного процесу вважається складність прогнозування реакції ринку на впроваджуваний інноваційний продукт,

тобто надзвичайно висока ризикованість комерціалізації інновацій. На даній науковій позиції стоять В.І. Мухопад, Є.А. Монастирний і Я.М. Грік, А.С. Маєва та О.В. Зонова.

Разом з тим, економічна сутність, яка вкладається у поняття «комерціалізація інновацій», у даних дослідників змістовно відрізняється. Так А.С. Маєва та О.В. Зонова [183] наголошують на інвестиційній природі даного етапу інноваційного циклу і відзначають, що «комерціалізація інновацій — це процес виділення коштів на інновації та поетапного контролю за їх витрачанням, включаючи оцінку і передачу завершених та освоєних у промислових умовах результатів інноваційної діяльності».

В основі прийняття рішення про механізм комерціалізації завжди лежить аналіз економічних альтернатив: перетворення винаходу на прибутковий ринковий продукт (товар або послугу) безпосередньо автором винаходу чи продаж авторських прав на винахід іншим суб'єктам. Ступінь схильності винахідника (як людини, так і організації) до ризику є «точкою відліку» у виборі механізму комерціалізації. На цьому наголошують Є.А. Монастирний і Я.М. Грік [206], які визначили комерціалізацію як отримання доходу від її (інновації) продажу або використання у власному виробництві.

На думку В.І. Мухопада [208], комерціалізація є процесом перетворення об'єкта власності (інновації) на прибуток засобами торгівлі. Таким чином, зміщується акцент з комерціалізації як виробництва нових товарів (надання нових послуг) на комерціалізацію як торгівлю об'єктами авторського права (найчастіше ліцензіями). Послідовники цього підходу роблять наголос на спекулятивному характері процесу комерціалізації, в якому може приймати участь величезна кількість посередників, що може віддаляти в часовій перспективі перетворення розробки на ринковий продукт і зробити останній значно дорожчим.

Системоутворюючим у розумінні сутності комерціалізації інновацій, на нашу думку, є те, з позиції якого учасника процесу комерціалізації (по-перше, автора-винахідника інновації, по-друге, посередницьких структур на ринку об'єктів авторських прав чи, по-третє, підприємства, яке впроваджуватиме на ринку результати НДДКР) ми розглядатимемо базову категорію нашого дослідження. Відповідно, на першій з зазначених позицій стоять Є.А. Монастирний і Я.М. Грік, на другій — В.І. Мухопад, і А.С. Маєва та О.В. Зонова — на третій.

Приблизником третьої з зазначених позицій є і Д. Козметський [153], який описує комерціалізацію як процес, за допомогою якого результати наукових досліджень і дослідно-конструкторських

робіт (НДДКР) своєчасно трансформуються на ринкові продукти й послуги. При цьому сам процес комерціалізації ним розглядається як послідовність певних етапів. На першому етапі, якщо підприємство здійснює одночасно розробку кількох інноваційних продуктів, відбувається оцінювання та відбір тих, які є найвигіднішими для виведення на ринок. Оцінювання здійснюється шляхом проведення експертизи за рядом критеріїв, орієнтовний перелік котрих може бути таким: потенціал інноваційного продукту, затребуваність даного продукту в суспільстві, затребуваність продукту у потенційного покупця (у певному сегменті ринку), потенційну економічну ефективність реалізації продукції (чиста поточна вартість, внутрішня норма рентабельності, термін окупності тощо). Другий етап процесу комерціалізації полягає у формуванні необхідних фінансових коштів. Оскільки тільки невелика частка інноваційно активних підприємств мають достатній обсяг коштів для самостійного фінансування інновацій, то основним завданням підприємства на цьому етапі є залучення інвестора або пошук доступних кредитних ресурсів. На третьому етапі відбувається закріплення прав на створену інновацію з їх розподілом між усіма учасниками інноваційного процесу. Нарешті, четвертий і останній етап комерціалізації передбачає організацію виробництва інновації або її впровадження у виробничий процес з подальшим її доопрацюванням (за необхідності).

Описана структура процесу комерціалізації є не єдиною з розроблених науковцями, однак ми свідомо залишаємо детальний розгляд питання структури поза межами даної публікації і сконцентруємось на висвітленні сучасних механізмів комерціалізації інновацій.

Механізм комерціалізації описує шлях результатів НДДКР від їх автора-розробника до споживача готового інноваційного продукту на ринку. Якщо підприємство має всі етапи інноваційного циклу (від НДДКР до виводу продукції на ринок), то процес комерціалізації, на нашу думку, необхідно розглядати виключно як складову внутрішніх бізнес-процесів підприємства-розробника. Коли ж етапи НДДКР і виробництва інноваційної продукції на їх основі розподілені між різними організаціями (підприємствами), то механізм комерціалізації наукових розробок опосередковується ринком. У результаті ринкової взаємодії між різними учасниками такого ринкового механізму комерціалізації розподіляється певна частина прав на інновацію (результати НДДКР), що створює складну, часто мережеву, систему взаємовідносин між власне розробниками, посередниками та виробниками інноваційного продукту.

Таблиця 4.6

ХАРАКТЕРИСТИКА МЕХАНІЗМІВ КОМЕРЦІАЛІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙ

Механізм комерціалізації	Можливості	Ризики	Витрати	Доходи
Самостійне використання результатів НДДКР	Потенційно найвища додана вартість / прибутковість (за умови успішної організації виробництва і «захоплення» ніші на ринку). Постійний контроль розробника над виробництвом і розповсюдженням інноваційного продукту. Повне розпорядження правами на інтелектуальну власність (інновації), потенційно найвищий ступінь захисту розробки від несанкціонованого копіювання	Найвищий ступінь ризику, оскільки видождується трирічний термін окупності інвестицій. Часто обмежуючим фактором до використання цього механізму є відсутність у розробника необхідних ресурсів і складність (неможливість) їх залучення через ринок	Розробник несе витрати на організацію та підтримку виробництва. Витрати на маркетингові дослідження та рекламу кампанію інноваційного продукту, на залучення клієнтів, що, як правило, суттєво збільшує потребу в інвестиціях. У процесі впровадження розробки часто мають місце витрати на модифікацію або доопрацювання продукту	Найбільші потенційні доходи — виручка від продажу інноваційної продукції. По мірі «старіння» інноваційної технології розробник, як правило, починає активно здавати технологічне обладнання в лізинг, а також надавати супутні інжинірингові послуги
Переуступка частини прав на інновацію (результати НДДКР)	Перевагою є мінімальні ризики з причини порівняно невеликих витрат (оскільки можливий вихід на нові ринки за рахунок інших компаній) і, відповідно, досить короткого терміну окупності. Також перевагою для розробника є можливість отримання фінансування від замовника при укладанні договору підряду	Значно нижчі доходи в порівнянні з іншими способами комерціалізації інновації. Існує ризик порушення ліцензатом патентних прав. Вагомим є ризик появи контрафактної продукції	Розробник несе витрати на модифікацію або доопрацювання продукції, у разі якщо цього не здійснено ліцензіат. Розробник також несе витрати на залучення клієнтів (ліцензіатів) та надання ім консултантських послуг. Зростають витрати на підтримку і захист патентних прав	Доходи розробника представлені виручкою від продажу ліцензії (паушальний платіж) або ж платежами від використання ліцензіатом патенту (роялті)
Повна передача прав на інновацію (результати НДДКР)	Ризики розробника — мінімальні з причини відносно низьких витрат з мінімального терміну окупності. Разом з тим вагомою є можливість отримання дуже високого доходу (залежить від проривного характеру інноваційної розробки)	Високий ризик недоотримання потенційного доходу через складність оцінювання вартості патентних прав на розробку. Ризик витрати конкуренто-спроможності (в наслідок продажу патентів потенційним конкурентам)	Можливі значні витрати на залучення клієнта (покупця прав власності на розробку). Мають місце супутні витрати на надання консультативних послуг і технічної допомоги покупцю прав	Єдине джерело доходу — виручка від продажу патентних прав (паушальний платіж)

Логічно, що механізм комерціалізації, залежно від складу учасників, буде індивідуальним у кожному конкретному випадку. Але всі різновиди таких механізмів, на нашу думку, можуть бути укрупнені до трьох: самостійне використання результатів НДДКР, повна передача прав на інновацію (результати НДДКР) або переуступка частини прав на інновацію. Результати порівняльного аналізу зазначених механізмів викладено в табл. 4.6. Відзначимо, що базовим, відносно якого здійснювались порівняння, нами прийнято механізм самостійного використання результатів НДДКР підприємством-розробником.

Висновки. Автором дійдемо висновків, що системоутворюючим у розумінні сутності комерціалізації інновацій є те, з позиції якого учасника процесу комерціалізації ми її розглядатимемо: по-перше, з точки зору автора-винахідника інновації, по-друге, посередницьких структур на ринку об'єктів авторських прав чи, по-третє, підприємства, яке впроваджуватиме на ринку результати НДДКР. Автором доведено, що всі різновиди механізмів комерціалізації інновацій можуть бути укрупнені до трьох: самостійне використання результатів НДДКР, повна передача прав на інновацію (результати НДДКР) та переуступка частини прав на інновацію. Вибір пріоритетного механізму комерціалізації інновацій має здійснюватись на основі аналізу чотирьох груп параметрів: можливостей, ризиків, складу і суми витрат і потенційних доходів. У ході подальших досліджень буде приділено увагу детальному аналізу етапів процесу комерціалізації інновацій і необхідності розвитку екосистеми інновацій в Україні.

4.6. Краудфандінг як механізм комерціалізації інновацій

Сучасна економічна наука потребує всебічної розробки концепцій трансформації суспільства, визначну роль у яких отримають інновації, де питання їх фінансування є наріжним каменем етапу комерціалізації, а теоретико-методичні аспекти досі повній мірі не дослідженні науковцями.

Новітність і не достатня розробленість проблеми імплементації краудфандінгу в процесі комерціалізації інновації в Україні зумовлюють надзвичайні можливості для значного спектру наукових і практичних досліджень з даного напрямку.

Питання теорії і практики краудфандінгу лише починають підніматись, і існуючі публікації акцентують увагу лише на його

окремих аспектах. Різні питання теорії і практики краудфандінгу розглядалися у працях таких зарубіжних учених, як Беллефлемм П., Вевен С., Ламберт Т. [8], Лей А., Хауи Д., Хемер Й. [10] і вітчизняних учених, а саме: К. Аккерман, Д. Жданової [118], К. Прахалада [230], Б. Ларралде [11], Г.А. Хмелева [257], А. Швієнбахер [11], питання оподаткування Климко Т.Ю., Огородник В.О. [74].

Невелика кількість публікацій на дану тему, що з'явилися в останні сім років, не дають відповідді на всі поставлені питання, а проблема осмислення підходів до визначення краудфандінгу, принципів комерціалізації проектів з використанням краудфандінгу, динаміки та причин розвитку інструментів з приставкою «крауд» не поставлена і не розкрита у всій її складності з численними взаємозв'язками і тонкощами, особливо за необхідність переходу в стан «нової економіки», заснованої на інноваціях, інтелекті, знаннях, що, як зазначають вітчизняні науковці [93], є надактуальною проблемою для України.

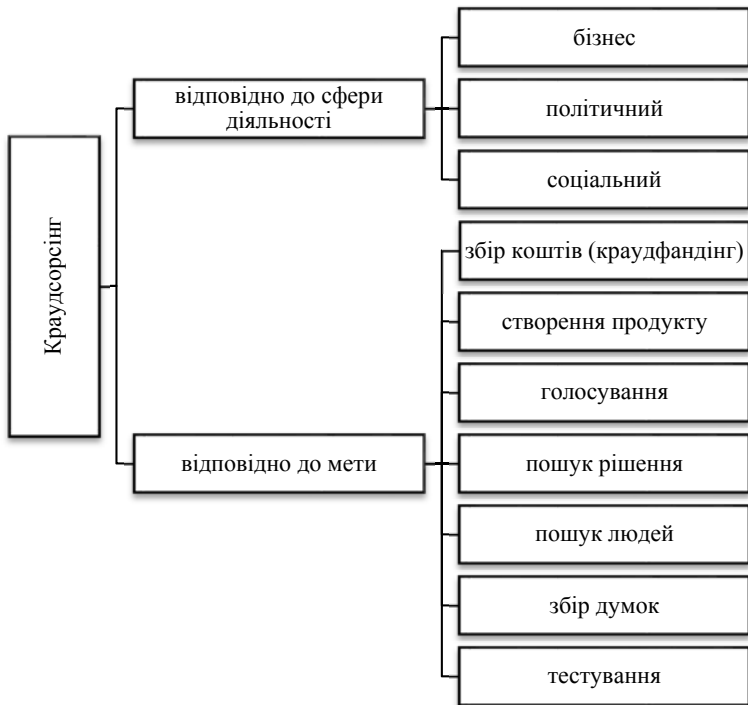


Рис. 4.3. Взаємозв'язок краудфандінгу та краудсорсінгу

Вважається, що термін краудфандінг з'явився одночасно з терміном краудсорсінгу в 2006 році, і його автором є Джефф Хауї (Jeff Howe), проте саме явище народного фінансування, звичайно, значно давніше. Досить згадати будівництво статуї свободи в Нью-Йорку (1884 рік), кошти на яку збирали всією спільнотою нової Америки.

Походження терміну також має іноземні корені, і термін «краудсорсінг» слід розуміти як мобілізацію будь-яких ресурсів людей за допомогою інформаційних технологій з метою вирішення завдань, що стоять перед бізнесом, державою і суспільством у цілому [257].

За таких обмежень термін «краудфандінг» (Crowdfundin) слід розглядати як окремий випадок краудсорсінгу. Певні джерела визначають краудфандінг як залучення фінансових ресурсів від великої кількості людей (від англ. Crowd — натовп і Funding — фінансування) з метою реалізації продукту або послуги, допомоги нужденним, проведення заходів, підтримки як фізичних, так і юридичних осіб тощо. Однак дане визначення слід розширити узагальнивши концептуальні підходи до визначення поняття краудфандінгу, які представлено в табл. 4.7.

Таблиця 4.7

ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТТЯ «КРАУДФАНДІНГ»

Підхід	Варіант визначення
Філософія бізнесу	Зміна підходу з «Допоможіть зробити» на «Давайте зробимо це разом», тобто зміна підходу з пошуку інвестицій на пошук осіб, які мотивовані власними інтересами, об'єднуються навколо ідеї проекту, інвестують доступні їм ресурси у різних формах у його розвиток і приймають активну участь у його реалізації
Технологія залучення коштів	що дозволяє залучити вільні кошти фізичних і юридичних осіб дистанційно, через інтернет-платформу
Інструмент маркетингу	залучаючи кошти на проект, одночасно відбувається зворотній зв'язок з потенційними споживачами, та/або тестування продукту/послуги, та/або попередні замовлення продукту/послуги
Альтернативне джерело фінансування	як альтернатива традиційним джерелам фінансування проектів на ранній стадії, що дозволяє отримувати фінансові ресурси в необмежених обсягах, протягом встановленого періоду часу
Процес	в якому відбувається якісне та кількісне перетворення вхідних ресурсів (ідей, продуктів і послуг, фінансових ресурсів, капіталу) на вихідні (покращені/змінені ідеї, продукти та послуги, прирощений та/або змінений капітал), з метою отримання досягнення цілей учасників проекту
Явище	добровільного народного фінансування, що має на меті збір коштів для реалізації будь-якого за масштабами проекту, який сприймається як важливий для кожної особи що приймає участь
Механізм	що дозволяє в ефективний спосіб провести зміну інтелектуальної капіталу у фінансовий капітал з метою його комерціалізації та отримання вигод

Нові технології формують нові підходи до комерціалізації інновацій, процесів їх забезпечення та розвитку, а тому доцільним є розгляд даного поняття з позиції визначених вище підходів, оскільки лише в такий спосіб можливо побачити всю багатогранність краудфандінгу.

Місце та потенціал краудфандінг (фінансування значної кількості фізичних осіб) як інструменту комерціалізації інновацій залежно від потенційно вигоди та рівня ризику інвестування наведено на рис. 4.4.

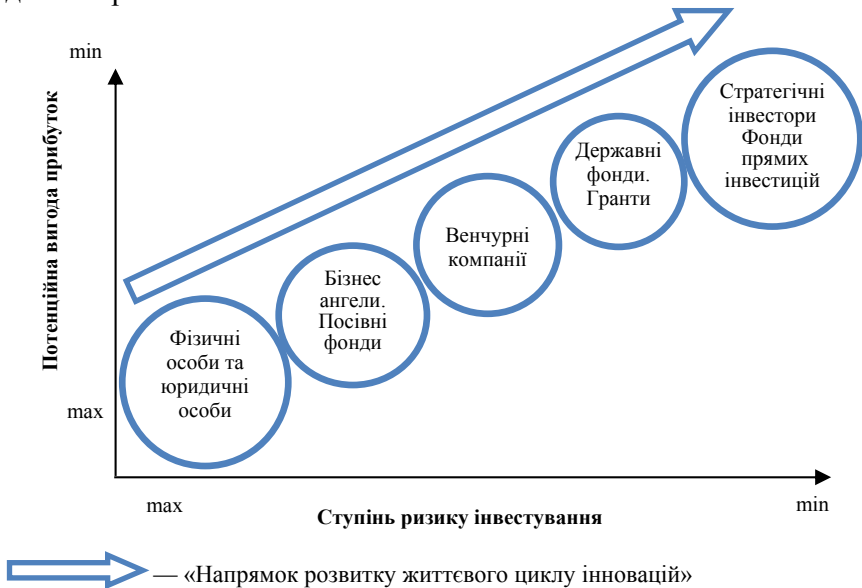


Рис. 4.4. Розподілу типів інвесторів з різним інвестиційним потенціалом залежно від рівнів ризику проектів і розміру потенційної вигоди

На стадії перших паростків, коли є тільки ідея автора, ризик невдачі в освоєнні нового продукту (послуги) — максимальний, а тому кількість реальних інвесторів мінімальна, при цьому імовірність отримання вигоди від вкладень в інновації максимально можлива. Однак краудфандінг змінює положення щодо кількості інвесторів і дозволяє отримати необхідне фінансування вже на початковому етапі життєвого циклу інноваційного проекту, при чому обсяг інвестованих коштів може бути порівняний з обсягами, що можуть надати стратегічні інвестори та фонди прямих інвестицій, що свідчить про потенціал фінансування фізичних осіб організованих завдяки краудфандінгу.

Причинами появи та розвитку краудфандінгу є необхідність у [257]:

- створенні прозорого та ефективного механізму для суспільного фінансування проєктів;
- популяризації продукту, який вже виготовляється / функціонує / реалізується;
- перевірки ідеї або попиту на продукт;
- демократизації процесу підтримки мистецтва і культури, а також генерування додаткового доходу для індустрії розваг;
- підтримці інноваційних рішень і стартапів, що, в тому числі, дозволить традиційним посередникам знаходити успішних і талановитих людей.

Узагальнення позицій окремих авторів [8, 11, 10, 118] дозволяє, перш за все, виокремити такі принципи організації краудфандінгу з метою комерціалізації інновацій (табл. 4.8).

Таблиця 4.8

**ПРИНЦИПИ ОРГАНІЗАЦІ КРАУДФАНДІНГУ
З МЕТОЮ КОМЕРЦІАЛІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙ**

Принцип	Зміст
Законність	Діяльність по організації та забезпеченню розвитку проєкту має ґрунтуватися на основі чинного законодавства та не суперечити йому
Актуальність проблеми	Важливість та нагальність проблеми для цільової аудиторії інвесторів
Народність	Наявність значної кількості осіб, які бажає прийняти участь у проєкті
Доступність	Кожна особа може прийняти участь у проєкті за умови наявності доступу до відповідної платформи на якій відбувається процес збору коштів та мінімальної суми коштів потенційного учасника
Комунікація	Наявність постійного зв'язку автором проєкту з потенційними інвесторами з питань щодо змісту, подальших дій, спільного обговорення ідей проєкту
Публічність	Використання соціальних мереж та груп за географічною або іншою ознакою
Прозорість	Всі процеси, що відбуваються, прозорі та зрозумілі всім сторонам проєкту
Довіра	Впевненість у порядності й доброзичливості потенційних учасників до авторів та складових елементів проєкту
Добровільності	Всі сторони, які беруть участь у проєктах займаються даною діяльністю добровільно
Інтерактивна участь	Наявність постійного зворотного зв'язку дозволяє учасникам постійно бути включеними до процесів проєкту
Спільна реалізація	Залучення до участі в проєкті, та на основі спільної ідеї досягти цілей проєкту
Якість	Орієнтир на високу якість до елементів проєкту, підвищить імовірність у його фінансуванні
Мінімальна фінансова інвестиція	Участь і реалізація у проєкті можлива за наявності мінімальної суми коштів доступної для потенційного інвестора

Усі наведені в табл. 4.8 принципи є важливими для запуску такого механізму комерціалізації інновацій, як краудфандинг. При цьому, звичайно, з урахуванням конкретних завдань їх перелік може бути значно ширшим, ніж наведений у таблиці.

Аналіз різних джерел [55, 118, 74, 230] дозволив виокремити певні моделі та здійснити їх класифікацію (рис. 4.5).

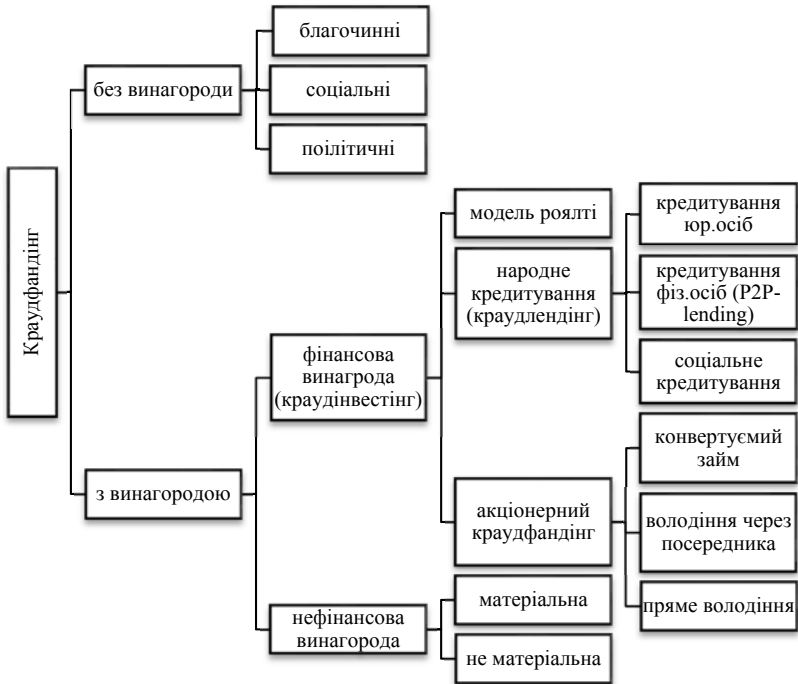


Рис. 4.5. Класифікація моделей краудфандингу

На основі даної класифікації пропонується до розгляду дві великі групи краудфандингових моделей: краудфандингові моделі без винагороди, де інвестор фінансує благодійні, соціальні або політичні проекти без сподівання на винагороду та краудфандингові моделі з винагородою.

Краудфандингові моделі з не фінансовою винагородою передбачають наявність матеріальної або нематеріальної винагороди за здійснені інвестиції.

Краудфандингові моделі з фінансовою винагородою (краудінвестинг) передбачають в обмін на інвестиції отримати грошову винагороду. Дана модель може мати такі три варіації:

— модель роялті — окрім фінансової винагороди інвестор отримує частку від доходів або прибутків фінансованого проекту. Дана модель дозволяє, з одного боку, зберегти елемент причетності і залученості людини, а з іншого, фінансово його мотивувати;

— суспільне кредитування (краудлендінг) передбачає додатково три варіації:

- кредитування юридичних осіб — у даному випадку надаються позики від фізичних осіб юридичним через краудфандінгову платформу;

- кредитування фізичних осіб (P2P lending) — є додатковою неформальною інституційною ланка в ланцюжку поставок фінансових послуг, тим самим забезпечуючи вищий дохід для інвестора і нижчу кредитну ставку для позичальника;

- соціальне кредитування — спрямоване на акумуляцію коштів на фінансування проектів у сфері сільського господарства, мобільної інформації, чистої енергії і трансформаційних технологій;

— акціонерний краудфандінг — суть якої полягає в тому, що інвестор крім винагороди отримує також частку в компанії, акції підприємства, дивіденди, право голосу на зборах акціонерів у наступних варіантах:

- конвертуємий займ — інвестори стануть власниками акцій компанії при настанні наступного раунду інвестування або при закінченні одного року з моменту випуску позики;

- володіння через посередника — володіння компанію у рамках своєї частки можливе лише через заздалегідь визначеного фінансового посередника;

- пряме володіння — передбачає володіння акціями компаніями на звичайних умовах.

Краудфандінг окрім визначених моделей може здійснюватись в різних формах. Узагальнення наведених у спеціальній літературі класифікацій форм безпеки ([8, 18, 11, 10, 55, 257, 330] та ін.) дозволяє поєднати їх у табл. 4.9.

Таблиця 4.9

КЛАСИФІКАЦІЯ ФОРМ КРАУДФАНДІНГУ

Ознака	Форма
За мотивацією інвесторів	<ul style="list-style-type: none"> - орієнтований на отримання пожертв, у т.ч. і спонсорство; - орієнтований на отримання винагороди; - орієнтований на отримання позик; - орієнтований на отримання доходів у вигляді виручки; - орієнтований на участь у капіталі

Закінчення табл. 4.9

Ознака	Форма
За характером участі інвесторів у проекті	- пожертви; - активне фінансування; - пасивне фінансування
За характером ініціативи та рівнем впровадження проектів	- проекти функціонуючих компаній; - стартап проекти; - одиничні
За рівнем ризику донорів	- низький ризику; - середній ризик; - високий ризик
За цільовим призначенням	- орієнтований на соціальні цілі; - орієнтований на екологічні цілі; - орієнтований на політичні цілі; - креативний проект; - бізнес-проект; - інші
За правовим статусом засновників проекту	- орієнтований на фінансування юридичних осіб; - орієнтований на фінансування фізичних осіб
За типологією проектів	- без винагороди; - з нефінансовою винагородою; - з фінансовою винагородою
За мотивацією ініціаторів проекту	- неприбуткові проекти (некомерційні); - прибуткові проекти (комерційні); - проміжні

Усі перелічені класифікації моделей і форм краудфандінгу не є остаточними оскільки, його розвиток відбуваються знаними темпами, а тому можливі і інші трансформації, що можуть привести до появи нових та ефективніших форм і моделей.

Комерціалізація інновацій у рамках краудфандінгу можлива за умови наявності трьох суб'єктів: автора проекту, платформи та інвесторів. Процеси комерціалізації інновацій передбачає проходженнями авторами проекту певних кроків порядок яких наведений нижче:

1. Трансформація ідеї у проект. На цьому етапі відбувається перетворення ідеї у бізнес-план.
2. Формування команди проекту.
3. Налагодження контактів з експертами, журналістами та блогерами.
4. Розробка стратегії збору коштів і механізму винагороди.
5. Пошук і розміщення на платформі. Вибір типу платформи залежно від специфіки проекту.

6. Збір коштів. На цьому етапі розробник спілкується з інвесторами, уточнює всі питання.

7. Просування проекту та реклама. Команда просуває свій проект використовуючи різні інструменти.

8. По закінченню періоду збору інвестицій, у випадку, якщо проект зібрав необхідну суму, вона виплачується йому, і розробник може використовувати ці гроші для реалізації проекту.

9. Винагорода інвесторам. Формування винагороди та розподіл інвесторам відповідно до обраної стратегії.

10. Запуск проекту на ринок. Після того, як проект реалізувався, розробники починають діяти самостійно, краудфандінгова платформа перестає їх підтримувати. Автор проекту самостійно призначає ціну свого продукту, шукає способи його монетизації, рекламує його.

Певні етапи залежно від специфіки проекту можуть йти не лише послідовно, але й паралельно.

Платформа — посередник між розробниками проекту та інвесторами, що має власні правила побудови, принципи та отримує винагороду від авторів за розміщення проектів, фінансових і юридичних, а також допомагає в просуванні та полегшує взаємодію всіх учасників.

Залежно від моделей існуючі краудфандінгові платформи доцільно поділити на платформи:

1. Галузева спеціалізація, наприклад, музика, мистецтво.

2. Типова спеціалізація. На відміну від попереднього типу, ці платформи можуть підтримувати різні проекти, але основний фокус на певний тип проекту, наприклад, креативні проекти або технологічні.

3. Змішані платформи. Платформи, які не обмежуються певним видом проектів, а допомагають шукати фінансування будь-яких проектів.

Основною моделлю отримання доходу для таких платформ є комісія, яка стягується за надання посередницьких послуг. Залежно від типу комісії краудфандінгові платформи можна поділити на:

1) платформи, які стягують комісію від зібраної інвесторами суми, вона варіюється в середньому від 2 до 5 %;

2) платформи, які стягують фіксовану суму не одноразово, а щомісяця або щорічно;

3) платформи, які стягують фіксовану суму за розміщення проекту.

Більшість краудфандінгових платформ стягують додаткову комісію від послуг фінансового посередництва.

Аналіз різних джерел дозволяє узагальнити різні переваги і недоліки краудфандінгу як механізму комерціалізації інновацій (табл. 4.10):

Таблиця 4.10

ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ ВИКОРИСТАННЯ КРАУДФАНДІНГУ

Переваги	Недоліки
Спрощує процес отримання фінансування	Розробник повинен самостійно розробити створити, оформити проект і монетизувати
Доступ до капіталу з низькою процентною ставкою за користування	Необхідність встановити справедливую ціну, залежно від витрат
Низькі витрати на популяризацію товару чи послуги	Складність формування ціни, особливо у випадку відсутності товарів аналогів на ринку
Постійна база користувачів, які можуть зацікавитись новими проектами	Ідея може бути вкраденою чи перехопленою конкурентами
Наявність контролю зі сторони спільноти, що дисциплінує розробників	Необхідність постійної підтримки зв'язку зі споживачами
Зворотний зв'язок із майбутніми споживачами та можливість оперативного корегування кінцевого продукту	Ідея розробника може мати низьку актуальність для споживачів на даний момент часу
Формувати продукт/послугу під реальних споживачів	Висока імовірність отримання не достатньої кількості коштів на проект
Можливість ретельно вивчити потреби споживачів	Проект може не знайти достатньої кількості споживачів за межами платформи.
Можливості отримання безмежного фінансування	Відсутність або недостатність захисту інтелектуальної власності
Отримання фінансування напряму залежить від ступеня зацікавленості споживачами	Не завжди справедливий принцип винагороди
Використання аудиторії соціальні мереж для реклами майбутнього продукту або послуги не залежно від географії	Низька захищеність інформації щодо проекту та його особливостей

Перелік переваг і недоліків може бути доповнений, а існуючі свідчать про що комерціалізація інновацій з використанням механізму краудфандінгу має свої специфіку, на яку слід зважати за умов його активного використання.

Важливим питанням лишається створення нових способів і методів створення безпечних, захищених умов процесу комерціалізації інновацій.

Дослідження сутності краудфандінгу, певних його складових, особливостей і специфіки використання з метою комерціалізації інновацій дозволяє зробити висновок про доречність використання та життєздатність такого механізму, що підтверджується колосальними темпами росту краудфандінгових інвестицій в останні роки.

Механізм дії краудфандінгу гнучкий, що дозволяє пристосовувати його до різних проектів, що і стало причиною появи існуючих моделей і форм краудфандінгу. Перелік останніх не остаточний, вони постійно знаходяться під впливом внутрішніх протиріч і зовнішнього впливу, і таким відбувається їх зміна з вектором на вдосконалення та появи нових варіацій.

Формування необхідних кількісних і якісних параметрів даного механізму, а також забезпечення раціональної взаємодії його складових з належним рівнем захисту прав інтелектуальної власності стане запорукою успішного вирішення завдання з комерціалізації інновацій.

4.7. Механізм комерціалізації об'єктів права інтелектуальної власності як інструмент конкурентної боротьби і капіталізації бізнесу

Інтелектуальна власність проголошена як загальнолюдська цінність; вона властива усім народам, має місце за всіх часів і в усіх культурах, знаменує собою світовий розвиток та історично сприяє прогресу суспільства; вона є джерелом інформаційного суспільства.

Інтелектуальна власність, по суті, являє собою механізм, розроблений для визнання і винагороди роботи винахідників і творчих працівників за їх винахідливість і майстерність при дотриманні громадських інтересів, сприяє заохоченню розвитку та створенню багатств. Передбачені в сфері інтелектуальної власності заходи стимулювання сприяють розвитку творчої діяльності людей, розсуваючи межі науки і технології і збагачуючи світ науки й мистецтва. Вона може стимулювати залучення інвестицій, проведення НДДКР, а також пов'язані з цим види діяльності зі створення нових товарів і послуг.

У світі продовжують розвиватися глобальні системи з використанням інтелектуальної власності, які намагаються врахувати нові виклики, що трансформуються сучасним інформаційним середовищем, та надати відповідні механізми, що мають сприяти

створенню балансу між приватними та публічними інтересами. Під впливом інтелектуальної власності змінюється бізнесове середовище, в якому вона стає інструментом конкурентної боротьби і капіталізації бізнесу. При цьому перевагу віддають її впливу на інформатизацію суспільства, як основи формування інноваційного середовища та інноваційної діяльності із залученням інтелектуального та людського капіталів шляхом здійснення комерціалізації об'єктів права інтелектуальної власності (ОПІВ) з метою отримання доходу (прибутку). Саме тому формування інноваційного середовища потрібно враховувати при оцінці перспективи створення та комерціалізації об'єктів права інтелектуальної власності.

Зазначимо, ідея *інформаційного суспільства* була сформульована ще наприкінці 60-х — на початку 70-х рр. минулого сторіччя професором Токійського технологічного університету Ю. Ханші, який і запропонував термін «*інформаційне суспільство*» [6].

«Інформаційне суспільство» так би і залишалося локальною японською моделлю перспективного економічного розвитку, якби паралельно на відповідне коло ідей (але в ширшому соціокультурному контексті) не вийшов провідний американський соціолог Д. Бел. Відповідний термін він уперше вжив ще у 1962 р., а в 1973 р. з'явилася його фундаментальна праця «Прихід постіндустріального суспільства» [64], через яку це поняття здобуло наукове визнання. А видану через 7 років працю цей дослідник вже назвав «Каркас інформаційного суспільства» [7].

Узагальнюючи світові процеси, науковець О.Б. Шевчук відмітив, що розуміння постіндустріального суспільства (прихід якого Д. Бел пов'язував саме з трансформаціями в системі західної цивілізації) можна конкретизувати *у п'яти вимірах* [339].

1. **Економічна ділянка:** перехід від товаровиробничої до обслуговуючої економіки, коли більшість робочої сили стає занятою уже не в сільському господарстві або промисловому виробництві, а в галузі обслуговування, як визначається ним згідно із «залишковим принципом» (торгівля, фінанси, транспорт, охорона здоров'я, науково-дослідна робота, освіта, управління та відпочинок). Прикладом тут стали США, де на початку 70-х рр. сектор обслуговування вже обіймав близько 60 % усієї робочої сили. Але сам розвиток сучасної економіки став можливим лише завдяки використанню комп'ютерів, які звели міст між теоретичним знанням і великими базами даних.

2. **Поділ населення за родом занять:** перевага професійно-технічного класу, що прямо впливало з перетіканням робочої сили з галузей реального виробництва до сфери послуг. Так, у 1956 р. у США кількість службовців уперше в історії індустріального суспільства перевищила чисельність робітників, а у 1970 р. їх співвідношення визначалося як 5 : 4. Але показовішим стало те, що у це час удвічі швидше зростала кількість кваліфікованих спеціалістів з відповідною освітою.

3. **Освовий принцип:** провідна суспільна роль теоретичного знання як джерела нововведень і політичних формулювань. Нове, постіндустріальне суспільство ґрунтується на теоретичному знанні, яке є його визначальним принципом, джерелом інформації та формуванням політичного курсу. В економіці це призводить до того, що за своїм значенням у житті людства виробництво товарів поступається першим місцем виробництву знань і послуг. Відповідно, на першій план висувається новий клас — клас інтелектуалів, який, використовуючи новітні інформаційні технології, вирішальним чином впливає на прийняття рішень у всіх сферах життя, перш за все в економічній, політичній, соціальній.

4. **Орієнтація на майбутнє:** контроль технології і технологічної оцінки. Це реалізується через поєднання науки, технології й економіки, завдяки чому у другій половині ХХ ст. набули розвитку засновані на науці галузі виробництва (електроніка, виготовлення полімерів, високоточних оптичних приладів, комп'ютерів тощо). Але справа не тільки в новітніх наукомістких виробничих технологіях. Нову фазу в історії світової економіки уможливило саме свідомий, планомірний, передбачуваний поступ технологічних змін, що веде до зменшення невизначеності і міри ризиків щодо економічного майбутнього.

5. **Ухвалення рішень:** створення нової «інтелектуальної технології», орієнтованої на винахідництво і втілення продуктивних інновацій. Економіка, як і суспільство у цілому, за своєю сутністю стають інноваційними. Але це обумовлює зростання складності явищ і процесів. Тому на перший план висувається проблема управління великомасштабними системами з великим числом взаємодіючих факторів, котрі мають бути узгоджені для досягнення поставлених цілей, зокрема в сфері упорядкування масового суспільства. Якщо індустріальне суспільство є узгодженням машин і людей для виробництва товарів, то постіндустріальне суспільство орієнтується навколо знання з метою суспільного контролювання і спрямування нововведень і змін. При цьому, відмітною рисою постіндустріального суспільства є центральне

місце саме теоретичного знання, першість теорії над емпірією і кодифікація знання в абстрактну систему символів, котрі можуть використовуватися для висвітлення багатьох і різноманітних ділянок досвіду. Відтак, постіндустріальне суспільство виявляється суспільством інформаційним, і ця назва нового етапу розвитку людської цивілізації стає переважаючою наприкінці ХХ — на початку ХХІ ст.

Комп'ютеризація в цьому відношенні за своєю значимістю зіставна з промисловою революцією кінця ХVІІІ — початку ХІХ ст. Але суттєва різниця між ними, зазначають науковці, полягає в тому, що наслідком промислової революції було переадресування машинам функції фізичної праці, а в сьогоднішній ситуації на них перекладаються формалізовані (і, в цілому, такі, що принципово можуть бути формалізовані) функції розумової діяльності. Це відкрило простір для розвитку нових, інтелектуальних видів виробництва.

Відтак, формулює основну свою ідею щодо сутності інформаційного суспільства Д. Бел, головним джерелом структурних змін у сучасному світі є *зміни у способі нововведень, у відношенні науки до технології*, центральною ланкою чого стали інформаційні системи. Це конкретизується через експоненціальне зростання і розгалуження науки, виникнення нової інтелектуальної технології, проведення систематичних досліджень завдяки бюджетним організаціям і кодифікацію теоретичного знання [64].

Ідея інформаційного суспільства швидко набула широкого визнання, а американський футуролог Д. Несбіт уже на початку 80-х рр. минулого століття однією із мегатенденцій часу визнав перехід *від індустріального суспільства до інформаційного* [27].

За наявності відповідних електронно-інформаційних засобів, за умов швидкого зникнення *торговельних бар'єрів та інтеграції ринків капіталу* транснаціональної компанії починають переходити до глобальної виробничої моделі, за якої окремі підприємства перебудовуються і починають групуватися навколо глобального виробничого процесу — процесу з глобальними ланцюжками попиту, постачання і споживання. Такий підхід дозволяє розробити ефективнішу стратегію глобального розвитку і досягти поліпшення ланцюжка постачальник споживач [202, с. 127–129].

Зазначимо, вчені не перестають наголошувати на глобальному характері *сучасної світ-системної економіки*. Так, Д. Такскотт [302] визначає *12 ознак нового суспільства*, а саме:

1. *Орієнтація на знання*. Нове суспільство є суспільством знань.

2. **Цифрова форма представлення об'єкта.** Нове суспільство — це цифрове суспільство.

3. **Віртуальна природа.** Внаслідок перетворення інформації з аналогової форми на цифрову об'єкти віртуальної природи приходять на зміну фізичним. Стає іншим «обмін речовин» у суспільстві, види установ і відносин, сама природа економічної діяльності.

4. **Молекулярна структура.** «Структура нового суспільства подібна до структури молекул. Старі корпорації розпадаються, замість них з'являються динамічні молекули і скупчення людей та установ основа будь-якої господарської діяльності. Установи не обов'язково зникають, але перетворюються. В економічному та суспільному житті поняття «масовий» повсюдно змінюється поняттям «молекулярно-структурований».

5. **Інтеграція.** Міжмережна взаємодія. Нове суспільство — суспільство з між мережною взаємодією, за допомогою якого молекули об'єднуються у кластери, а кластери — у мережні структури для створення матеріальних благ.

6. **Усунення посередників.** Посередники, що слугували передатними ланцюжками між виробниками та споживачами, з появою комп'ютерних мереж стають не потрібними. Підприємства-виробники, їх функції, люди, що виконують ці функції, мають зайняти іншу нішу в бізнесі і почати створювати нові цінності, інакше вони будуть усунуті.

7. **Конвергенція.** У новому суспільстві головна галузь економіки формується шляхом конвергенції трьох сфер комунікацій, обчислювальної техніки та інформаційного накопичення. Це, у свою чергу, забезпечує інфраструктуру для створення матеріальних цінностей у всіх інших галузях.

8. **Інноваційна природа.** У новому суспільстві економіка суспільства ґрунтується на інноваціях.

9. **Трансформація відносин виробник–споживач.** У новому суспільстві межі між виробником і споживачем усуваються, і виробництво прилаштовується до смаків індивідуальних споживачів.

10. **Динамізм.** В інформаційному суспільстві динамізм стає головною рушійною силою і новим параметром господарської діяльності та ділового успіху.

11. **Глобальні масштаби.** Економіка нового суспільства охоплює всю планету.

12. **Наявність протиріч.** З'являються нові соціальні проблеми, які можуть привести до масових безлад і сум'яття в розумі.

Можна погодитись з тим, що визначені ознаки «*нового суспільства*» відповідають певним тенденціям, що проявили себе в останні два десятиліття ХХ ст. у США та багатьох інших країнах Західної цивілізації, як і в найрозвинутіших державах Азіатсько-Тихоокеанського регіону. Певні підстави для оптимізму щодо перспектив розвитку країн за межами Західної цивілізації в останній чверті ХХ ст. Деякі країни Азії (Південна Корея, Китай тощо) демонстрували вражаюче високі темпи розвитку. Але це зовсім не означало і не означає того, що все людство, як таке, рухається у визначеному Д. Тапскоттом напрямку.

Як зазначають національні науковці В.М. Геєць і В.П. Семиноженко, під впливом комп'ютерно-інформаційної революції почався новітній етап розвитку економіки в умовах науково-технічної революції, яка стала сплавом одночасних і взаємопов'язаних революційних перетворень у трьох основних сферах: науці, техніці та виробництві. Цей етап отримав назву «*технологічного*», суть якого полягає у революційному оновленні технологічної площини виробництва усіх видів через формування і практичне впровадження «високих», наукомістких технологій. Саме це стало підґрунтям формування сьогоденні методології *теорії інноватики*, в основу якої покладено економіку знань як багатовимірну категорію, пов'язану в сучасному вимірі, перш за все, з розвитком *інформаційно-комунікаційних технологій*, що мають інформаційну основу і втілюються в інноваціях й у виробленій продукції, що забезпечують відповідний приріст доходу (прибутку), який є одним із головних показників ефективності економіки, її рентабельності [86, с. 8]. Характерною є наявність системи (механізмів) формування та передачі знань від зародження та втілення в нових технологіях і продукції, що має інноваційний характер, тобто йдеться про *процеси дифузії знань*, які мають як ендегенний, так і екзогенний вимір [86, с. 21].

Безумовно, *Україна є часткою сучасної світ-системної економіки*, яка впливає на зміни в країні. Трансформаційні процеси в економіці України, відмічає О.А. Мазур, призвели до того, що країна, на жаль, втратила провідні світові позиції у деяких наукоємних високотехнологічних галузях виробництва. Проте, завдяки *людському фактору*, Україна, як і раніше, знаходиться серед світових лідерів у таких галузях, як математика кібернетика, матеріалознавство, космічні дослідження, літакобудування тощо [185].

Слід зазначити, що у провідних країнах світу інтелектуальна власність перетворилася в один зі звичайних *важелів регулювання бізнесу*. Вона впливає на відношення фірм до розгляду питань

ня про інвестиції в інноваційні проекти або диверсифікацію продукції, вирішення питання злиття або поглинання фірм, створення промислових об'єднань та спільних підприємств, а також проведення ліцензійної політики. У 2013 році Україна зайняла 84-е місце в Індексі глобальної конкурентоспроможності (Global Competitiveness Index, GCI) рейтингу Світового економічного форуму серед 148 країн, опустившись за рік на 11 позицій через бюрократизм і відсутність прозорості інституційної структури країни. Натомість станом на середину 2014 року Україна поліпшила свої позиції в Індексі глобальної конкурентоспроможності, піднявшись з 84-ої на 76-ту серед 144 учасників рейтингу. Загальний бал розвитку України за семибальною шкалою становитиме 4,1 бала. На думку експертів СЕФ, що оцінювали стан, Україна поліпшила свої позиції, що відображає очікування, пов'язані зі зміною уряду після Євромайдану і громадянських протестів. При цьому, конфлікт на сході України і анексія Криму практично не вплинули на оцінки, оскільки оцінка цих чинників і їхнього впливу на загальний стан справ у країні буде надана пізніше. Водночас, слід відзначити загальне поліпшення роботи державних інституцій і ефективність ринків, поліпшення у сфері освіти і в діловому середовищі.

Разом із тим при середньому показнику в країнах ЄС, де обсяги нематеріальних активів складають 50–80 % від балансової вартості підприємств і організацій, в Україні вони не перевищують 1,5 % вартості основних засобів, у той час як за підрахунками експертів реальна вартість таких активів становить не менше 15 млрд грн, а потенційно можливі обсяги таких активів (за даними РНБО України ще станом на 2008 рік) досягали 200 млрд дол. США.

У цілому в Україні зросла активність у витребуванні правової охорони об'єктів права інтелектуальної власності. Зокрема, у 2013 році надійшло за національною процедурою 3136 заявок на винаходи, що на 10,6 % більше ніж у 2012 році; 3778 заявок на промислові зразки, що на 104,1 % більше ніж у 2012 році; 34226 заявок на знаки для товарів і послуг, що на 6,8 % більше ніж у 2012 році. У 2013 році зареєстровано 3635 патентів на винаходи, що на 9,7 % більше ніж у 2012 році; 10137 патентів на корисні моделі, що на 1,9 % більше ніж у 2012 році; видано 2010 патентів на промислові зразки, що на 30,4 % більше ніж у 2012 році. Водночас зареєстровано 14981 свідоцтв на знаки для товарів і послуг, що на 3,1 % менше ніж у 2012 році. Зазначимо, що частка отриманих охоронних документів від загальної кількості поданих заявок на об'єкти промислової власності зросла від 15,5 % у 1995 р.

до 57,4 % у 2013 р. Разом з тим, частка отриманих охоронних документів на винаходи до їх загальної кількості зменшилася з 68,5 % у 1995 р. до 11,8 % у 2013 р., на промислові зразки з 28,7 % в 1995 р. до 6,5 % у 2013 р. Наслідком зменшення кількості поданих заявок на винаходи також може бути реалізація Постанови Кабінету Міністрів України «Про внесення змін до Порядку сплати зборів за дії, пов'язані з охороною прав на об'єкти інтелектуальної власності» [250] щодо збільшення діючих ставок зборів за патентування винаходів і корисних моделей, які відповідно збільшені до 35 разів, що негативно позначилося на результативності винахідницької діяльності. Слід зазначити, що такі об'єкти промислової діяльності як винаходи і корисні моделі, в основному характеризують технологічний рівень промислового потенціалу підприємств і визначають їх конкурентоспроможність на ринку. Крім того, необхідно відзначити, що впродовж 2007–2013 рр. знижується винахідницька активність фактично по всіх галузях промисловості, найбільш у машинобудуванні — 56,4 %, електротехніці — 55,7 %, хімічному виробництві — 46,5 %, приладобудуванні — 36,4 %. Це свідчить про негативну тенденцію щодо зниження винахідницької активності фактично по всіх основних галузях.

За даними Всесвітньої організації інтелектуальної власності у 2013 році кількість отриманих Україною таких заявок на винаходи зросла порівняно з 2012 роком на 25 % і тепер Україна займає по цьому показнику 6 місце серед країн із середнім рівнем доходу. За кількістю зазначень у заявках на міжнародну реєстрацію торговельних марок Україна увійшла в десятку провідних країн.

З ініціативи колишньої Державної митної служби України з Митного кодексу України було виключено раніше застосовані обов'язкові міжнародні норми Угоди про торговельні аспекти прав інтелектуальної власності щодо надання правоволодільцем застави або еквівалентної гарантії для запобігання зловживанню ним правами. Це призвело до поширення патентного здирства з використанням для цього повноважень органів державної влади. Зокрема, лавинно зросла кількість поданих заявок на одержання патентів на промислові зразки щодо виробів, які здавна ввозилися в нашу країну. Якщо протягом 2009–2011 років подавалося в середньому 1685 заявок, то після набрання чинності нової редакції МК України у другому півріччі 2012 року було подано 1018 заявок, у 2013 році — 3778 заявок, за 8 місяців 2014 року — 1863 заявки.

Зросла також кількість задоволених судами першої інстанції позовів про визнання недійсними патентів України на промисло-

ві зразки. Так протягом 2009 р. було 2 позови, 2012 р. — 16, а у 2013 р. уже 39 позовів.

За останні два роки в Україні значно погіршилася ситуація з рівнем захисту авторських прав, спостерігається використання неліцензійного програмного забезпечення на підприємствах і в держструктурах. В останні роки частка піратського програмного забезпечення (ПЗ) в Україні коливається на рівні близько 85 %, що значно вище, ніж у середньому по світу — близько 40 %. Рівень використання піратського ПЗ в Україні у 2013 р. склав 84 %, а комерційна вартість неліцензійного ПЗ, встановленого на персональні комп'ютери — 647 млн доларів.

Інтеграції України в європейський правовий простір покликана сприяти Загальнодержавна програма адаптації законодавства України до законодавства Європейського Союзу. Вона затверджена відповідним законом України у 2004 році, яким зокрема визначено, що однією з пріоритетних сфер адаптації законодавства є інтелектуальна власність. Ефективна, дієздатна система інтелектуальної власності забезпечує і стимулює економічне, соціальне і культурне зростання будь-якої країни. Передбачені в системі інтелектуальної власності заходи стимулювання сприяють розвитку творчої діяльності людей, розсуваючи межі науки і технології і збагачуючи світ науки й мистецтва. Вона може стимулювати залучення інвестицій, проведення НДДКР, а також пов'язані з цим види діяльності зі створення нових товарів і послуг. Паралельно із цим виникає цілком вимірний обсяг розповсюджуваних нових знань, які, своєю чергою, розвивають творчі здібності особистості в суспільстві та потенціал суспільства у цілому.

Розуміння цього вже відбулося на міжнародному рівні, що є умовою перспективи впровадження інтелектуальної власності в Україні, що є прямим прикладом *капіталізації бізнесу*. Наприклад, серед інших функцій ВОІВ спрямовує свої зусилля на питання технічної інфраструктури. Зокрема, Сектор глобальної інфраструктури ВОІВ націлений на досягнення ряду політичних цілей за допомогою співпраці щодо технічної інфраструктури, що лежить в основі системи інтелектуальної власності. Ці політичні цілі включають:

— підвищення ефективності функціонування системи *інтелектуальної власності*, наприклад, на базі Служби цифрового доступу (DAS), яка дозволяє заявнику подавати пріоритетний документ один раз для багаточисленних країн, що беруть участь, або систем класифікації Організації;

— підвищення якості інформації для прийняття рішень, наприклад, на основі глобальних баз даних ВОІВ і Системи централізованого доступу до результатів пошуку та експертизи (CASE);

— екстерналізацію економічної та ділової інформації, що видається системою *інтелектуальної власності*, для поліпшення аналізу політики і прийняття ділових рішень, наприклад, на основі глобальних баз даних ВОІВ;

— доступ до технології і знань і створення систем для полегшення такого доступу, наприклад на базі центрів підтримки технології та інновацій (ЦПТІ).

У даний час ВОІВ має дві, а незабаром матиме три глобальні бази даних, що охоплюють зареєстровані права в галузі *інтелектуальної власності*: крім PATENTSCOPE та Глобальної бази даних по брендам до кінця 2014 року з'явиться Глобальна база даних по зразках. Бази даних ВОІВ мають ряд багатомовних засобів пошуку та перегляду, включаючи функцію міжмовних пошуку і зчитування інформації (CLIR) на 12 мовах у рамках PATENTSCOPE і розроблений ВОІВ унікальний засіб машинного перекладу, пристосований до інформації у сфері інтелектуальної власності (TAPTA). Останній інструмент був створений експертами Організації і включає нині вісім мовних пар.

Окреме місце у діяльності ВОІВ посідають питання *організацій колективного управління* (ОКУ). Адже як в аналоговому, так і в цифровому середовищі ОКУ відіграють украй важливу роль у забезпеченні того, аби творчі працівники, виконавці, письменники, видавці й усі власники авторських прав могли б отримувати прибуток від своєї роботи. ВОІВ створює арсенал інструментів і ресурсів як підмогу для держав-членів у роботі по створенню ОКУ і наданню їм підтримки. «Знак якості» (присуджується за відмінні результати з позицій прозорості, підзвітності та управління) стане новим добровільним стандартом, спрямованим на кодифікацію визнаних на міжнародному рівні норм, впровадження найефективнішої практики, забезпечення глобальної узгодженості колективного управління та розстановки орієнтирів для ОКУ і надання їм підтримки в їх зусиллях із досягнення оптимальних рівнів ефективності діяльності. Досягнуто прогресу в плані залучення головних зацікавлених сторін і початку роботи з визначення елементів стандартів.

Початковий проект системи (який отримав назву WIPO Copyright Connection або WCC) виконаний, і програмне забезпечення буде розроблено у 2015 р. Серед інших створюваних для ОКУ ресурсів можна назвати новий інтерактивний онлайнний

довідник з питань колективного управління, створений у співпраці з глобальною юридичною фірмою «Бейкер і Маккензі»; спеціалізовану програму дистанційного навчання з питань колективного управління, яку Академія ВОІВ пропонуватиме з початку 2015 року; програму наставництва, в рамках якої налагоджуються зв'язки між ОКУ в країнах, що розвиваються, з ОКУ в розвинених країнах; і ряд інструментів зв'язку, розроблених спеціально для ОКУ.

Система *інтелектуальної власності* значно впливає на вартісну оцінку й кількісну характеристику людського капіталу, на темпи й спрямованість технологічних змін, що є інструментом конкурентної боротьби і капіталізації бізнесу. Недаремно система *інтелектуальної власності* сьогодні сприймається як один із найважливіших компонентів інституціональної інфраструктури, яка сприяє одержанню приватних інвестицій для науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт (НДДКР), особливо у промисловості та науці. За даними «Звіту про стан світових інвестицій за 2012 рік» Конференції ООН, присвяченої торгівлі і розвитку [127], Україна належить до країн з перехідною економікою, з надходженням прямих іноземних інвестицій у розмірі понад 5 млрд дол. США та відтоком менш ніж 0,5 млрд дол. США. Протягом 2006 по 2010 років Україна займала 10 місце серед країн центрально- і східноєвропейського регіону за кількістю інвестиційних проектів і показником створених робочих місць [126]. При тому, що Україна отримує значні іноземні прямі інвестиції, ці потоки не викликали структурних змін або технологічної модернізації в силу їх галузевої структури.

Істотну роль відіграє система *інтелектуальної власності* у сфері інвестування. Адаже залежно від того, наскільки сильним або слабким є стан справ стосовно правової охорони й захисту прав інтелектуальної власності в країні, багато в чому залежать надходження іноземних прямих інвестицій. Низький рівень охорони прав інтелектуальної власності перешкоджає інвестуванню певного типу в різні галузі промисловості. У свою чергу якість національного патентного законодавства свідчить про серйозність зобов'язань уряду в частині заохочення як самих інновацій, так і забезпечення дотримання пов'язаних із цим прав інтелектуальної власності, а також його переконаність у позитивній ролі, яку відіграє патентна система в розвитку націй.

Ефективність режиму охорони прав інтелектуальної власності належить до чинників, які впливають на рішення компаній щодо передавання технологій чи інвестування у країну. Експерти ОЕСР

встановили, що посилення охорони авторських прав у країні на 1 % сприяє зростанню прямих іноземних інвестицій на 6,8 %, а таке ж посилення охорони прав на торговельні марки і патентних прав корелює з приростом прямих іноземних інвестицій, відповідно, на 6,8 % і 2,8 % [236]. На сьогодні вже є переконливі аргументи на користь того, що охорона прав інтелектуальної власності не лише відіграє каталітичну роль у стимулюванні НДДКР, але забезпечує потенційну можливість вносити позитивний вклад у зусилля країни по залученню іноземних прямих інвестицій, стимулюванню закордонної торгівлі й формуванню необхідних умов для передачі технологій. Сполучення всіх цих факторів сприяє створенню більшого потенціалу для зростання економіки. Прикладом чого можуть бути країни різних формацій та укладів: від США та Японії до Фінляндії та Ісландії. Свого часу дослідження на замовлення ВОІВ, проведені після прийняття Угоди ТРІПС [310], довели, що сильна охорона прав інтелектуальної власності дійсно забезпечує певні внутрішні вигоди для країн, що розвиваються; а взаємозв'язок між роллю інтелектуальної власності та іноземних прямих інвестицій, а також імпортом є позитивним та суттєвим [135]. Водночас слабкий режим охорони прав інтелектуальної власності має своїм наслідком зниження прямих іноземних інвестицій та обсягів технологічного обміну [136]. Інноваційна діяльність опанувала сферу бізнесу. Якщо темпи зростання світового промислового виробництва не перевищують 2,5–5 % на рік, то терми світової торгівлі об'єктами права інтелектуальної власності сягають 12–14 % на рік.

Інноваційне підприємництво націлене на використання інвестицій, на створення матеріальної бази розвитку виробничої системи, на сприйняття інновацій. Без технічної та організаційної підготовки виробничої системи до інноваційної діяльності практично неможливо здійснити комерціалізацію ОПІВ. Розробка найперспективніших технологій не означає, що вони автоматично трансформуються в продукцію і самі по собі потрапляють на ринок. Для цього вимагається знайти і вибрати оптимальні шляхи комерціалізації цих технологій, для чого потрібен *процес управління* ОПІВ з метою їх оцінки та створення нових технологій, підготовки та здійснення їх комерціалізації. Світова статистика свідчить, що зі 100 науково-технологічних розробок до ринку доходять 10 % тих, що дозволяють повернути з невеликим прибутком витрати на їх виробництво, і лише 4 % дають реально відчутний прибуток [163].

Підсумовуючи, можна свідчити про те, що комерціалізація ОПВ є індикатором інноваційного підприємництва, активності винахідницької та раціоналізаторської діяльності, досконалості ринку інтелектуальної власності. Вона також є індикатором економічної безпеки держави, на що увагу повинні звернути відповідні інституції Уряду України.

В умовах виходу з фінансово-економічної кризи в Україні, актуалізуються процеси комерціалізації ОПВ, а з ним пов'язано інноваційне підприємництво. На жаль, підприємства у своїй більшості обмежені в джерелах фінансування на створення, а також придбання ОПВ. Економічна безпека підприємств в умовах кризових явищ, примушує їх керівників шукати поповнення свого капіталу шляхом залучення ОПВ з метою виживання підприємств за рахунок оновлення та виробництва конкурентоздатної продукції (інноваційної продукції), або шляхом об'єднання (злиття) бізнесу з використанням ОПВ на нових напрямках бізнесової діяльності.

На цьому напрямку діяльності, *комерціалізація ОПВ в Україні залишається ще на низькому рівні*, що пов'язано з недооцінкою ОПВ в інноваційній діяльності, як головного важеля оновлення виробництва, технологій, отримання нової за своїми якостями продукції тощо. Саме ОПВ є найдинамічнішою частиною майна підприємств і фірм, які купують або займаються розробкою, впровадженням і реалізацією наукомістких технологій.

Безумовно, істотною загрозою для вітчизняних підприємців є дуже поширена і відпрацьована в розвинених країнах практика використання ОПВ — у цивільному обороті, як *інструмент конкурентної боротьби і капіталізації бізнесу*. Конкуренти-нерезиденти України жорсткіше відстежують порушення виняткових прав на ОПВ, збільшують витрати свого бізнесу на виявлення та арешт контрафактної продукції.

Тут у нерівноправних умовах по відношенню до них є конкуренти-резиденти, а саме українські розробники ОПВ при створенні і об'єднанні свого бізнесу, які не отримали охоронні документи на ОПВ, не провели їх оцінки та не врахували їх вартість у складі своїх нематеріальних активів у зв'язку з відсутністю або недостатністю джерел фінансування. Такою економічною ситуацією у більшості користуються посередники представництва нерезидентів в Україні при здійсненні господарських операцій з використання придбаних або завезених ОПВ українського походження. Створюються реальні умови для так званих «легких грошей» і зубожіння національного виробника, а за цим стоїть інерційність національної інноваційної діяльності.

Становлення та розвиток механізму комерціалізації ОПІВ складний процес як зі сторони економічних вимог, так і зі сторони правового забезпечення. З ним пов'язано додержання податкової політики держави щодо правового регламентування та організації утримання податків і податкових платежів до бюджету за результатами комерційної діяльності.

Для того, щоб приватні інтереси власника ОПІВ реалізувалися у всій сукупності необхідно, щоб комерціалізація ОПІВ давала власнику або інвестору надлишок доходу над їх витратами, тобто можливість збагачення. У цьому випадку інтелектуальний капітал набуває авансової вартості в процесі господарської діяльності, тобто коли він створюється і використовується самим підприємством чи реалізується іншим підприємствам (суб'єктам господарювання). Механізм комерціалізації за економічною сутністю є отримання надлишку над авансованим капіталом за результатами свідомих дій підприємця (власників, інвесторів).

В умовах господарської діяльності пов'язаної з інноваційною діяльністю підприємство для створення інтелектуального продукту (результату творчої діяльності) насамперед авансує кошти (інвестиції) для придбання (використання) необхідних факторів виробництва, тобто елементів постійного та змінного капіталу. Капітал (або інвестиції) тут виступають як виробничий капітал, функцією якого є створення інтелектуального продукту і додаткової вартості. В процесі інноваційної діяльності залучаються людські та інтелектуальні ресурси, які спрямовані на отримання інновацій і те, що можна описати і ідентифікувати, складають інтелектуальний потенціал, частина якого отримує правову охорону і стає зареєстрованою державним органом інтелектуальною власністю, яка згодом після прийняття на баланс підприємства за певною процедурою стають ОПІВ у складі нематеріальних активів за ознаками бухгалтерського обліку. Поєднуючись виробничий капітал з інтелектуальним капіталом, створюються відповідні умови для трансформації зареєстрованої державним органом інтелектуальної власності (як на самому підприємстві або на іншому в разі придбання ОПІВ) у продукт капіталу, який треба використати або передати, як інноваційну продукцію (у сфері виробництва) або як інноваційний продукт (у науковій сфері). При цьому продукт набуває форми товарного капіталу, головною функцією якого є реалізація інтелектуального продукту (інноваційної продукції) і одержання додаткової вартості у грошовій формі.

При використанні створеного інтелектуального продукту безпосередньо на самому підприємстві, додаткова вартість склада-

ється з двох складових, а саме: з частини додаткової вартості, яка входить до складу інтелектуального капіталу, отриманого чистому вигляді; і з решти додаткової вартості, яка отримана при реалізації продукції з використанням інтелектуального капіталу в чистому вигляді, тобто на умовах використання вже оновлених або удосконалених засобів і предметів праці, найманої робочої сили.

Використання інтелектуальної власності в господарській діяльності здійснюється на умовах її комерціалізації. У цьому процесі є обов'язково, як мінімум, чотири учасники: *автор розробки* (винаходу, сорту рослин, корисної моделі тощо), *стратегічний партнер, менеджер та інвестор*.

Механізм комерціалізації, є відтворення руху інтелектуального капіталу з метою отримання прибутку. Для менеджера інтелектуальний капітал має дві основні компоненти: людський капітал та інтелектуальні активи. Комерціалізація ОПІВ виникає при використанні результатів інтелектуальної діяльності на умовах укладання договорів, наприклад: між співавторами патенту; між власниками патенту й авторами в зв'язку з виплатою винагороди за використання об'єкту промислової власності; між власниками патенту під час комерційної реалізації інтелектуального продукту та інші. Договори про передачу права власності, як зазначено чинним законодавством України, потрібно здійснювати у письмовій формі і зареєструвати у чинному порядку. Виходячи з цих правових позицій відносно використання ОПІВ в умовах господарської діяльності, тобто умовах комерційного використання результатів інтелектуальної діяльності, стає зрозумілою складність проблеми комерціалізації на рівні правових відносин, а саме, якщо мати на увазі певні труднощі, які мають місце при розробці договірних документів ніж суб'єктами договірних відносин. З економіко-фінансової точки зору ОПІВ в умовах господарської діяльності (комерціалізації), набуває головної ознаки — це спроможність за її рахунок отримати доход (прибуток), приносити відповідний ефект при її використанні.

В усіх випадках така діяльність можлива за умов укладання різного роду договірних відносин, що передбачено статтею 41 Цивільного кодексу України. Виникнення зобов'язань починається з моменту, коли договір, укладений за взаємною згодою сторін, стає чинним відповідно до Цивільного кодексу України. У цьому випадку проблема комерціалізації інтелектуальної власності розглядається в правовій площині, чому повинні передувати економіко-фінансові розрахунки, з якими пов'язано визначення вартості переданих (реалізованих) прав, визначення економічних

наслідків. При цьому слід чітко відрізнити вартість інтелектуальної власності від вартості прав на її придбання або продаж.

Вартість ОПІВ враховує сукупність витрат, які пов'язані з розробкою, адаптацією, підтримкою на відповідному рівні об'єктів власності.

Вартість прав на придбання або продаж ОПІВ враховує лише вартісну ціну придбання або продажу з урахуванням прибутку (рентабельності) і податкових відрахувань. Обмежуючим фактором тут може стати розмір амортизаційних відрахувань покупця при використанні ОПІВ, які збільшують собівартість продукції, а також інвестиційні можливості покупця.

З позиції економічної теорії, слід наголосити для тих, хто поверхово відноситься до комерціалізації ОПІВ, відносячи її до надто простого та без ризикового бізнесу, що є помилковим, так як в умовах господарської діяльності, підприємство для створення інтелектуального продукту насамперед авансує кошти (інвестиції) для придбання (використання) необхідних факторів виробництва, тобто елементів постійного та змінного капіталу. Капітал (або інвестиції) тут виступають як виробничий капітал, функцією якого є створення інтелектуального продукту і додаткової вартості. Для одержання вартості і додаткової вартості у грошовій формі треба продати продукт капіталу. При цьому, капітал набуває форми товарного капіталу (іноді його називають «споживчим капіталом»), головною функцією якого є реалізація інтелектуального продукту і одержання додаткової вартості у грошовій формі. За таких умов бізнесу, інтелектуальний продукт проходить три стадії капіталу — грошову, виробничу і товарну, що є *кругообігом інтелектуального капіталу*.

З означених позицій у чистому вигляді **інтелектуальний капітал** — це створений або придбаний інтелектуальний продукт, який має вартісну оцінку, об'єктивований та ідентифікований (відокремлений від підприємства), утримується підприємством (суб'єктом господарювання) з метою ймовірності одержання прибутку (додаткової вартості). Вартість інтелектуального продукту (товару), що створений за умов застосування найманої праці, розглядається як сума постійного, змінного капіталу та додаткової вартості.

Якщо винагорода за результатами комерціалізації ОПІВ стає джерелом ніяким чином не обмеженого бізнесу, то вишукуються механізми необґрунтованого збільшення або зменшення вартості ОПІВ, а на цій основі завищення ціни продажу інноваційної продукції, ухилення від податків, спокуса отримати максимальний

розмір винагороди безпосередньо розробниками ОПВ і, таким чином, нічого не залишити на процеси реновації, що у перспективі обмежить можливості розвитку підприємств і призведе до виснажливої невиправданої ресурсної політики, яка згодом приводить до тяжкого фінансового стану, або до штучно створеного банкрутства. Такий сценарій господарювання з ознаками «тіньової» економіки у сфері інтелектуальної власності, частіше використовується, де є можливість залучати кошти з державного бюджету або такий процес комерціалізації здійснюється суб'єктами господарювання з державною формою власності, або просто нехтуються керівниками приватних підприємств встановлений законодавчими актами механізм комерціалізації ОПВ або просто цей механізм не знають і вони діють на свій розсуд.





Розділ 5

МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

5.1. Концептуальні засади забезпечення стійкого розвитку підприємств

Благо везде и повсюду зависит от соблюдения двух условий: 1) правильного установления конечной цели всякого рода деятельности и 2) отыскания соответственных средств, ведущих к конечной цели.
Аристотель

Сучасне господарське середовище характеризується високою швидкістю здійснення бізнес-процесів, загостренням конкуренції між національними та іноземними виробниками, збільшенням вимог і диференціації потреб споживачів, зростанням ризиків, ускладненням технологій, особливо інформаційних і комунікаційних. У постіндустріальних країнах суб'єкти ринкових відносин, які змогли пристосуватися до економічних, організаційних змін сьогодні зіштовхуються з новою проблемою — необхідністю формування ефективної моделі бізнесу для забезпечення стійкого розвитку підприємства. Вирішення цього питання потребує узагальнення основних підходів до управління розвитком компанії. Розглянемо основні управлінські ідеї, концепції стратегічного управління розвитком підприємств, які зумовлюють значний теоретичний і практичний інтерес у науковців і менеджерів (табл. 5.1).

У загальному, термін «розвиток» характеризує рух від простого до складного, від нижчого до вищого, рух вгору, від старого, до нового, якіснішого стану, процес оновлення. Питання про те, наскільки парадигма стратегічного управління здатна забезпечити підприємству у сучасному світі високі шанси на виживання, комерційний успіх і стійкий розвиток, сьогодні є досить своєчасними та актуальними [247, с. 45]

Таблиця 5.1

СУЧАСНІ КОНЦЕПЦІЇ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

Автор	Теорія	Основні положення
Й. Шумпетер	Інноваційність підприємництва	Розглядає підприємництво як постійний інноваційний розвиток, у межах якого здійснюється пошук нових можливостей та альтернатив
М. Хаммер	Перепроєктування, реінжиніринг	Перехід від функціонального до процесного розвитку бізнесу. Перепроєктування (реінжиніринг) дозволяє створити ефективну систему бізнесу підприємства та забезпечити її успішний розвиток у перспективі
Дж. Сталк	Час — основний фактор конкуренції	Ефективний розвиток підприємства можливий на основі скорочення циклу від розробки до поставки продукції на ринок, що забезпечує компанії стратегічні переваги у порівнянні з конкурентами
П. Сендж	«Компанія, яка навчається»	Компанії мають здатність навчатися на основі свого досвіду, що забезпечує їм ефективний розвиток у перспективі. Відсутність такої здатності негативно впливає на потенціал розвитку
Р. Келлі	Делегування повноважень	Кращим керівником є той, хто зможе делегувати свої повноваження та надає можливість членам робочих команд періодично брати лідерство на себе. Такий підхід забезпечує постійний «креативний» розвиток компанії
Д. Хамел, К.К. Прахалад	Створення компетенцій	Рекомендує фірмам зосередити свою діяльність у тій області, в якій вони найбільш компетентні і в якій вони можуть створити продукти чи послуги, які відрізняються від конкурентів. Компанії формують потреби середовища, які вони в змозі повністю задовольнити, маніпулюючи своїми ресурсами. Саме така концепція розглядається як стратегія «проактивного розвитку»
Т. Пітерс	Формування робочих груп	Рекламні та консультаційні фірми є прикладом найкращої моделі організації діяльності компанії у майбутньому. В цих компаніях вся робота організована в робочих групах, між якими встановлюються вільні зв'язки. Ключовими факторами успіху є час та інформація
Ф. Тейлор	Бенчмаркінг	Процес знаходження найкращих методів ведення бізнесу серед конкурентів, аналіз цих методів і введення аналогій у процеси на своєму підприємстві.
А. Сливоцький	Бізнес-моделі	Створення ефективної бізнес-моделі підприємства, яка б відповідала стратегічним пріоритетам майбутніх споживачів, забезпечує зростання ринкової вартості підприємства

Вивчення зарубіжного та вітчизняного досвіду стратегічного розвитку компаній показує, що:

- шанси на успіх між компаніями залежать від обраної стратегії;
- стратегічне управління на підприємстві є запорукою ефективного розвитку в зовнішньому середовищі;
- підприємства, що не мають стратегічного управління розвиваються еволюційно разом зі змінами в оточуючому середовищі. Підприємства, що мають стратегічне управління розвиваються революційно, тобто самі формують зміни середовища;
- успішні підприємства активно використовують наявний потенціал для зміни параметрів зовнішнього середовища та його потреб, реалізуючи проактивний (випереджаючий) розвиток;
- для розробки і впровадження стратегічного менеджменту на підприємстві необхідний діючий механізм навчання та управління корпоративними знаннями.

Підприємства, які протягом тривалого часу успішно функціонують на ринку не маючи стратегічного плану, дотримуються принципу підтримки динамічної рівноваги зі своїм середовищем. Зміни на таких підприємствах відбуваються досить повільно, згідно з напрямком розвитку оточуючого середовища. Менеджери намагаються утримувати свою компанію у прибутковому стані, шляхом покровокових, логічно зв'язаних між собою змін, що будуть погоджуватися зі змінами в оточуючому середовищі.

Науковець Квін називає такий стиль управління організаційними змінами раціональним інкременталізмом [286, с. 66].

Глобальні зміни у таких підприємствах не відбуваються доти, доки не відбудуться глибокі і раптові зміни у їх господарському оточенні.

Менеджери здійснюють інкрементальне управління розвитком своїх компаній, як правило, тоді, коли:

- чітко усвідомлюють неможливість прогнозувати стан організаційного середовища в майбутньому;
- розуміють нерозривний зв'язок своєї компанії із зовнішнім середовищем й неможливість проведення самостійної лінії розвитку без того, щоб не вступити в конфлікт із цим середовищем.

Альтернатива раціонального інкременталізму — це протиставлення підприємства своїм умовам. Великі компанії зараз не в змозі змінювати свої структури, функції й процеси з такою ж швидкістю, з якою змінюються політичні, соціальні, фінансові та технологічні умови. При цьому, підприємства намагаються змінити ці умови, ніж власну бізнес-систему. Саме тому сьогодні

широко спостерігається концентрація капіталу шляхом злиття, поглинання або трансформації великих компаній.

Видатний науковець Мінцберг обгрунтував, що стратегічне управління має місце, як правило на тих підприємствах, де менеджери готові йти на революційні зміни [286, с. 145].

У таких компаніях управлінці намагаються протистояти тим змінам, до яких їх постійно підштовхує динаміка зовнішнього середовища. Незважаючи на те, що середовище вказує на особливий шлях розвитку підприємства, компанія продовжує рухатися раніше наміченим стратегічним курсом. Але поступова невідповідність зовнішнім умовам і способу функціонування компанії у певний час досягає своєї критичної межі. Це протистояння рано або пізно призводить до організаційної кризи. В умовах організаційної кризи таке підприємство раптово здійснює революційні внутрішні зміни, що виводять її на зовсім новий рівень розвитку. Цей процес поєднується з перебудовою старих організаційних структур, стереотипів мислення та способів дій.

Наступною розглянемо модель розвитку компанії, яку запропоновано німецьким ученим Л. Грейнером. Стратегічне управління визначає напрямок розвитку підприємства, але періодично призводить до організаційних криз. Економіст Л. Грейнер запропонував власну модель, що описує розвиток компанії через послідовність кризових точок [90, с. 49].

Він виділяє 5 стадій стратегічного розвитку компанії, відокремлених одна від одної етапами організаційних криз. Шлях компанії від однієї стадії свого розвитку до наступної полягає у подоланні кризи відповідного перехідного періоду. Л. Грейнер виділяє такі стадії і кризи розвитку підприємств: стадія розвитку, що базується на творчості, стадія розвитку, заснованого на керівництві, стадія розвитку, заснованого на делегуванні, стадія розвитку, заснованого на координації, стадія розвитку, заснованого на співробітництві.

Необхідність змін на підприємстві рано чи пізно виникає незалежно від того, якої ідеології розвитку воно дотримується, яка парадигма управління визначає домінанту його функціонування. Однак, від того, як будуть здійснюватися ці зміни в підприємстві, залежить не тільки час його життя, але й ефективність функціонування.

У подальшому розглянемо концепцію життєвого циклу підприємства, що також досліджує особливості його розвитку у різні періоди функціонування. Поряд із концепціями життєвого циклу

товарів, попиту й технологій існує концепція життєвого циклу підприємства [286, с. 79].

Відповідно до цієї концепції, за умови управління аналогічною діяльністю однаковими методами життєвий цикл існування підприємства становитиме не більше 30–40 років. Такий результат дає використання одних і тих же стратегій і методів управління протягом кількох десятків років.

За тридцять років середовище підприємства суттєво змінюється, а також міняється й образ мислення людей. У різноманітних сферах з'являється нова структура попиту й пропозиції. Розвиваються технології й інноваційні товари, які зумовлюють конкуренцію. І, дійсно, підприємство, яке використовує консервативний підхід до діяльності, не здатне відповідати змінам, що відбуваються у середовищі. Якщо виходити з даної концепції, то навіть прибуткове, фінансово стійке підприємство неодмінно збанкрутує. При чому, цей час життєвого циклу в сучасному динамічному господарському середовищі складає вже менше 3 років і має тенденцію до скорочення.

Розглянемо один із останніх підходів до стратегічного управління розвитком підприємства, який запропонували американські економісти Г. Хамел і К. К. Прахалад [299, с. 121].

Вони дослідили ряд глобальних американських, європейських і японських компаній і визнали, що одні компанії (Honda, Komatsu, Canon) функціонують і розвиваються успішніше в порівнянні з іншими (наприклад, General Motors, Caterpillar, Xerox). Це відбувається завдяки тому, що успішні підприємства інакше уявляють собі основи й рушійні сили свого стратегічного розвитку при рівних ринкових умовах.

Результати проведеного ними аналізу вказали на те, що менш успішні підприємства і далі продовжують додержуватися традиційних основ класичної теорії стратегічного управління, прагнучи підтримувати й розвивати ті свої якості, які забезпечували й забезпечують їм стратегічний відрив у конкурентному середовищі. Такі компанії, як правило, застосовують типові стратегії, обрані за критерієм забезпечення максимального стратегічного відриву. Їх основна увага зосереджується на розвитку своїх підрозділів, спеціалізованих за продуктовим або ринковим принципом. Успішніші компанії, натомість, зосереджують увагу на пошуку та реалізації нових комбінацій ресурсів. Вони завжди прагнуть використовувати свій потенціал та наявні ресурси, повному, впроваджуючи інновації, намагаються досягати недосяжних цілей. Головна увага в цих компаніях приділяється нетра-

диційному й більше інтенсивному використанню наявних у їхньому розпорядженні ресурсів з метою створення нових, відмінних можливостей компанії. Менеджери творчо використовують свої ресурси, формулюючи вимоги середовища, які вони здатні повністю задовольнити, його параметри, яким вони можуть відповідати якнайкраще. Управлінці змушують виконувати напружені плани, таким чином, постійно оновляючи й трансформуючи свою організацію як з позицій її внутрішньої структури, так і зовнішнього господарського середовища.

Тобто, успішніші компанії розвиваються за принципом «внутрішнього самопізнання», що припускає наявність у них як механізму внутрішньої рефлексії, так і механізму самовизначення у зовнішньому оточенні. Знання про можливості підприємства, вміння їх використовувати, розуміння умов, що впливають на їх застосування з боку учасників господарського середовища, і створення цих умов — це запорука успішного функціонування організації в сучасному світі. Виявляється, що успішніші компанії не просто прагнуть пристосуватися до змін у своєму оточенні, вони активно діють у напрямку створення такого середовища навколо себе, якому вони відповідають у максимальному ступені.

Одна із сучасних концепцій стратегічного розвитку компаній, яку запропонував американський психолог Міллер, характеризує навколишнє середовище компанії як не прогнозовану систему [286, с. 98]. Відповідно до цього погляду, підприємству немає сенсу намагатися прогнозувати напрямки й тенденції змін макроекономічних, політичних і соціальних систем, коли ці зміни характеризуються словом — хаос. Не знаючи тенденцій розвитку зовнішнього середовища, неможливо уявити собі можливості й небезпеки, що впливають на підприємство. А без цього стратегічне управління зосереджується тільки навколо розвитку сильних сторін і виняткових можливостей організацій. Відповідно до своєї теорії, Міллер вважає, що багато успішних підприємств сучасності допускають одну і ту ж саму помилку у своєму розвитку, що й міфологічний Ікар, стаючи заручниками своїх сильних сторін. Саме їхні сильні сторони потім виявляються причиною загибелі таких організацій. Він вважає, що досягнення успіху підприємством через використання його сильних сторін породжує процеси спеціалізації і росту, є причиною самовпевненості й самовдоволення власників, появи догматичних правил і ритуалів.

Пізніше, бачення «парадокса Ікара» буде втілено в понятті «інституційна пам'ять» який введе Адріан Сливоцький [291, с. 29]. Його тлумачення означає ситуацію, коли минулий досвід підприємств не дає можливості їм розвиватися.

Розглянемо модель розвитку підприємств, що базується на врахуванні витрат на його розвиток та організаційні зміни. На відміну від моделі Л. Грейнера, бізнес-консультантами російської консалтингової компанії «Інлайн Технолоджис» була розроблена модель, яка відображає залежність рівня розвитку компанії від витрат на її організаційний розвиток [90, с. 57]. Під останніми розуміються витрати на організаційні заходи, які повинна здійснювати компанія для подолання криз. Шляхом складання бюджетів (кошторисів) на реструктуризацію або удосконалення бізнес-процесів, витрати можуть бути наглядними. Крім цього, витрати на організаційний розвиток компанії можуть здійснюватись і неявно, наприклад, шляхом залучення до перетворень співробітників без відповідного врахування цих витрат. Крім власних витрат до складу витрат на організаційний розвиток може входити оплата продуктів і послуг сторонніх організацій: програмне й інформаційне забезпечення підтримки процесу управління, управлінський консалтинг, навчання керівників. З одного боку, витрати на вдосконалення системи управління викликані суб'єктивним бажанням власника поліпшити положення своєї компанії на ринку. З іншого боку, дані витрати носять об'єктивний характер: власник змушений їх здійснювати через вплив зовнішнього середовища, вимог жорсткої конкуренції.

Як правило, витрати, виділені на створення й удосконалення системи управління, дозволяють послідовно досягти таких результатів:

- створити бізнес;
 - визначити місію підприємства;
 - домогтися реалізації бізнес-ідеї;
 - оптимізувати операційну діяльність підприємства;
 - здійснити структурування підприємства (формалізувати бізнес-структуру й домогтися раціонального управління функціями);
 - організувати раціональне управління процесами (оптимізувати бізнес-процеси оперативної діяльності);
 - створити гнучке стратегічне управління на регулярній основі;
 - організувати раціональне управління потенціалом підприємства;
 - організувати раціональне управління нематеріальними активами підприємства.

Відповідно до цієї моделі, у сучасних умовах господарювання, підприємства повинні постійно здійснювати витрати на організаційний розвиток на будь-якому етапі життєвого циклу. Очевидно, що в кожному випадку витрати на вдосконалення систем управління повинні відповідати розміру бізнесу. Наприклад, невелике підприємство, яке здійснює відповідні витрати, може побудувати таку ж високорозвинену систему управління, як і велика компанія. Крім розміру витрат, велике значення має ефективність їх використання. При ефективних витратах траєкторія організаційного розвитку буде крутішою, при неефективних — пологою.

Ще один підхід до стратегічного розвитку підприємств було запропоновано світовою консалтинговою компанією McKensey. Консультанти консалтингової компанії McKensey, після проведення досліджень прийшли до висновку, що для стабільного зростання компанії потрібен механізм, який би забезпечував створення нових бізнес-напрямоків компанії.

При цьому задачі та методи управління будуть істотно відрізнятися на кожному етапі життєвого циклу суб'єкта господарювання. Керівники повинні постійно бачити три горизонти розвитку своєї компанії, що по суті, є тактичним, стратегічним і довгостроковим стратегічним плануванням (рис. 5.1) [283, с. 79]. Для стійкого розвитку бізнесу, потенціал кожного горизонту повинен бути повністю реалізований та своєчасно профінансований (табл. 5.2).



Рис. 5.1. Горизонти розвитку підприємства за моделлю компанії МакКінсі

Таблиця 5.2


**ХАРАКТЕРИСТИКА ВПЛИВУ МОДЕЛІ McKensey НА ПРИБУТКОВІСТЬ
ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ НА КОЖНОМУ З
ЕТАПІВ РОЗВИТКУ**

Горизонт 1	Горизонт 2	Горизонт 3
Вплив стратегічного управління за моделлю McKensey на прибутковість діяльності компанії		
Горизонт 1 ототожнює напрями бізнесу, що створює прибуток сьогодні. Вони мають деякий потенціал розвитку, але крива прибутку через деякий час стане горизонтальною або піде вниз. Ці напрями забезпечують ресурси та досвід для розвитку компанії	Горизонт 2, це нові перспективні напрями бізнесу, які можуть дати прибуток вже найближчим часом, але скоріше за всього стануть прибутковими в середньостроковій перспективі. Перш за все, це швидкозростаючі венчурні напрями, для яких характерно активне формування концепції, швидке зростання оборотів, значні обсяги інвестицій	Горизонт 3, це сфера бізнесу, що зароджується, реальні опції можливих напрямків розвитку. Деякі з них будуть успішними та прибутковими в довгостроковій перспективі. Це непросто ідеї, а реальна діяльність і інвестиції.
Задачі управління на кожному з етапів горизонту розвитку за моделлю McKensey		
Укріплення позицій у конкурентній боротьбі та повне розкриття потенціалу сьогоdnішніх напрямків бізнесу	Створення механізмів розвитку в нових сферах бізнесу	Виявлення та підготовка реальних опцій

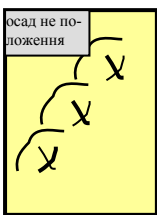
У більшості випадків положення справ компанії відповідає одній із шести нестабільних моделей за теорією McKensey (рис. 5.2). Важливо проаналізувати стан кожного горизонту на всіх рівнях управління: від генерального директора до керівників підрозділів і начальників відділів. Якщо менеджери не можуть дати відповіді на всі наведені нижче питання про стан трьох горизонтів — розвиток компанії неминуче припиниться і його відновлення буде важким.

Завдання забезпечення стійкого зростання підприємства складатиметься у встановленні й підтримці балансу між різними напрямками, тобто в розвитку необхідної кількості видів бізнесу в рамках усіх горизонтів. При цьому мова не йде про підтримку однакової кількості напрямків у кожному із трьох горизонтів. Баланс — це наявність нових рушійних сил зростання, що можуть розпочати роботу в необхідний час. Конкретніше визначення балансу залежить від специфіки компанії і галузі. Тут необхідний гнучкий підхід, особливо в таких питаннях, як кількість бізнес-направків, обсяг інвестицій і розподіл уваги управлінців.

Шість нестабільних моделей підприємств

Стабільний горизонт 

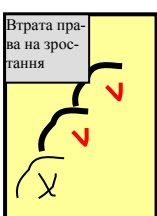
Нестабільний горизонт 



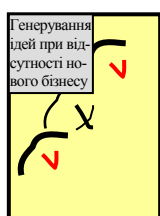
Ключові бізнес-направлення зіштовхуються з важкими проблемами та стоять на порозі спаду. Новий бізнес не формується та довгострокові перспективи відсутні



Інтенсивний розвиток нового бізнесу при неможливості забезпечувати його фінансування, основний бізнес знаходиться на грані банкрутства та повинен бути проданий або ліквідований



Зависока зосередженість на майбутньому зростанні через загрозу основного бізнесу



Велика кількість реальності опціонів не знаходять свого прояву в створенні нових бізнес-напрямків



Зависоке фокусування на основному бізнесі при відсутності нового бізнесу й нових ідей



Розвиток нового бізнесу йде у відсутності ідей, які забезпечують зростання в довгостроковій перспективі

Рис. 5.2. Модель нестабільності підприємств за McKensey

Сучасне життя характеризується глобальними революційними процесами, які знаходять свій прояв як у сфері управління, так і в сфері політики і техніці. Підприємствам недостатньо просто функціонувати. Переможцями стануть ті, які зможуть організувати діяльність, яка б націлювала весь персонал на обслуговування споживачів, потреби яких постійно зростають.

Для того, щоб підприємство функціонувало таким чином, необхідно створити «компанію, яка б не мала меж» [286, с. 436]. Відповідно до цього погляду, в них необхідно подолати бар'єри між такими функціями як розробка, виробництво і маркетинг, а також між окремими категоріями працівників. Повинні зникнути

географічні бар'єри: співробітники мають комфортно почувати себе у всіх відділеннях підприємства своєї та інших країн. Взаємозв'язки між замовниками та іншими організаціями повинні відповідати тільки двом цілям: забезпеченням споживача та розширенням ринку. Керівництво повинно більше довіряти своїм робітникам, розвивати в них відчуття впевненості у собі, надати кожному шанс на перемогу. Згідно з поглядом, необхідно зламати стару концепцію управління: роль менеджера не в тому, аби стояти на вершині піраміди та контролювати людей, а в тому щоб надихати їх, надавати їм нові сили. При цьому зростає роль інтелектуалізації праці, що потребує неперервного навчання всіх співробітників на різних рівнях. Щорічні витрати на навчання та підвищення кваліфікації повинні розглядатися не як значні витрати, а як обов'язковий засіб підвищення ефективності діяльності фірми. Переможці майбутнього — не окремі бізнесмени, а компанії у цілому. Це ті підприємства, де буде втілена ця концепція організації діяльності, де не тільки не будуть боятися швидких темпів змін, а й із задоволенням будуть стимулювати їх розвиток.

Сучасний стан економіки України характеризується рядом невирішених проблем, найважливішою серед яких для більшості вітчизняних суб'єктів господарювання є проблема розвитку підприємства та визначення стратегії, за якої було б стабілізовано прибутки компанії, налагоджено виробництво та структура підприємства. Ефективне вирішення даної проблеми полягає в розробці стратегії розвитку підприємства, що є інструментом досягнення бажаних позицій на ринку. Обираючи стратегію, необхідно, в першу чергу, враховувати ступінь нестабільності та впливу факторів зовнішнього середовища на підприємство, позицію конкурентів на ринку, стан компанії та етап його розвитку. Від того, наскільки стратегія розвитку підприємства відповідає стану зовнішнього середовища, залежить і його положення на ринку. Забезпечення гарного розвитку сприятиме зростанню і розширенню підприємства в цілому.

У наш час, стратегії розвитку підприємства посідають дуже важливе місце у економіці. Для успішної діяльності в умовах кризової ринкової економіки, підприємство повинно оперативно створювати раціональні варіанти відповідей на всі зміни, які щоденно, виникають у процесі його ділової активності. Тож, одна із найважливіших задач підприємства є забезпечення його постійного, стабільного та стійкого розвитку. І звідси випливають інші завдання, наприклад, підвищення ефективно-

сті виробництва, покращення якості, підтримання іміджу або його вдосконалення та інші. Саме головною причиною теперішньої економічної кризи є нездатність підприємств боротися за розширення своєї частки на внутрішньому і зовнішньому ринках, імітація конкурентних переваг іншими фірмами та ще багато чого. І тому актуальність даної проблематики на сьогодні набуває все більшого значення.

Досвід високорозвинених країн засвідчує, що стійкий розвиток суб'єктів господарювання є одним з основних чинників стабілізації соціально-економічних відносин регіону та країни в цілому. Сучасний етап розвитку суспільства поставив перед людиною глобальні завдання, які поглиблюються після розширення Європейського Союзу та з остаточним оформленням на державному рівні стратегічного курсу України на євроінтеграцію. Серед основних, пріоритетних напрямів, відповідно до стандарту Євросоюзу, є стійкий розвиток підприємств у контексті розвитку території.

Концепцію сталого (у деяких авторів — стійкого) розвитку у сучасній світовій теорії та практиці можна розглянути як вирішення проблем збереження та відтворення навколишнього природного середовища і забезпечення високого рівня життя населення. Концепція сталого розвитку сформувалась в результаті об'єднання складових: економічної, соціальної, екологічної, зміст яких відображено в табл. 5.3.

Стійкий розвиток — це одночасно і реакція на глобальні економічні зміни та позитивне ставлення до можливостей пошуку оптимальних економічних рішень на основі ресурсного потенціалу.

Основні завдання стійкого розвитку не віддільні від: зміцнення конкурентних позицій в межах регіону через розвиток потенціалу їх людських і природних ресурсів; забезпечення зростання економіки через пошук ринків збуту для продукції чи послуг; підвищення рівня зайнятості населення шляхом розвитку інфраструктурних об'єктів, нових видів діяльності; формування інвестиційної привабливості.

Економічна категорія «стійкий розвиток» походить від англійського відповідника «sustainable development», що означає розвиток, який відповідає проблемам сучасності, не порушуючи здатності майбутнього покоління задовольняти свої потреби.

Таблиця 5.3

СУТНІСТЬ СКЛАДОВИХ КОНЦЕПЦІЙ СТІЙКОГО РОЗВИТКУ*

Складові концепції	Зміст складових
Економічна складова	За основу взята теорія максимального потоку сукупного доходу Хікса-Ліндаля. Передбачає оптимальне використання обмежених природних ресурсів і використання екологічних — природо-, енерго- і матеріалозберігаючих технологій, що включають видобуток і переробку сировини, створення екологічної продукції, мінімізацію, переробку і знищення відходів виробництва
Соціальна складова	Зорієнтованість у першу чергу на людину і спрямованість на збереження стабільності соціальних і культурних систем, у тому числі на скорочення числа конфліктів між людьми. Передбачає створення ефективнішої системи ухвалення рішень, досягнення справедливості не тільки в межах одного покоління, а й для прийдешніх поколінь. У рамках цієї концепції людина не є об'єктом, а суб'єктом розвитку. Передбачає участь людини в формуванні сфер її життєдіяльності, прийнятті та реалізації рішень, контролю їх виконання
Екологічна складова	Орієнтована на забезпечення цілісності біологічних і фізичних природних систем. Спрямована на життєздатність екосистем. Передбачає можливість збереження здібностей до самовідновлення і динамічної адаптації систем до деяких змін, а не збереження у певному «ідеальному» статичному стані

* Розроблено на основі джерела [110, с. 350–356].

В Україні часто замість стійкого розвитку вживають сталий — гармонійний — зрівноважений — збалансований — природовідповідний — стабільний, але у всіх цих поняттях ідеться про виконання соціально-економічних завдань і збереження навколишнього середовища.

Проведений аналіз трактувань сутності «стійкий розвиток», «сталий розвиток» різними вченими, що наведений у табл. 5.4, підтверджує твердження про неоднозначність думок учених стосовно визначення даного поняття.

Таблиця 5.4

**МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ТРАКТУВАННЯ
ПОНЯТТЯ «СТІЙКИЙ (СТАЛИЙ) РОЗВИТОК»**

№ з/п	Автор	Визначення
1	Матеріал з Вікіпедії	Сталий розвиток (англ. <i>Sustainable development</i>) — загальна концепція стосовно необхідності встановлення балансу між задоволенням сучасних потреб людства і захистом інтересів майбутніх поколінь, включаючи їх потребу в безпечному і здоровому довкіллі [297]
2	В. Кухар	Сталий розвиток — це розвиток, який підтримується, це ідеологія розумної й обґрунтованої діяльності людини, котра живе у злагоді з природою та створює умови для кращого життя собі і наступним поколінням [174]
3	О. Невелєв	Сталий розвиток як економічно, соціально й екологічно збалансований розвиток певних територій і розташованих на них населених пунктів, спрямований на узгоджене формування та функціонування економічної, соціальної й екологічних складових цього розвитку на основі раціонального використання всіх видів ресурсів (природних, трудових, виробничих, науково-технічних, інформаційних тощо) [212, с. 5–7]
4	А. М. Лавров, В. С. Сурнин	Сталий розвиток — напрям світового економічного зростання, при якому забезпечується якість життя громадян, що опирається, з одного боку, на сучасні досягнення науково-технічного прогресу, які задовольняють його поточні потреби, але своєю дією на навколишнє середовище не загрожують майбутнім поколінням, з другого боку, забезпечується якісне зростання за рівнями матеріального, житлово-побутового, соціального забезпечення, охорони екологічної та особистої безпеки [175]
5	В. С. Філіпченко	Сталий розвиток означає створення суспільних благ для багатьох поколінь і дотримання визначальних передумов його здійснення [320, с. 202]
6	Економічна енциклопедія	Сталий розвиток — процес гармонізації продуктивних сил, забезпечення задоволення необхідних потреб усіх членів суспільства за умови збереження й поетапного відтворення цілісності природного середовища, створення можливостей для рівноваги між його потенціалом і вимогами людей усіх поколінь [117]

№ з/п	Автор	Визначення
7	В. А. Гросул, Г. С. Мамаєва	Стійкий розвиток підприємства — інтегрована система управління підприємством, яка представляє собою збалансований, гармонійний довготривалий розвиток економічної, екологічної та соціальної підсистем підприємства, головною метою якого є забезпечення постійної цілісної рівноваги системи з урахуванням постійних мінливих зовнішніх умов функціонування підприємства та досягненням стійких високих результатів його діяльності [97, с. 385]
8	С.П. Міщенко	Розвиток по відношенню до підприємств необхідно розглядати як особливого роду якісну зміну з виявленням її особливостей, багато в чому зумовлених відмінними характеристиками економічної діяльності підприємства. Основним змістом економічної діяльності підприємства є процес доцільних безперервних змін, які можуть бути розділені на дві групи — зміни в процесі функціонування підприємства і зміни в процесі його розвитку. Їх чергування та збалансоване поєднання є важливою умовою безперервності змін діяльності підприємства [203]
9	Т.В. Сухорукова	Стійкий розвиток підприємства визначається сукупністю змін в економічній, екологічній, соціальній та інших підсистемах підприємства, обумовлених впливом різних факторів, що приводять до переходу підприємства від одного відносно стійкого стану до іншого [301, с. 48–52]
10	А.В. Черных	Стійкий розвиток підприємства — розвиток, обумовлений впливом факторів внутрішнього і зовнішнього середовища та такий, що характеризується збільшенням його потенціалу, попиту на продукції, масштабом діяльності, можливістю забезпечити безперервний процес виробництва та зберегати платоспроможність протягом тривалого часу [328]
11	В.М. Родионова	Стійкий розвиток — це такий розвиток, при якому задовольняються потреби теперішнього часу, але не ставиться під загрозу здатність майбутніх поколінь задовольняти свої потреби [280]
12	Г.А. Мохонько. Т. А. Панченко	Стійкий розвиток передбачає розвиток економічної, соціальної та екологічної підсистеми підприємства. Розвиток економічної підсистеми підприємства характеризує здатність підприємства підтримувати технологічну адекватність, створювати та зберігати технологічну конкурентну перевагу над галузевими конкурентами; здатність підприємства працювати з високим рівнем рентабельності, підтримувати оптимальний (або запланований) рівень ліквідності та платоспроможності. Розвиток соціальної підсистеми — здатність підприємства підтримувати низький рівень плинності кадрів та високий мотиваційний рівень персоналу, а розвиток екологічної підсистеми — здатність підприємства мінімізувати шкідливий вплив господарської діяльності на навколишнє середовище [207]

№ з/п	Автор	Визначення
13	Р.В. Фещур, Х.С. Баранівська	Стійкість розвитку — здатність підприємства підтримувати траєкторію свого розвитку поблизу деякої оптимальної (планової) траєкторії в умовах постійних зовнішніх і внутрішніх збурювальних впливів [319]

Науковці Г. Черевко та Г. Іваницька використовують поняття стабільного зрівноваженого розвитку як кількісні і якісні зміни між чинниками виробництва за дотримання пропорційності змін і намагання одержання максимального ефекту в довготривалому періоді [327, с. 79–81]. Навпаки, В. Барановський вважає за доцільне використовувати термін «збалансований розвиток», що забезпечує певний тип рівноваги, тобто баланс між соціально-економічними та природними його складовими [63, с. 4].

К. Васьківська, І. Сембай під зрівноваженим розвитком розуміють процес виробництва відповідно до потреб населення, без шкоди в майбутньому людським потребам [76, с. 14]; це також тривалий процес, що передбачає утворення нових інституцій, екологічну безпеку, розвиток нових галузей економіки, підвищення спроможності місцевого населення виготовляти якісні товари, пошук нових ринків збуту, передачу знань і наукових технологій, а також створення нових фірм і підприємств [76, с. 23].

Отже, стійкий розвиток можна визначити як зміну умов функціонування суб'єкта господарювання в часі; представити його у вигляді залежності від стійкості існування підприємства в різних циклах відтворення, спроможності до здійснення необхідних змін у процесі розвитку, зміни потенціалу підприємства та умов зовнішнього середовища господарювання.

Для забезпечення стійкої виробничо-господарської діяльності суб'єктів господарювання постають завдання оцінювання досягнутого рівня результативності діяльності в нестійких економічних умовах, в умовах зміни зовнішнього середовища. В процесі оцінювання розвитку підприємства важливим є встановлення доцільності застосування «золотого правила економіки»:

$$T_p > T_r > T_{ak} > 1,$$

де T_p — темп зміни прибутку; T_r — темп зміни реалізації; T_{ak} — темп зміни вартості активів [318, с. 223].

Науковці Галасюк В.В., Порхун Є.І. [81, с. 23–25], Надтока Т.Б., Виноградов А.Г. [209, с. 80–86] мають різні підходи до використання «золотого правила економіки», але є спільні моменти, що-

до можливості застосування цього правила при позитивній динаміці фінансових показників, тобто при стійких економічних умовах.

У практиці оцінювання розвитку підприємств при нестійких економічних умовах можна використовувати методи іноземних і вітчизняних учених (табл. 5.5).

Таблиця 5.5

МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ *

Методи оцінювання розвитку підприємств, розроблені іноземними науковцями	Методи оцінювання розвитку підприємств, розроблені вітчизняними науковцями
Комплексний аналіз даних DEA	Полікритеріальна модель діагностики розвитку підприємства на основі бізнес-індикаторів (Мельник О.Г.) [15]
Оцінювання досягнень підприємств сервісу PMSB	
Збалансована система показників BSC	
Бортове табло TdB	
Модель Дюпона	Система оцінювання розвитку підприємств (Тимошук М.Р.) [36]
Модель Мейсела	
Модель EP2M (К. Адамса і П. Робертса)	
Модель зацікавлених сторін	
Призма ефективності	Непрямий метод оцінювання розвитку підприємств (Самуляк В.Ю.) [29]
Концепція економічної доданої вартості EVA	
Піраміда ефективності (К. Мак-Найра, Р. Лінча, К. Кросса)	
Квантове оцінювання досягнень QPM	
Оцінювання досягнень компанії «Ернст & Янг»	Система індикаторів техніко-технологічної складової економічної безпеки підприємства (Свдوکимов Ф.І., Белозубенко В.С.) [9]
Ділове вікно управління BMW [21]	
Система показників (J.I. Case) [21]	
Модель «Caterpillar» [11]	
Концепція внутрішнього ринку «Hewlett-Packard» [11]	Модель оцінювання розвитку підприємства (Погорелов Ю.С.) [20]
Система індикаторів оцінювання управління підприємством (Сибірська Є.М.) [30]	
Система раннього попередження на основі індикаторів контролю (Мачин К.А.) [14]	
Система індикаторів оцінювання результативності (Сироткіна Н.В., Попов А.В.) [32]	

* Розроблено на основі джерела [318, с. 223–232].

Усі перелічені методи оцінювання розвитку підприємств групуються на таких групах індикаторів: фінансових, виробничо-технологічних, кадрових, соціально-економічних, майнових, збутово-сервісних, товарних, інвестиційних, інноваційних і враховують встановлені вимоги — мінімальна кількість індикаторів, наявність фінансових і нефінансових індикаторів, забезпечення можливості здійснювати кількісний та якісний аналіз і наочно представляти результати розрахунків.

За рівномірного розвитку підприємств можна використовувати полікритеріальну модель оцінювання розвитку підприємства, яка побудована на «золотому правилі економіки»:

$$T_p > T_o > T_r > T_{ак} > T_{оз} > T_{сб} > T_{чп} > 1,$$

де T_o — темп зміни оборотних активів,

$T_{оз}$ — темп зміни основних засобів підприємства,

$T_{сб}$ — темп зміни собівартості продукції,

$T_{чп}$ — темп зміни чисельності працівників підприємства [194, с. 324].

Для визначення поняття стабільного розвитку виробництва підприємства звернемося до існуючих наукових досліджень, у яких прийнято розрізняти дві економіко-математичні моделі будь-якого виробництва: статичну і динамічну [301, с. 48–52]. Статична модель виробництва характеризує його стан на стадії становлення — в певний момент часу (без можливості впливу на виробництво зовнішніх і внутрішніх факторів). Динамічна модель описує економіку виробництва в розвитку. Необхідно враховувати й те, що обидві моделі тісно взаємодіють одна з одною і доцільно використовувати їх у дослідженнях одночасно.

Із них, вірнішим відбитком дійсності є динамічна модель виробництва, що враховує вплив прибутку від реалізації раніше виробленої продукції на виробничі і фінансові ресурси даного періоду.

Стабільний розвиток підприємства характеризується дотриманням рівноваги в межах економічної системи, за якого формуються власні фінансові ресурси, необхідні й достатні для задоволення потреб виробництва, а також забезпечується потрібна величина показника прискорення його зростання.

Один із визначальних принципів забезпечення стабільного розвитку підприємства полягає в його прибутковості за необхідності мінімізації негативного впливу зовнішніх і внутрішніх чинників його діяльності на кінцеві результати останньої. На-

самперед — шляхом своєчасного прийняття управлінських рішень за результатами передбачення різноманітних ринкових перетворень.

Отже, викладене дозволяє вважати доречними такі вимоги до системи управлінського забезпечення стабільного розвитку підприємства:

1) у кожному наступному звітному періоді необхідно в максимально можливому ступені (тобто наскільки дозволяє власний економічний стан і стан національної та світової економіки) збільшувати економічний потенціал підприємства;

2) величина показника прискорення зростання виробництва має бути оптимальною. У ринковій економіці на розвиток виробництва впливає безліч факторів, у тому числі і ринкова кон'юнктура. Спроможність перебудуватися «під клієнта» забезпечує одержання максимально можливого прибутку і, отже, досягнення мети комерційного підприємства. Проте різка зміна виробничої програми може негативно відбитися на стані всього підприємства і призвести до величезних збитків. Тому при ухваленні рішення про зміну величин яких-небудь показників виробництва найважливіше значення мають результати маркетингового дослідження;

3) стабільний розвиток підприємства має здійснюватися переважно шляхом інтенсифікації виробництва зі зниженням матеріальних витрат — це дозволяє у більшій мірі збільшити обсяги виробництва продукції і найбільшою мірою відповідає загальним вимогам прибутковості;

4) Необхідно систематично здійснювати ефективне матеріальне стимулювання суб'єктів виробництва шляхом використання різноманітних фондів підтримки — фондів матеріального заохочення персоналу, фондів під майбутні витрати, страхових та інших;

5) величина показника недовикористаних потужностей має бути оптимальною. Якщо у підприємства знаходиться в запасі занадто велика кількість ресурсів або готової продукції, йому складніше перебудуватися з метою задоволення вимог ринку, що змінюються. До того ж збереження на складах активів, які важко реалізуються, веде до збільшення затрат обігу і, отже, собівартості продукції. Тому, зниження затрат на збереження запасів сировини, матеріалів, готової продукції, зниження кількості зайвих складів — усе це сприяє досягненню оптимального рівня показника прискорення зростання виробництва, тобто такого рівня,

який достатньо високий і водночас не подає небезпеки для стабільності розвитку підприємства;

6) потрібно забезпечувати фінансову рівновагу і фінансову стабільність підприємства в довгостроковій перспективі;

7) треба проводити ефективну політику формування структури капіталу, або фінансування активів;

8) потрібно систематично здійснювати ефективний розподіл прибутку.

Викладені вимоги є відбитком таких умов стабільного розвитку підприємства, які залежать переважно від стану ринку й економіки в цілому. Ці умови характеризуються кількісними показниками виробництва. Але є ще й і якісні показники виробництва: надійність продукції, обґрунтованість ціни виробу або послуги, ділова репутація фірми, спроможність виробництва задовольняти потреби покупця, соціальна відповідальність компанії. Дотримання підприємством потрібних характеристик у відношенні цих та інших якісних показників виробництва (у тому числі шляхом проведення спеціальних заходів щодо їхнього поліпшення) — це ще одна умова стабільного розвитку підприємства.

Механізм управління стабільним розвитком господарської діяльності заснований на комплексному підході до питань оцінки фінансово-економічного стану підприємства, його положення на ринку, використання та прийняття рішень у поточній і перспективній роботі підприємства. Головне завдання механізму управління стабільним розвитком підприємства — своєчасне прийняття результативних та оптимальних управлінських рішень.

Складність визначення стандартизованих меж потенційної стійкості підприємства обумовлюється тим, що кожний суб'єкт господарювання здійснює свою операційну діяльність у певному економічному середовищі, яке характеризується рівнем розвитку економічної системи і генерує макроекономічні фактори, на які підприємства не спроможні вплинути. Проте зворотний вплив цих факторів на ефективність діяльності підприємства (його ліквідність, платоспроможність) і, більше того, фінансову стійкість досить значний. Особливо зростає цей вплив в умовах економічної кризи. Тому, правильність підходів до оцінки стабільності фінансового стану підприємства вкрай важлива для нього, бо дозволяє виявити причини фінансової дестабілізації (якщо така виникла), розробити та реалізувати контрзаходи щодо усунення або нейтралізації першопричин. Тому, розробка стратегії стабільності

фінансів підприємства містить такі етапи: створення інформаційної бази для ретроспективної оцінки дій, ужитих у цьому напрямі; визначення нагальних фінансових проблем і стратегічної мети; моніторинг впливу факторів зовнішнього середовища на прогностичний рівень фінансової рівноваги; створення альтернативних прогностичних варіантів забезпечення фінансової стабільності; створення системи критеріїв для оптимізації зазначеної стратегії; оцінка прогностичних варіантів і вибір оптимального з них; впровадження системи заходів щодо реалізації обраного варіанта стратегії, контроль за його виконанням.

Найповніше проведення поточної оцінки фінансової стійкості пропонує професор Г.В. Савицька: 1) аналіз співвідношення власного і позикового капіталу, що включає визначення коефіцієнтів автономії, концентрації позикового капіталу, фінансової залежності поточної заборгованості, стійкого фінансування, фінансової залежності та незалежності капіталізованих джерел, покриття боргів власним капіталом, фінансового левериджу, частки чистих активів в загальній валюті балансу; 2) аналіз операційного левериджу і запасу фінансової стійкості підприємства; 3) аналіз фінансової рівноваги між активами і пасивами; 4) аналіз співвідношення фінансових і нефінансових активів [285, с. 563–592].

Але цієї оцінки недостатньо для прогнозування стабільності розвитку підприємства. Її вдало розкриває професор В.М. Суторміна за допомогою коефіцієнтів внутрішнього і стійкого зростання, прибутковості продажу, прибутковості капіталу та розрахунку зовнішніх джерел фінансування [300, с. 132–164].

Про взаємозв'язок прибутковості і стабільності зростання виробництва свідчить оцінка коефіцієнтів прибутковості і зростання на прикладі вітчизняних лідерів ринку мобільного зв'язку та фармацевтичної галузі (табл. 5.6) [104, с. 45–51].

Так, ПАТ «Фармак», як лідер фармацевтичного ринку України серед вітчизняних виробників, демонструє стабільність економічного розвитку за показниками прибутковості та зростання протягом 2010–2013 років. Однак, треба зазначити, що у 2014 році внаслідок проведення політики постійного удосконалення та оновлення товарного портфелю керівництво компанії розпочало кілька інноваційних проектів, які на сьогодні знаходяться на стадії розробки та проектування, що відповідно вплинуло на кінцеві показники прибутковості активів і власного капіталу в 2 рази нижчі ніж у попередні роки, що відповідно вплинуло на коефіцієнт економічного зростання.

Таблиця 5.6

**КОЕФІЦІЄНТИ ПРИБУТКОВОСТІ І ЗРОСТАННЯ ОКРЕМИХ
АКЦІОНЕРНИХ ТОВАРИСТВ за 2010–2014 роки, % ***

Найменування показника		2010	2011	2012	2013	2014
ПАТ «Фармак» м. Київ						
Коефіцієнт прибутковості продажу	валового прибутку	60,5	57,5	56,9	56,1	60,0
	операційного прибутку	24,8	24,1	22,9	22,0	22,5
	чистого прибутку	16,9	16,7	16,4	15,6	9,6
Коефіцієнт прибутковості власного капіталу		27,3	25,3	25,0	21,7	13,8
Коефіцієнт прибутковості активів		16,6	16,3	16,0	15,4	8,8
Коефіцієнт внутрішнього зростання		19,8	19,5	2,7	2,6	1,8
Коефіцієнт стійкого зростання		37,5	33,8	31,7	3,0	2,0
ПАТ «Київський вітамінний завод» м. Київ						
Коефіцієнт прибутковості продажу	валового прибутку	41,0	41,2	51,5	53,1	56,4
	операційного прибутку	11,3	13,9	12,6	14,1	13,2
	чистого прибутку	0,4	0,2	0,4	3,2	6,8
Коефіцієнт прибутковості власного капіталу		1,7	1,0	2,5	3,0	2,0
Коефіцієнт прибутковості активів		0,6	0,3	0,5	3,8	8,1
Коефіцієнт внутрішнього зростання		0,6	0,3	2,7	2,6	1,8
Коефіцієнт стійкого зростання		1,7	1,0	2,5	3,0	2,0
ПрАТ «Київстар» м. Київ						
Коефіцієнт прибутковості продаж за чистим прибутком		31,8	32,1	34,6	32,9	29,4
Коефіцієнт прибутковості власного капіталу		41,0	32,4	37,9	48,2	44,2
Коефіцієнт прибутковості активів		34,4	27,4	31,7	38,2	35,1
Коефіцієнт внутрішнього зростання		-20,8	27,7	3,2	3,6	-2,3
Коефіцієнт стійкого зростання		-23,9	34,6	3,9	4,6	-2,9

* Розраховано на основі публічної фінансової звітності підприємств

Так, на ПАТ «Київський вітамінний завод» у 2010–2014 роках спостерігається тенденція збільшення обсягів виробництва і реалізації продукції, яка позитивно позначилася на усіх показниках прибутковості. Впровадження стратегічних змін на ПАТ «Київський вітамінний завод» позитивно вплинули на коефіцієнти

прибутковості активів та власного капіталу в 2014 р., які зросли на 15,4 п.п. порівняно з 2010 роком. Цей економічний розвиток на ПАТ «Київському вітамінному заводі» лише частково забезпечено за рахунок внутрішніх джерел фінансування, що засвідчує коефіцієнт внутрішнього зростання відповідно у 2013 і 2014 роках — 0,6 % і 2,7 % (зріс у 4,1 разу), у той час як зовнішні (за винятком випуску акцій) джерела становили відповідно — 1,7 % і 3,0 % (зросли у 1,8 разу).

Порівнюючи коефіцієнти внутрішнього і стійкого зростання на ПрАТ «Київстар» з реальними змінами обсягів наданих послуг за натуральними показниками, можна стверджувати, що внаслідок зміни кон'юнктури ринку керівництво компанії змогло максимально використати потенційні можливості для забезпечення стабільності розвитку.

Для вивчення проблеми обмеження економічного зростання на прикладі окремих акціонерних товариств — фармацевтичних компаній визначимо прогнозу ставку стійкого економічного зростання на 2015–2017 роки (табл. 5.7). Проведені розрахунки показали, що для забезпечення зростання продажу на середньогалузевому рівні — 10,3 %, керівництву ПАТ «Фармак» необхідно за умов незмінного фінансового важеля, або збільшити прибутковість продаж на 1 %, або збільшити оборотність активів на 0,5 обороту. Найефективнішим рішенням є прискорення оборотності активів, яке неможливе без запровадження сучасних систем управління у виробництві і збуті продукції.

Таблиця 5.7

**ПРОГНОЗ СТАВОК СТІЙКОГО ЗРОСТАННЯ ОКРЕМИХ
АКЦІОНЕРНИХ ТОВАРИСТВ на 2015–2017 роки, %**

Найменування		Збільшення коефіцієнта прибутковості продажу на, %			Збільшення коефіцієнта оборотності на, обороту		
		1	2	3	0,5	1,0	1,5
ПАТ «Київський вітамінний завод»	2015	9,15	13,08	17,28	12,15	17,81	24,02
	2016	13,08	21,77	31,78	17,81	30,86	48,89
	2017	17,28	31,78	50,01	24,02	58,89	89,81
ПАТ «Фармак»	2015	4,88	6,85	8,90	3,49	4,13	4,78
	2016	6,85	11,03	14,54	4,13	5,44	6,78
	2017	8,90	14,54	22,06	4,78	6,78	6,86

Прогноз ставок стійкого зростання по ПАТ «Київський вітамінний завод» підтверджує попередні висновки про необхідність у політиці фінансування.

Отже, щоб уникнути можливої фінансової дестабілізації потрібно забезпечити своєчасну розробку системи організаційно-економічних заходів та управлінських рішень для відновлення фінансової стабільності акціонерного товариства в умовах високої мінливості факторів зовнішнього середовища завдяки використанню внутрішніх механізмів виробництва.

Для досягнення стійкого розвитку, керівництву підприємства необхідно дотримуватись виконання кількох умов [280, с. 77]:

- повинна бути відома довгострокова стратегія розвитку підприємства, якої необхідно дотримуватись. Ця стратегія є «вихідним пунктом» для визначення довгострокових цілей і пріоритетів, її відсутність унеможливує забезпечення стійкого розвитку, тому що немає еталону розвитку підприємства;

- керівництво підприємства повинно мати інструменти оцінки реальності виконання поточних цілей. Такими інструментами є впровадження системи планування різних аспектів діяльності підприємства (фінансування, забезпечення сировиною, забезпечення збуту, технологій і т. ін.) з обов'язковим об'єднанням усіх цих інструментів у єдине ціле;

- керівництво повинно мати інструменти для оцінки схильності підприємства до небажаних змін різноманітних зовнішніх факторів у випадку прийняття того чи іншого рішення. Кожне прийняте рішення змінює чутливість показників діяльності підприємства (обсяг прибутку, обсяги виробництва, розмір затрат і т. ін.) до змін факторів.

5.2. Інтелектуалізація бізнесу та формування інтелектуального потенціалу підприємств

Важливою характеристикою світового процесу глобалізації і пов'язаних з цим економічних і соціальних явищ є посилення конкуренції за всіма рівнями: від рівня держави до рівня продукції, що випускається. Проблеми підвищення конкурентоспроможності суб'єктів господарської діяльності, підприємств, економіки країн у світовому співтоваристві займають найважливіше місце серед інших проблем сучасного світу. Виникає проблема формування дієвої та ефективної системи менеджменту діяльності сучасних підприємств і розробки конкурентоспроможної стратегії

їх розвитку. Стратегія розвитку підприємства повинна будуватися з врахуванням системи управління капіталом, його місця, цілей і основних завдань шляхом здійснення певних функцій.

Визначальним фактором є комплексне управління капіталом підприємства, який є головним компонентом загального потенціалу, оскільки він зумовлює реалізацію стратегічних цілей і потенційних можливостей розвитку. Потенціал підприємства є сукупністю тих можливостей, засобів і інструментів, які з'являються із застосуванням механізму ефективного управління капіталом підприємства. Він характеризує не одноразову, а перспективну результативність, що поступово нагромаджується протягом визначеного періоду.

У процесі пошуку новітніх інструментів реалізації потенційних можливостей та стратегічних намірів актуальним стає використання всіх можливих методів конкурентної боротьби, а саме використання інших видів капіталу. В умовах сучасного ринкового середовища підприємству необхідно створювати і постійно підтримувати ті унікальні якості, що вигідно відрізняють його від аналогічних підприємств. Індивідуальність підприємств може бути зумовлена як сферою діяльності, продукцією, унікальністю сервісу, так і нематеріальними активами, інтелектуальними ресурсами підприємств тощо.

Сукупність таких конкурентних переваг, що забезпечують підприємству стійкість, фінансову незалежність, інноваційний розвиток і ринкові позиції, створюється не лише за рахунок матеріальних коштів, а в комплексі з інтелектуальною складовою, що в умовах сучасної ринкової економіки стає безперечно актуальним питанням у всіх розвинутих країнах світу.

Разом із розвитком науково-технічного прогресу, досягненням досконалості устаткування, технологій, виробничих процесів безпосереднє значення мають інтелектуальні ресурси, інноваційні управлінські технології, якість організації менеджменту, які стають ринковими інструментами для забезпечення стійкого розвитку і підвищення прибутковості підприємств.

Визначаючи сутність категорії «ресурси» слід зауважити, що поняття ресурсів увійшло в сучасний менеджмент із ресурсної теорії, яка має за мету пояснити створення, використання і відновлення конкурентних переваг суб'єктів господарювання. Ключові положення ресурсної теорії за Б. Вернерфельтом [142] зводяться до таких аспектів:

1. Існують системні відмінності в компаніях, що зумовлені відмінностями в ресурсах, якими вони управляють, і які необ-

хідні для реалізації стратегічних намірів і досягання поставлених цілей.

2. Ресурси нерівномірно розподілені серед компаній, що у свою чергу є причиною виникнення або конкурентних переваг, або уразливості підприємств.

3. Ресурси, що належать підприємству, відносно постійні. Якщо конкурентна перевага компанії заснована на володінні якимись-небудь ресурсом, вона намагається блокувати або уповільнювати розповсюдження даного ресурсу через відповідні бар'єри.

4. Стратегія ефективної діяльності включає досягнення рівноваги між експлуатацією існуючих ресурсів і розвитком нових.

Таким чином, успішність діяльності та розвитку підприємств залежить від багатьох чинників, насамперед, від їх ресурсного забезпечення, наявності сучасних технологій, достатності та унікальності факторів виробництва, активності конкурентів, можливості розширення збуту готової продукції та збільшення ринкової частки з урахуванням мінливості зовнішнього середовища. Серед цих факторів, з точки зору інноваційного розвитку, найбільш важливими та ефективними є їх інтелектуальні складові. Це стосується продуктів інтелектуальної діяльності, нематеріальних активів, які проявляються у формах індивідуального об'єктивованого знання та людського капіталу, що формують сукупність ресурсів інтелектуального характеру. Нематеріальні інструменти конкурентної боротьби підприємств у сучасних ринкових умовах стають пріоритетними. Глобальні процеси інтелектуалізації бізнесу сприяють пошуку нових підходів до їх оцінювання, резервів їх формування та організації у єдиний керований інструментарій, потребують розробки механізмів забезпечення ефективного їх використання.

Практичний досвід розвитку та управління інтелектуальною складовою притаманні підприємствам розвинутих країн. В Україні ці процеси потребують теоретичних розробок і практичної реалізації. Аналіз сучасних підходів і практичної діяльності підприємств дозволяє робити висновок про постійне зростання уваги науковців і провідних фахівців до цієї проблеми.

Існують конкретні нематеріальні показники та чинники роботи будь-якого підприємства, які не можна однозначно віднести до вже відомих видів капіталу компаній, що спричиняє проблему їх діагностики, обліку та управління. Ці поняття розглядаються окремо багатьма вченими-економістами сучасності, виокремлено різноманітні трактування цих індикаторів та їх значення у формуванні прибутку і ринкової вартості підприємства. З метою гли-

бшого розуміння процесів інтелектуалізації бізнесу слід виокремити такі ознаки таких показників:

- усі вони виникають лише за рахунок інфраструктури ринку, видів економічної діяльності, економіки країни в цілому;
- їх можна виявити та визначити їх ефективність лише у порівнянні з аналогічними показниками роботи інших підприємств;
- можливість виділити рівень додаткового доходу або частки ринкової вартості підприємства, яка сформована за рахунок інтелектуальних ресурсів.

На даному етапі для розвитку світової економічної системи характерними є процеси глобалізації, інформатизації, технологічної революції. Результатом цього є актуалізація (підсилення впливу) інтелектуального фактора, поява «економіки, яка ґрунтується на знаннях». Сучасне підприємство для досягнення високих соціально-економічних результатів повинно акцентувати свою увагу на активах і ресурсах підприємства, що базуються на знаннях. З урахуванням динамічних змін ринкового середовища, неможливо уявити ефективну діяльність компаній при відсутності ряду інтелектуальних активів, знань, що нагромаджені в інформаційній системі, досвіду взаємовідносин з контрагентами тощо.

Фінансова звітність, яка формується на підприємствах, не містить репрезентативної інформації «про знання» підприємства, що визначають його конкурентні переваги і ринкову вартість. Цей факт підтверджується численними прикладами продажів компаній, ціна купівлі яких не співпадає з балансовою вартістю. Значення коефіцієнта Тобіна (відношення ринкової вартості підприємства до відновленої балансової вартості встановленого капіталу) для більшості сучасних компаній коливається від 5 до 10 [335, с. 101]. Слід зауважити, що існуюча фінансова звітність не враховує адекватне оцінювання потенціалу знань і не відображає фактичний стан діяльності підприємства. З урахуванням впливу зовнішніх тенденцій і факторів, вона не є інформативною для прийняття управлінських рішень власниками щодо стратегії і перспектив подальшого стійкого розвитку знань підприємства для забезпечення конкурентних переваг і підвищення ефективності діяльності в цілому.

З метою ідентифікації інтелектуальних ресурсів, визначення резервів для залучення в діяльність підприємств, необхідним є виокремлення умов їх створення та функціонування. При визначенні сутності економічної категорії інтелектуального капіталу акцент робиться на інтелектуальній складовій «невідчутного», тобто на знаннях, інформаційній базі та комунікаціях підприємств.

тва, що є результатом інтелектуальної діяльності. Зокрема, ідентифікаційною ознакою «невідчутних активів» виступають синергічні ефекти — це зростання ефективності діяльності в результаті поєднання, інтеграції, злиття окремих частин активів у єдину систему за рахунок так званого системного ефекту, емерджентності. Індивідуальні властивості знань, не пов'язані особливими систематизуючими зв'язками, у процесі комплексного використання і залучення в діяльність компаній створюють особливий ефект.

Інтелектуальний капітал має надзвичайно складну сутність і багатовекторність прояву, що визначається механізмом функціонування його складових, а саме інтелектуальних ресурсів. При визначенні поняття та механізму функціонування інтелектуального капіталу слід розглядати його структурні елементи з групуванням за однорідними ознаками, тобто здійснити його класифікацію. Систематизація основних наукових підходів до ідентифікації видів інтелектуального капіталу дозволяє виокремити перелік класифікаційних ознак (характеристик) його складових, наведених на рис. 5.3.



Рис. 5.3. Класифікаційні ознаки елементів інтелектуального капіталу (ІК) підприємства

Виокремлення основних характеристик елементів інтелектуального капіталу в процесі інноваційного розвитку підприємств сприяє розширенню інформаційної бази з метою формування методик оцінювання та вирішення різнопланових завдань управління, побудови ефективних бізнес-процесів. Це дає можливість використання цих особливостей у подальшому аналізі і розвитку структурних елементів інтелектуального потенціалу. Невід'єм-

ною складовою сучасних процесів інтелектуалізації бізнесу є інтелектуальна власність. Інтелектуальна власність — це результат інтелектуальної творчої діяльності, власного творчого пошуку, який має бути певним чином об'єктивний, втілений у конкретну форму та здатний до відтворення [88, с. 76].

Виходячи з класифікації видів інтелектуального капіталу за різними ознаками, доцільно розглядати інтелектуальний капітал з позиції філософської категорії і з позиції конкретної науки — як економічну категорію. З позиції філософської категорії, ІК розглядається як здатність до мислення, пізнання, особливо до його вищих теоретичних рівнів, що властиво інтелекту. По відношенню до капіталу компанії, ІК розглядається як накопичення наукових, теоретичних і практичних знань людства, суспільства про відповідні дії, процеси, проблемні аспекти. Інтелектуальний капітал можна розглядати і як сукупність знань, яка базується на системному характері людського мислення, з метою управління ними діалектично, тобто як взаємопов'язаними, рухливими, суперечливими, такими, що узагальнюються, стверджуються.

У цьому процесі людина, яка вдосконалює, узагальнює знання, є винахідником, який шукає нові рішення, розв'язує завдання, розглядається як носій ідеї, розробник інтелектуального продукту. Але це не є ще людським капіталом, хоча людині притаманні сукупність знань, навичок, творчих здібностей, тому що людський ресурс повинен себе реалізовувати в інтелектуальний продукт. Досягнення цього результату можливе в процесі розробки, пошуку, узагальнення за певних соціально-економічних умов, до яких належать наявність мотивації, концентрація розумових зусиль, споживча зацікавленість, корисність для суспільства тощо.

Таким чином, людський капітал — це скоріше вартісне оцінювання роботи, інтелектуальних зусиль сукупності працівників відповідного вищого рівня кваліфікації, які розглядають як потенційні носії ідей, що знаходяться в процесі розробки корисного для суспільства інтелектуального продукту [78]. У цьому випадку ефективність праці буде визначатися кількістю створеного інтелектуального продукту на одиницю робочого часу. Цей показник може характеризувати людський потенціал, якщо визначати потенційні можливості до генерування інтелектуального продукту за відповідний термін.

Як економічна категорія, ІК розглядається з позиції авансованої інтелектуальної вартості, що в процесі свого руху приносить більшу вартість за рахунок доданої вартості. Таке тракту-

вання інтелектуального капіталу може бути визначене як соціально-економічне. Трансформація інтелектуальної власності в інноваційний продукт, придатний для виробництва і ринку є самим важким етапом у ланцюгу, що зв'язує науку, винахідника зі споживачем. При цьому потрібно враховувати домінанти ринку, потреби споживача і мати досвід технологічного підприємства [85]. Використання інтелектуальної власності в господарській діяльності з економіко-фінансових позицій є її комерціалізація.

Механізм комерціалізації — це відтворення руху інтелектуального капіталу з метою отримання прибутку. На думку провідних фахівців, для менеджера ІК має два основні компоненти: людський капітал та інтелектуальні ресурси. Людський капітал чи інтелектуальна сила створюють інновації і те, що можна описати і ідентифікувати, стає інтелектуальними ресурсами. Зазвичай ті інтелектуальні ресурси, що мають більший комерційний потенціал, отримують правову охорону і стають інтелектуальною власністю [72, с. 18].

Таким чином, господарська діяльність стає засобом реалізації економічних інтересів. З метою реалізації сукупності приватних інтересів (інноваційного проекту) власника чи інвестора необхідним є комерціалізація інтелектуальної власності, яка має забезпечувати власнику, інвестору надлишок доходу над їх витратами, тобто можливість збагачення. У цілому характерним є те, що інтелектуальний капітал у формі інтелектуальної власності набуває споживчі якості.

З означених позицій слід відзначити, що інтелектуальний капітал набуває авансованої вартості в процесі господарської діяльності, тобто в процесі створення, використання самим підприємством чи реалізації іншим суб'єктом бізнесу. У сучасних умовах господарювання з метою створення інтелектуального капіталу підприємство, насамперед, авансує кошти (інвестиції) для придбання (використання) необхідних факторів виробництва, тобто елементів постійного та змінного капіталу [72]. Інвестиції виступають як виробничий капітал, функцією якого є створення інтелектуального продукту і доданої вартості. Для одержання вартості і доданої вартості у грошовій формі треба реалізувати продукт капіталу. При цьому капітал набуває форми товарного капіталу, головною функцією якого є реалізація інтелектуального продукту і одержання доданої вартості у грошовій формі. Такий послідовний рух називається кругообігом інтелектуального капіталу.

З означених позицій у чистому вигляді інтелектуальний капітал — це створений або придбаний інтелектуальний продукт, який має вартісне оцінювання, об'єктивований та ідентифікований (відокремлений від підприємства), утримується суб'єктом господарювання з метою одержання максимального прибутку (доданої вартості). Ця ознака є невід'ємною складовою сучасних тенденцій ведення бізнесу та процесів трансформації світової економічної системи, основаних на знаннях.

Можна виділити дві основні складові доданої вартості, що формується в процесі ефективного використання інтелектуальних ресурсів безпосередньо на підприємстві, а саме:

– частина доданої вартості, яка входить до складу інтелектуального капіталу, отриманого в чистому вигляді (частина інтелектуального потенціалу);

– решта доданої вартості, яка отримана при реалізації продукції з урахуванням ІК у чистому вигляді, тобто з використанням вже оновлених або удосконалених засобів і предметів праці, найманої робочої сили тощо.

Розглядаючи інтелектуальний капітал як ресурс, який характеризує знання, інтелектуальний потенціал організації і є одним з новітніх критеріїв визначення її конкурентоспроможності, слід виділяти такі елементи, як людський капітал, структурний капітал і ринковий (клієнтський) капітал.

Сучасні наукові розробки та практичний досвід діяльності підприємств доводять, що на рівні організації інтелектуальний капітал є сума цих трьох складових:

1) людський капітал — сукупність знань, навичок, творчих здібностей, а також спроможність власників та наукомістких працівників відповідати вимогам і задачам компанії [332];

2) структурний капітал — програмні засоби ЕОМ, програмне забезпечення, бази даних, організаційна структура, патенти, товарні знаки, а також організаційні механізми, які забезпечують продуктивність працюючих та функціонування компанії;

3) ринковий (клієнтський) капітал — потенційні ринкові ресурси (майбутні споживачі продукції, партнери, конкуренти), їх спроможність відповідати вимогам зовнішнього середовища. Клієнтський капітал розглядається як система капітальних, надійних, довгострокових довірчих і взаємовигідних відносин підприємства з своїми клієнтами, покупцями товару, яка складається під час його функціонування на ринку. До нього відносять бренди, клієнтуру, фірмове найменування, прихильність споживачів,

канали збуту, систему ділових зв'язків, ліцензійні договори, опціонні угоди, договори комерційної концесії тощо.

Основою цих трьох складових є людські ресурси — найбільша динамічна компонента спроможності компанії отримувати прибуток протягом тривалого періоду. Вважається, що людський капітал не може бути власністю компанії, а структурний капітал може бути оформлений у власність і виступати в якості об'єкту купівлі-продажу. Права власності можна розглядати як активи, тому що вони захищають можливості підприємства стосовно володіння, використання, розпорядження інтелектуальними об'єктами. Таким чином, захищене право на інтелектуальний продукт стає самостійним джерелом ринкової цінності підприємства. Формування та прирощення ринкової вартості сучасних підприємств є основою тенденцією світових процесів інтелектуалізації бізнесу.

У сучасних умовах інтелектуальний потенціал (ІП) визнаний як провідний економічний ресурс, який впливає на розвиток підприємства, що володіє вельми специфічними властивостями (можливості неодноразового використання та застосування одночасно необмеженим колом осіб, які накопичуються у вигляді знань, умінь тощо) [106]. Формування інтелектуального потенціалу може зробити істотний вплив на вартість будь-якого підприємства, що є важливим аспектом для всіх учасників економічних відносин господарської діяльності.

Для ефективного та раціонального використання інтелектуального потенціалу в господарському (економічному) обороті досить важливою залишається проблема його формування. Необхідно відзначити, що це питання в даний час є одним з невіршених як у вітчизняній, так і в зарубіжній науці. Незважаючи на наявність досить великої кількості досліджень з розглянутої нами проблеми, формування «інтелектуального потенціалу» як і раніше залишається однією з невизначених і найбільш рухливих.

У зв'язку з тим, розглянутий нами економічний ресурс (інтелектуальний потенціал) є якісно новою формою потенціалу, необхідної для створення конкретних користностей (інтелектуального продукту, послуги) і необхідного доходу, вчені і практики приділяють велику увагу дослідженню формування категорії «інтелектуальний потенціал». Це широко відомі розробки зарубіжних авторів Е. Брукінга, Л. Едвінссона, К. Тейлора, Т. Стюарта та ін. Серед вітчизняних учених, які зробили значний внесок у розвиток теорії інтелектуального капіталу, слід зазначити Д. Боги-

ню, В. Врублевського, Н. Гавкалова, В. Геєця, В. Кендюхова, А. Колота, О. Бутнік-Сіверського та ін.

Інтелектуальний потенціал — це сукупність теоретичних знань, практичного досвіду та індивідуальних здібностей працівників, що здійснюють роботи по створенню інновацій на підприємствах. Необхідно розрізнити абсолютний, або максимально можливий, і реальний потенціал.

Під абсолютним інтелектуальним потенціалом мають на увазі його величину, яка повністю відповідає складності проблем, що стоять перед науково-технічним персоналом підприємства.

Реальним потенціалом є той, який фактично проявляється в умовах здійснення трудових операцій. Різниця між абсолютним і реальним інтелектуальним потенціалом і становить той можливий резерв зростання ефективності наукоємного виробництва, який можна отримати за рахунок підвищення якості діяльності.

Інтелектуальний потенціал дозволяє розглядати його як найцінніший стратегічний актив, який може бути використаний як альтернативний чинник формування і максимізації вартості підприємства. Основні механізми впливу інтелектуального потенціалу на вартість підприємства можуть бути ефективно реалізовані лише при якісному вивченні продуктів інтелектуальної діяльності, їх властивостей, раціональному управлінні процесами їх використання та отримання різних форм вигод.

Інтелектуальна діяльність є іманентною характеристикою людини, обов'язковою складовою його господарської та побутової діяльності, тому слід виділити ключові види інтелектуальної діяльності співробітників підприємства [51]:

— науково-технічна та проектна діяльність, відповідна галузевій приналежності підприємства, результатом якої є знання як відкриті природні явища та нові технічні рішення;

— дослідницько-аналітична діяльність, спрямована на вивчення, аналіз та вдосконалення маркетингового (внутрішньої і зовнішньої) середовища і невиробничих процесів (у тому числі й управлінських), результатом якої є знання як рішення по вдосконаленню і розвитку організаційної системи;

— пізнавальна, раціоналізаторська, новаторська діяльність усіх працівників підприємства, що створює знання як раціональні рішення по вдосконаленню своєї професійної діяльності;

— освітня діяльність, створює внутрішні (імплицитні) теоретичні та практичні знання працівників підприємства, як основу їх ефективної трудової діяльності;

— аналітична та проектна діяльність, спрямована на створення знань з формування інформаційного середовища та автоматизованих систем роботи з інформацією і знаннями.

Систематизація видів інтелектуальної діяльності, що здійснюється на підприємстві, визначення зв'язків і відносин між ними, включення їх в єдиний інтелектуальний процес є важливим теоретико-методологічним завданням, вирішення якого забезпечить створення системи управління інтелектуальним потенціалом на підприємстві.

Ми пропонуємо розглянути ряд принципів, на яких засновано створення, функціонування і розвиток системи управління інтелектуальним потенціалом підприємства.

1. Принцип наслідування властивостей систем полягає в тому, що характерне і притаманне системі в цілому, в головних рисах буде характерно і для її частини (підсистеми). Підприємство в цьому випадку є підсистемою суспільства і розглядається як міні суспільство, яке повинно включати, в тому чи іншому вигляді, основні суспільні інститути — освітні, наукові, інформаційного забезпечення, правові, соціально-культурні.

При цьому підприємство здійснює зворотний зв'язок, впливаючи на суспільство, його науково-технічну, соціальну, екологічну сферу. Підприємство, будучи спадкоємцем суспільства, за певних умов може значно змінювати його благодійними акціями, громадською діяльністю, позитивним прикладом компетентної бізнес-діяльності.

Спадкування проявляється також і в тому, що на підприємстві повинні використовуватися всі види знань, необхідні в суспільному житті, але з урахуванням ряду чинників — галузевої належності, виду діяльності, що випускається, розмірів підприємства, характеристик ринку, характеру впливу зовнішнього (макро) середовища.

2. Принцип концентрації знань на ключових напрямках полягає в тому, що на промисловому підприємстві ядром знань і, відповідно, інтелектуальним потенціалом є професійні знання, пов'язані з чотирма функціональними складовими: матеріально-технічним забезпеченням, науково-технічною підготовкою виробництва, виробництвом виробів (продуктів), його реалізацією на ринку. Відповідно, найбільшу увагу приділяється створенню і використанню інтелектуального потенціалу в цих функціональних областях.

3. Принцип наявності базису і надбудови проявляється в тому, що знання, які відповідають кожній з чотирьох функціональних областей, діляться на два види: предметні знання діяльності в даній області — базис, і знання з управління предметної (фахової)

діяльністю — надбудова. Склад базисних знань визначає зміст знань надбудови. В економічній діяльності сучасного підприємства окремо виділяються знання про виконання інтелектуальної діяльності і знання про управління нею для створення і використання інтелектуального потенціалу.

4. Принцип взаємозв'язку інформації та матерії. Результатом дослідження та аналізу матеріального світу є інформація, на основі якої будується його модель. Творча ідея дозволяє перетворити отриману модель в нову, тобто здійснити інформаційну метаморфозу, на основі якої перетворюється матеріальний світ — здійснюється матеріальна метаморфоза. Через деякий час (період поточного функціонування) ці перетворення повторюються, тим самим забезпечується безперервне поступальний розвиток.

5. Принцип активності діяльності полягає у тому, що інтелектуальний потенціал буде створений і дасть економічну віддачу тільки при активній, стимульованій інтелектуальній та управлінській діяльності. В іншому випадку людина як носій знань і самі знання можуть бути «законсервовані», тобто перебувати в пасивному стані.

6. Принцип поєднання масовості та індивідуальності. Значний результат інтелектуальної діяльності на підприємстві може бути отриманий при масовому залученні працівників підприємства в пізнання і творчість допомогою організації раціоналізаторської і новаторського руху. У той же час необхідно виділення інтелектуальних лідерів, для яких створюються індивідуальні умови роботи, вивільняється час, знімається рутинна робота, що, в кінцевому підсумку, підвищує їх творчу віддачу.

7. Принцип поєднання професіоналізму і аматорства. Цей принцип пов'язаний з попереднім. Працівники, які займаються пізнанням і творчістю як аматори, збагачують тим самим свою повсякденну діяльність, отримують додатковий мотив до її вдосконалення і самовдосконалення. Вчені та аналітики як професіонали в інтелектуальній діяльності можуть підхоплювати і розвивати ідеї аматорів, доводячи їх до кінцевого результату. Крім того, на підприємстві формується особлива група професіоналів-дослідників — це когнітологи, аналітики, інженери по знаннях. Об'єктом їх дослідження є працівники підприємства, які досягли особливих успіхів у своїй професійній діяльності, тобто експерти. Ця група професійних дослідників виконує завдання, щодо навчання експертів основам дослідницько-аналітичної роботи, виявляє і формалізує їх неявні особистісні знання.

8. Принцип результативності (емпіричної спрямованості) пізнання полягає в тому, що на виробничому підприємстві, на від-

міну від наукової установи, науково-дослідна діяльність може бути не строго науковою, а більшою мірою пізнавально-емпіричної, спрямованої на створення результатів, що дають швидко практичну віддачу, часто без пояснення їх внутрішнього змісту і теоретичного обґрунтування (принцип «чорного ящика»).

9. Принцип соціально-психологічної спрямованості знань вказує на те, що в сучасному суспільстві ефективність господарської діяльності підприємства багато в чому забезпечується володінням і вмілим використанням соціально-психологічних знань усіма категоріями його співробітників. Соціально-психологічні знання є частиною неявних знань особистості і входять до складу людського капіталу. Вони необхідні при груповій роботі і, відповідно, є елементами інфраструктурного капіталу. Соціально-психологічні знання становлять істотну частину маркетингового капіталу підприємства.

10. Принцип доступності (вільного поширення і використання) знань дозволяє забезпечувати ефект мультиплікації організаційних знань, багатоваріантність їх трансформації в інтелектуальний потенціал.

11. Принцип відкритості індивідуальних знань забезпечує збільшення величини мультиплікатора інтелектуального потенціалу, як відношення обсягу структурного капіталу до людського.

Кожен із названих принципів формує корпоративну організаційну систему управління інтелектуальним потенціалом, але даний принцип є одним із найважливіших, тому його дотримання забезпечує вільну взаємну передачу індивідуальних знань співробітниками підприємства, створюючи передумови значного збільшення обсягу інтелектуального потенціалу підприємства.

Принцип готовності до суттєвих змін (гнучкості та адаптивності) з боку персоналу підприємства забезпечує необхідні еволюційні перетворення (метаморфози), безперервне вдосконалення і розвиток організації.

Базова структурна модель системи формування та управління інтелектуальним потенціалом (рис. 5.4) є основою для створення відповідної методології.

Крім цього, ми також можемо зробити висновок про те, що інтелектуальний потенціал виступає як основний фактор зростання вартості підприємства. Виходячи з цього, можна припустити, що в умовах інформаційної економіки виживуть лише ті підприємства, які дбайливо ставляться до інтелектуальних ресурсів та інвестують кошти в їх розвиток, орієнтуються на безперервне вдосконалення застосовуваних технологій та інновації.

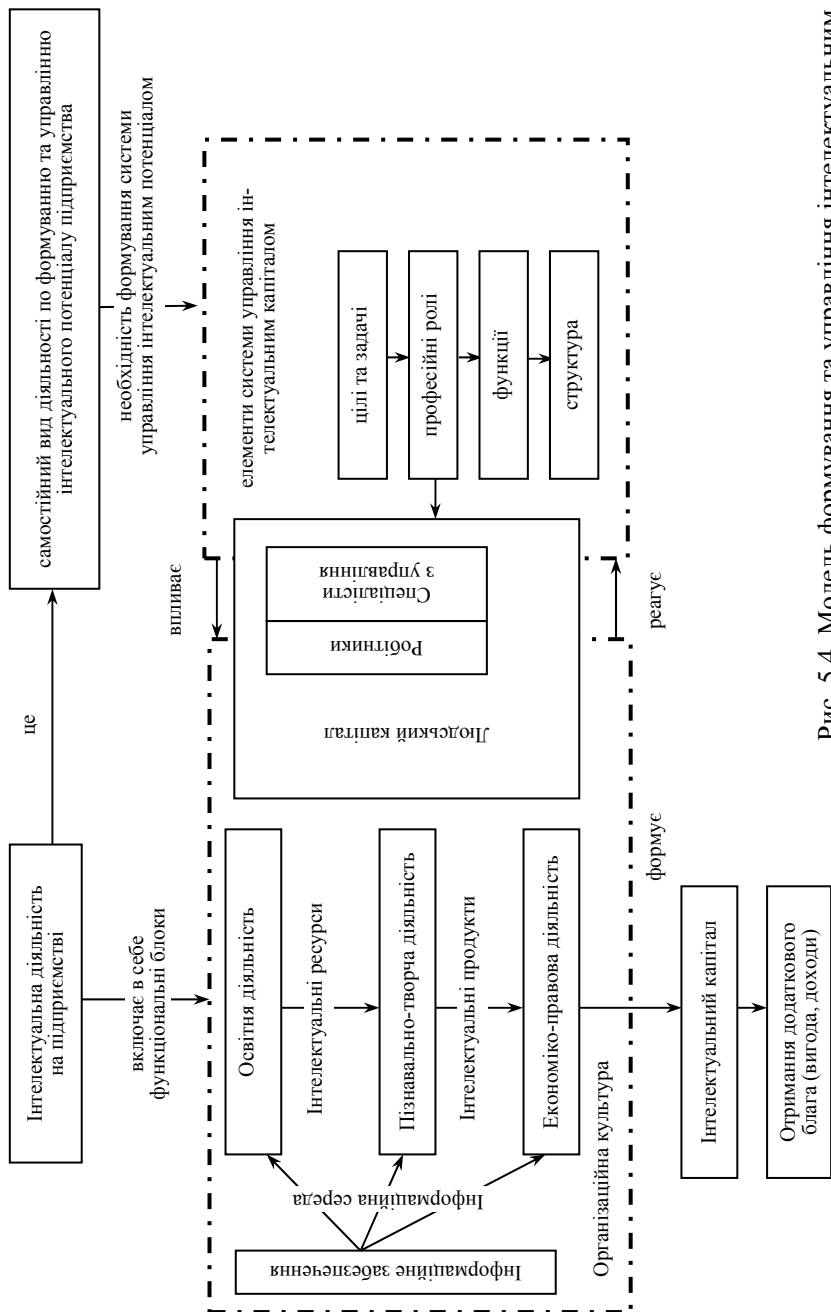


Рис. 5.4. Модель формування та управління інтелектуальним потенціалом підприємства за допомогою інтеграції функціональних блоків інтелектуальної діяльності

Як показує практика, інтелектуальний потенціал, накопичений цими підприємствами, оцінюється ринком набагато дорожче, ніж усе належне їм майно.

З нашої точки зору, всі показники, що відображають стратегічну ефективність підприємства, ефективність операційної, інвестиційної, фінансової діяльності та виступають у якості факторів вартості, свідчать про результативність використання інтелектуального потенціалу підприємства, коли людський капітал виступає в якості творця структурного та клієнтського капіталу і сприяє їх вдосконаленню і розвитку.

Результативність використання всіх компонентів інтелектуального потенціалу знаходить відображення у величинах інвестиційного, операційного, фінансового грошових потоках, від величин яких і залежить вартість підприємства.

Будь-який елемент моделі факторів вартості економічного суб'єкта якщо і не є складовим елементом або компонентом інтелектуального потенціалу, то має тісний з ним зв'язок. Величина вартості будь-якого підприємства у компанії є відображенням ефективності функціонування всіх компонентів і елементів інтелектуального капіталу. Зростання вартості компанії має у своїй основі синергетичний ефект від взаємодії трьох структурних компонентів інтелектуального потенціалу і дозволяє говорити про нього як про найважливіший внутрішньому факторі вартості економічних суб'єктів [205].

Формування інтелектуального потенціалу представляється нам найважливішим етапом управління вартістю підприємства. Створення особливим структурним підрозділом моделі інтелектуального потенціалу та управління ЕІМ дозволить будь-якому економічному суб'єкту виявити найбільш перспективні напрямки використання інтелектуального потенціалу з урахуванням властивостей його підприємства, що дозволить або збільшити вартість самого інтелектуального капіталу або створити додану вартість у результаті його застосування, або знайти такі умови його застосування, які позитивно позначаться на фінансових результатах діяльності підприємства.

5.3. Організаційно-економічний механізм забезпечення стійкого розвитку суб'єктів господарювання

В умовах ринкової економіки одним з актуальних питань для керівників суб'єктів господарювання є формування організаційно-економічного механізму управління підприємством, який спроможний забезпечити ефективність управління і високу конкурентоспроможність суб'єкта господарювання.

Механізм забезпечення стійкого розвитку розглядають як складову частину системи управління, що забезпечує дієвий вплив на фактори, стан яких обумовлює результат діяльності об'єкта управління. Основною метою застосування та розвитку механізму управління є комплексне управління всіма елементами, що дасть змогу забезпечити стійкий розвиток суб'єкта господарювання. При цьому, якщо мова йде про фактори кризь призму внутрішнього управління підприємством, — то слід використовувати поняття «механізм управління підприємством», якщо про зовнішні — «механізм взаємодії з іншими підприємствами і організаціями».

Оскільки природа внутрішніх факторів управління підприємством є різноманітною (організаційні, структурні, технічні, економічні, адміністративні, матеріальні фактори), слід виділяти певні види механізмів забезпечення стійкого розвитку [346].

Основними видами механізмів забезпечення стійкого розвитку суб'єктів господарювання виступають: організаційні, економічні, структурні механізми, механізми організації управління, технічні і адміністративні, інформаційні механізми та інші.

Організаційно-економічний механізм забезпечення стійкого розвитку підприємства — це сукупність організаційних і економічних важелів (кожному з яких властиві власні форми управлінського впливу), що чинять вплив на економічні і організаційні параметри системи управління підприємством, що сприяє формуванню і посиленню організаційно-економічного потенціалу, отриманню конкурентних переваг та ефективності діяльності підприємства в цілому.

Механізм забезпечення стійкого розвитку містить у собі такі компоненти: принципи і задачі управління, методи, форми й інструменти управління, організаційну структуру управління підприємством та його персонал, інформацію та засоби її обробки.

У структурі організаційно-економічного механізму слід виділяти три системи: систему забезпечення, функціональну систему, цільову систему [346].

Система забезпечення організаційно-економічного механізму складається з підсистем правового, ресурсного, нормативно-методичного, наукового, технічного, інформаційного забезпечення управління підприємством, на кожен з яких ми у процесі написання роботи звернули відповідну увагу.

Організаційно-економічний механізм забезпечення стійкого розвитку підприємства включає такі основні функціональні підсистеми: планування, організації, мотивації, контролю та регулювання.

Цільова система організаційно-економічного механізму містить у собі цілі і основні результати діяльності підприємства, а також критерії вибору і оцінки досягнення певних цілей і результатів діяльності підприємства. Вищезазначена оцінка дає можливість сформулювати стратегію розвитку підприємства у відповідній траєкторії [287].

Зміст кожної із систем і кількість підсистем у кожній із систем організаційно-економічного механізму забезпечення стійкого розвитку суб'єкта господарювання залежить від типу підприємства, сфери і масштабів діяльності, ступеня впливу зовнішнього середовища і результатів діяльності суб'єкта господарювання та інших факторів.

Таким чином, у якості організаційно-економічного механізму слід розглядати комплексну систему, що складається з системи забезпечення, функціональної та цільової системи, які містять певну сукупність організаційних і економічних важелів, які впливають на економічні і організаційні параметри системи управління підприємством з метою забезпечення ефективності управління, отримання конкурентних переваг і забезпечення стійкого розвитку суб'єкта господарювання.

У сучасних умовах забезпечення сталого розвитку підприємства безпосередньо пов'язане із вдосконаленням методів і механізмів управління його виробничо-господарською діяльністю, зростанням рівня інноваційної активності та підвищенням конкурентоспроможності продукції [287].

Управління ефективністю функціонування та розвитку підприємства слід розглядати як гнучкий механізм постійного пошуку найефективніших зв'язків з економічним середовищем і його спроможність досягти успіху на ринку за рахунок ефективного управління потенціалом підприємства.

Ефективне функціонування і стійкий розвиток підприємства базується на системному підході, який передбачає формування механізму його стійкого розвитку. Механізм управління стійким розвитком підприємства завдяки комплексному управлінню всіма елементами його діяльності дозволить досягти максимального рівня ефективності підприємства.

Передумови впровадження ефективного механізму забезпечення стійкого розвитку суб'єкта господарювання представлено на рис. 5.5.



Рис. 5.5. Передумови впровадження ефективного механізму забезпечення стійкого розвитку суб'єкта господарювання

Механізм забезпечення стійкого розвитку суб'єкта господарювання повинен бути спрямованим на досягнення конкретних цілей шляхом дії на наявні ключові чинники підприємства, і цей вплив здійснюється шляхом використання визначених ресурсів або потенціалів, шляхом узгодження усіх елементів механізму розвитку.

Таким чином, механізм забезпечення стійкого розвитку — це цілеспрямований процес оптимального вибору параметрів розвитку підприємства, що сприяють досягненню цілей існування підприємства у довгостроковому періоді.

Механізм забезпечення стійкого розвитку підприємства є системою комплексних заходів, адаптованих до умов діяльності конкретного підприємства: стратегії, цілей, ресурсів, персоналу, виробництва, продукції і проблем, що постають перед суб'єктами господарювання, і базується на таких етапах (рис. 5.6).

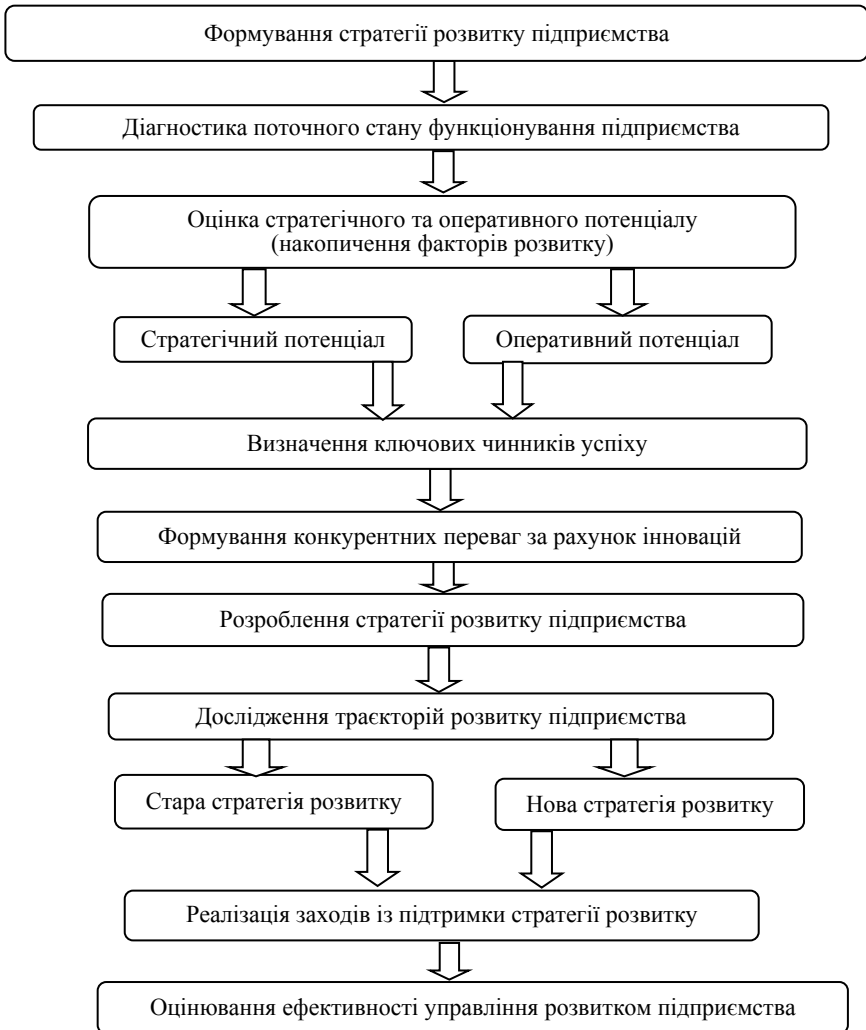


Рис. 5.6. Механізм забезпечення стійкого розвитку підприємства (авторська розробка)

Кожен етап складається з ряду операцій, взаємопов'язаних між собою.

Етап 1. Формування стратегії розвитку підприємства передбачає постановку і досягнення певних цілей. Необхідно сформулювати функції, принципи та методи оцінки стійкості розвитку, конкретизувати суб'єкт і об'єкт оцінки в рамках концепції сталого розвитку підприємства. Звідси випливає ряд проблем, які слід формалізувати шляхом взаємозв'язку економічних і неекономічних показників, визначення їх фактичних значень, а також виконати структурування проблем, побудувавши для їх вирішення дерево цілей.

Етап 2. На етапі діагностики поточного стану функціонування підприємства здійснюється аналіз конкурентного середовища, аналіз поточного стану функціонування підприємства (економічні результати діяльності), визначення факторів зовнішнього та внутрішнього впливу на показники стійкого розвитку підприємства, визначення шляхів і способів підвищення його конкурентоспроможності. **На цьому етапі визначається конкретний набір показників сталого розвитку.** Основним критерієм є повнота, оперативність надходження, обробки та аналізу інформації, що дозволяє визначити збалансованість і пропорційність розвитку підприємства. Кожне підприємство повинно бути оцінене окремо з точки зору його стану на ринку і привабливості галузі з позицій рентабельності й можливості розвитку.

Етап 3. Оцінка стратегічного та оперативного потенціалу підприємства передбачає дослідження факторів розвитку, їх накопичення, здійснення моніторингу стану та використання потенціалу підприємства як основи його подальших якісних змін. Формування переваг, що базуються на наявних у підприємства факторах розвитку, повинно відігравати вирішальну роль при виборі стратегії. Підприємство не в будь-який момент часу може втілювати свою стратегію, а тільки в ті періоди, коли з'являються певні можливості. Особливої уваги потребує вміння управляти процесами в часі.

Етап 4. Визначення ключових чинників успіху передбачає виконання робіт зі збору і узагальнення інформації щодо чинників розвитку підприємства, виявлення ринкових чинників успіху, ключових компетенцій, використання інноваційних можливостей підприємства (внутрішні ідеї, власні лабораторії, рекомендації клієнтів, маркетингові дослідження) за критеріями ефективності та стійкості.

Етап 5. Одним із найважливіших етапів проведення робіт можна назвати сукупність дій з формування конкурентних переваг за рахунок інновацій, а саме: виявлення можливих джерел конкурентних переваг, використання інноваційного потенціалу, управління знаннями, формування банку ідей і винаходів, застосування сучасних засобів обміну інформацією. Інноваційна система управління знаннями підприємства є логічно побудованою базою знань, простих у впровадженні та адаптації, з можливістю оперативного реагування, з різними рівнями доступу та мотивації співробітників.

Етап 6. На етапі розроблення стратегії розвитку підприємства відбувається прийняття остаточного рішення щодо розроблення стратегії конкурентної поведінки на основі оцінки конкурентних переваг у ключових функціональних областях управління підприємством, що передбачає створення власних і використання зовнішніх інновацій і проведення імітаційного моделювання для аналізу та прогнозування поведінки підприємства в умовах невизначеності.

Можливість впровадження кожної із запропонованих стратегій конкурентного розвитку промислових підприємств припускає дотримання специфічних умов, оскільки для кожної з них рекомендований комплекс інструментів менеджменту і визначені очікувані позитивні ефекти від їх реалізації [191].

Етап 7. На етапі дослідження траєкторій розвитку підприємства відбувається розрахунок критичних моментів у розвитку підприємства; розробка можливих стратегій розвитку та обґрунтування оптимальної стратегії, яка дозволить перейти на новий, якісно вищий ступінь розвитку підприємства. Існує багато потенційних траєкторій розвитку підприємства, тому вибір розвитку визначається життєвістю і стійким типом діяльності підприємства.

Групи основних критеріїв вибору альтернативних стратегічних рішень



- ⇒ 1 реакція на можливості та загрози зовнішнього середовища
- ⇒ 2 одержання конкурентних переваг
- ⇒ 3 відповідність цілям і місії підприємства
- ⇒ 4 можливість виконання стратегії розвитку
- ⇒ 5 урахування взаємозв'язків з іншими стратегіями підприємства

Рис. 5.7. Групи основних критеріїв вибору альтернативних стратегічних рішень

Для вибору стратегії розвитку підприємства слід додатково розглянути такий критерій, як досягнення якісно нового більш високого рівня розвитку підприємства [144].

Етап 8. На етапі реалізації заходів із підтримки стратегії розвитку та створення нових конкурентних переваг здійснюється визначення пріоритетів, оптимізація організаційно-ресурсного забезпечення, вибір інструментарію здійснення заходів.

Етап 9. На останньому етапі проводиться оцінювання ефективності управління розвитком підприємства, можливих наслідків реалізації управлінських рішень, пов'язаних з управлінням розвитком підприємства. На цьому етапі виконують аналітичні розрахунки оціночних показників зміни стану щодо досягнення бажаного рівня розвитку підприємства і його окремих підрозділів, надання рекомендацій щодо забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Інформація щодо управління стійкістю розвитку підприємства повинна бути представлена у вигляді відкритої звітності, поширюватися серед усіх учасників процесу, бути доступною для зовнішніх і внутрішніх користувачів. Інформація для топ-менеджменту представляється в агрегованому вигляді (узагальненого показника стійкості розвитку). Деталізована інформація надається в підрозділи підприємства, де формуються конкретні зміни за напрямками діяльності, виходячи з цілей розвитку і потенційних можливостей.

Поширеним явищем у практиці розвитку суб'єктів господарювання залишається те, що підприємства, володіючи схожим, а інколи й аналогічним у порівнянні з конкурентами набором ресурсів, досягають вищих результатів діяльності. Вирішальну роль у даному процесі відіграє організаційне забезпечення механізму ефективного розвитку підприємств, що є сукупністю організаційних засобів, які дозволяють формувати раціональні взаємозв'язки між елементами організації та ефективно досягнути цілей її розвитку.

Загалом, організаційне забезпечення механізму розвитку підприємства визначає можливості підприємства до інтеграції, створення і реконфігурації внутрішніх і зовнішніх компетенцій у відповідь на динамічні зміни оточуючого середовища [189].

Важливу роль у механізмі забезпеченні стійкого розвитку суб'єкта господарювання відіграє обґрунтування меж стійкого простору, тобто знаходження верхньої і нижньої границі динамічної рівноваги.

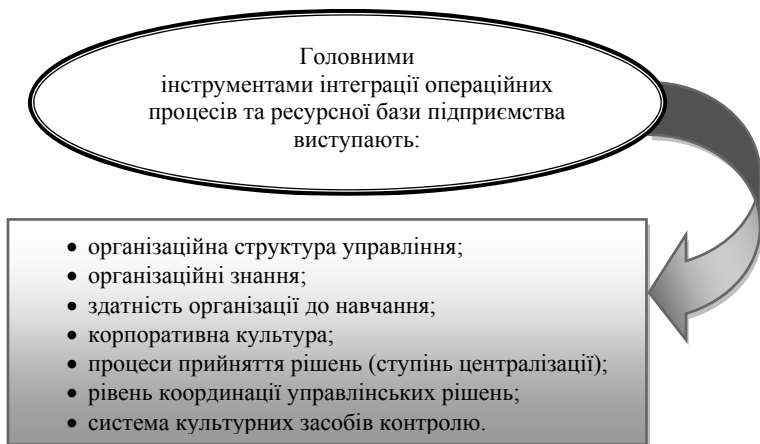


Рис. 5.8. Головні інструменти інтеграції операційних процесів і ресурсної бази підприємства

Стійкий простір передбачає наявність кількох значень показників, яких може досягати підприємство в процесі свого розвитку без втрати стійкості. Обґрунтоване визначення площини стійкого простору діяльності підприємства забезпечує необхідний рівень гнучкості та адаптивності підприємства, оскільки в межах стійкого простору вектор розвитку залишається незмінним, а траєкторія, за якою підприємство здійснює зміну якісного стану відповідно до обраного вектора, може змінюватися через певні зміни як у внутрішніх бізнес-процесах підприємства, так і в зовнішніх потокових процесах. Механізм забезпечення стійкого розвитку підприємства має супроводжуватися постійним моніторингом відповідності стану підприємства визначеній площині стійкого простору, що має на меті завчасне розпізнавання збудників, які можуть призвести до виходу підприємства за межі стійкого простору.

Взаємна інтеграція вектора, траєкторії розвитку та площини стійкого простору дозволяє не тільки активно реагувати на будь-які динамічні зміни середовища функціонування підприємства, спричинені турбулентним характером цього середовища, а й розробляти політику здійснення випереджальних заходів втрати рівноваги та виходу підприємства з границь стійкого функціонування [342].

Отже, механізм забезпечення стійкого розвитку підприємства призначений для виконання аналітичної функції, а саме: аналізу і

систематизації отриманої інформації про середовище функціонування підприємства, комплексна оцінка потенційних можливостей підприємства для реалізації програми розвитку.

Таким чином, запропонований механізм забезпечення стійкого розвитку підприємства спрямований на формування і реалізацію стратегії розвитку підприємства, спрямованої на досягнення й утримання конкурентних переваг на основі оцінювання відповідності наявного потенціалу цілям розвитку підприємства, визначення моменту впровадження стратегії розвитку на основі виявлення критичних точок у діяльності, а також вибору стратегії розвитку з урахуванням як інтересів суб'єкта господарювання, так і інтересів галузі та національної економіки в цілому.

Слід також додати, що правове регулювання діяльності суб'єктів господарювання з метою підвищення їх продуктивності та забезпечення належного рівня розвитку є визначальною проблемою сучасного і майбутнього соціально-економічного життя країни. Аналіз практики господарської діяльності на території України свідчить про необхідність самостійного правового забезпечення даного питання

Знайти розумне співвідношення між державним регулюванням і ринковим саморегулюванням — одне з ключових завдань розбудови Української держави, що автоматично призведе до висхідної траєкторії розвитку підприємств.

На етапі становлення ринкової економіки (на якому, до речі, перебуває наша держава) перед Україною постають такі основні завдання. По-перше, формування нової системи відносин власності, які притаманні змішаній, багатоукладній економіці. По-друге, формування основних елементів ринкової інфраструктури. По-третє, сприяння становленню підприємництва. До того ж, формування цього сектора економіки вимагає чіткого ініціювання, регулювання та підтримки з боку держави як шляхом прийняття відповідних законів і підзаконних нормативно-правових актів, так і шляхом забезпечення дотримання їх норм.

Формування і стрімкий продуктивний розвиток національного підприємництва значною мірою залежить від створення відповідної правової бази, яка стимулювала б підприємницьку активність та добросовісну конкуренцію.

Сьогодні правове регулювання господарюючих суб'єктів здійснюється численними нормативно-правовими актами як загального, так і спеціального характеру. Однак уповільнення темпів зростання кількості суб'єктів господарювання, кількості зайнятих

свідчить про недостатність і недосконалість нормативно-правової бази розвитку зазначених суб'єктів, яка повинна бути першоосновою, фундаментом (базою — у повному розумінні цього слова) формування і розвитку суб'єктів господарської діяльності.

Правова база — це сукупність законів, нормативних та інструктивних документів, які визначають порядок створення суб'єктів господарювання, реєстрацію юридичних осіб і фізичних осіб-підприємців, їхні правові та організаційні форми, порядок організації виробництва, забезпечення його необхідними ресурсами, збут, систему оподаткування, відносини між державою і підприємцями, суб'єктів підприємницької діяльності між собою, а також дають суб'єктам господарювання певні правові гарантії.

Формування правової бази для господарської діяльності — найголовніша передумова її становлення та розвитку. Законодавство у даній сфері повинно становити єдину систему як за взаємною узгодженістю норм, так і за цілісністю нормативно-правового регулювання господарської діяльності.

Якщо вести мову конкретно про підприємництво та розглядати підприємство як суб'єкт господарювання, то світовий досвід свідчить про те, що для забезпечення механізму успішного розвитку підприємництва необхідно створити правову базу його функціонування, забезпечити належним чином юридичне закріплення прав і постійне правове забезпечення з боку держави, що гарантує захист законного функціонування підприємництва, сприяє його розвитку.

Міжнародна практика господарювання доводить, що підприємництво не може існувати без чітких та ефективних законодавчих актів. Тому формування сприятливих умов для ведення підприємницької діяльності неможливе без прийняття і реальної дії таких законів, які б чітко визначали умови здійснення підприємницької діяльності.

Наразі, якщо вести мову про законодавче регулювання господарської діяльності, то принципи ведення такої діяльності закріплені у Конституції України — як основоположному законі держави, Цивільному кодексі України та Господарському кодексі України (навіть враховуючи факт існування дуалізму цивільного та господарського права).

Якщо говорити про нормативно-правові акти, які регулюють господарську діяльність і тим самим забезпечують її розвиток, то до них можна віднести досить широкий перелік законів: Закон України «Про реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб підприємців», «Про господарські товариства», «Про селянське (фермерське) господарство», «Про захист економічної конкуренції» (закони України

«Про господарські товариства», «Про колективне сільськогосподарське підприємство» тощо); а також закони про окремі види господарської діяльності (закони України «Про зв'язок», «Про транспорт», «Про залізничний транспорт», Кодекс торговельного мореплавства, Повітряний кодекс України) тощо.

Структуру правової бази, що регулює діяльність і розвиток суб'єктів господарювання, наведено на рис. 5.9.

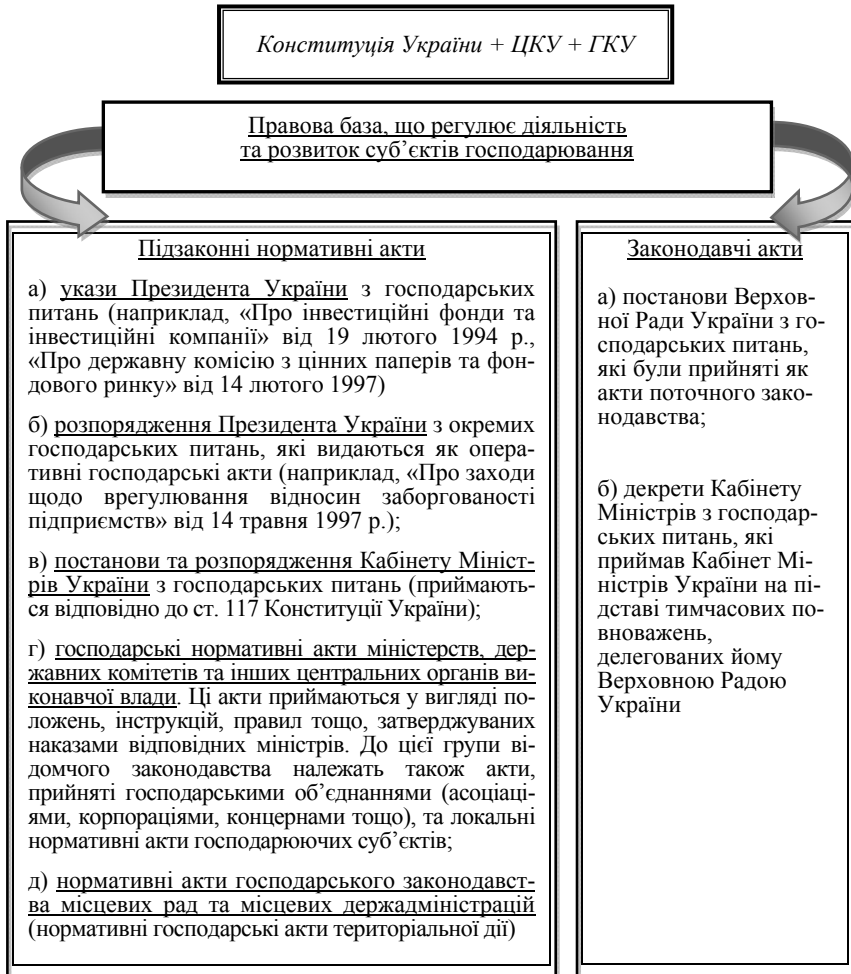


Рис. 5.9. Правова база, що регулює діяльність і розвиток суб'єктів господарювання

Якщо вести мову про розвиток, то загальновідомим є факт, що в економічній теорії він прямо пропорційно залежить від прибутковості та рентабельності суб'єкта господарювання. Механізм забезпечення стійкого розвитку підприємства має передбачати формування системи прибутковості суб'єкта господарювання, що спрямоване на забезпечення отримання прибутку та його оптимальний розподіл і продуктивне використання, а за наявності збитків — на встановлення причин їх виникнення та джерел покриття [68]. Досягнення рівня розвитку, збалансованого з потребами фінансового результату, забезпечується цілеспрямованим управлінням процесом прибутковості на основі комплексного врахування всіх внутрішніх і зовнішніх чинників, що впливають на виробництво та реалізацію продукції чи послуг даного суб'єкта господарювання.

Отже, передумови формування прибутковості інтегровано відображають кількісні та якісні чинники діяльності суб'єктів господарської діяльності. Управління формуванням і розподілом маси прибутку ґрунтується на впливі на нього через фактори, що визначають прибутковість. На прибутковість, як інтегрований показник, впливають усі фактори діяльності будь-якого підприємства, які, залежно від рівня їх дії, поділяються на макроекономічні і мікроекономічні. До макроекономічних передумов формування прибутковості належать ті, що характеризують ситуацію на ринку, тобто збалансованість попиту і пропозиції. Діяльність будь-якого суб'єкта господарювання починається з маркетингових досліджень для визначення його місця на ринку та прогнозування відповідних заходів [314]. Суб'єкт господарської діяльності не може безпосередньо впливати на ці фактори, однак він мусить максимально їх враховувати. Зміна ситуації на ринку (поява нових виробників і товарів, зміна попиту тощо) може істотно вплинути на рівновагу попиту і пропозиції, що одразу позначиться на обсязі продажу і цінах, а в підсумку — на прибутковості. А так як прибутковість є одним з основних критеріїв сталого розвитку, то вона, у такому випадку, прямо пропорційно вплине на нього.

Мікроекономічні передумови формування прибутковості відображають діяльність самого суб'єкта господарювання і поділяються на дві групи: техніко-економічні та комплексні. Система техніко-економічних факторів визначається характером і умовами формування прибутку в тій чи тій сфері виробництва чи надання послуг. На прибутковість суб'єктів господарської діяльності впливають такі фактори, як обсяговий, ціновий і витратний. Обсяг продажу і ціна діють прямо пропорційно, собівартість — обернено пропорційно. Ці фактори впливають на прибутковість

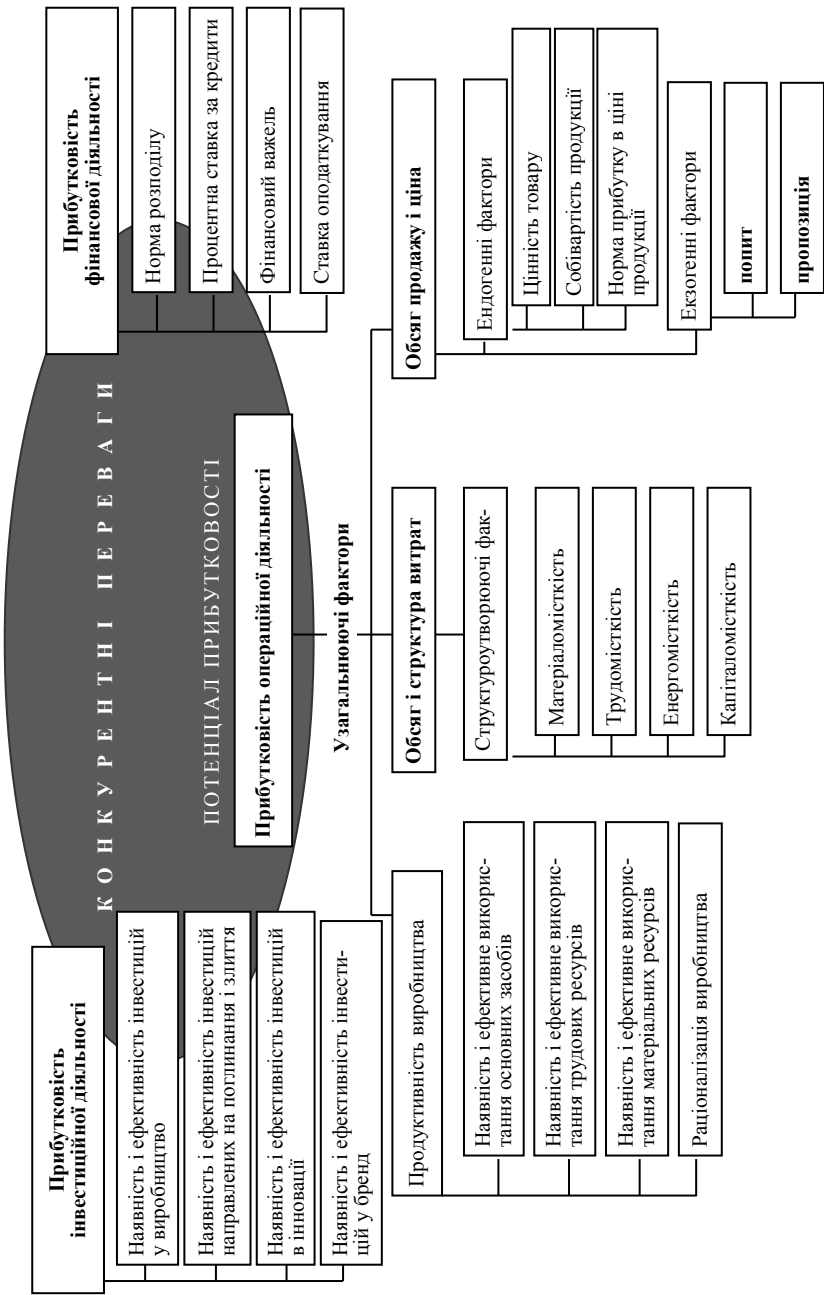


Рис. 5.10. Система передумов формування прибутковості суб'єктів господарювання та їх потенціалу

як кожен окремо, так і сукупно. Їх сукупна дія відображається в інтегрованих факторах асортименту товарів чи послуг, а також структури продукції суб'єкта господарювання.

Обсяговий, ціновий і витратний фактори за характером дії є узагальнюючими. У них у кінцевому підсумку відображаються показники виробництва і реалізації продукції, високі значення яких призводять до підвищення темпів розвитку.

Маса прибутку суб'єктів господарювання за економічним змістом містить прибуток від різних видів діяльності. Переважну частку становить прибуток від операційної діяльності, який формується від реалізації продукції і залежить від двох чинників: маси прибутку у виробленій продукції і зміни частки прибутку у залишках нереалізованої продукції [68].

Отже, система передумов формування прибутковості суб'єктів господарської діяльності обумовлюється широким колом факторів, які відбивають усі аспекти фінансово-господарської діяльності даних суб'єктів.

Слід також враховувати і кардинальні зміни умов діяльності суб'єктів господарювання, викликані високими темпами науково-технічного прогресу, які надають їм нові можливості для досягнення конкурентних переваг, що також є прямо пропорційно пов'язаними з темпами розвитку, адже спричиняють його у випадку зростання конкурентних переваг конкретного підприємства. Однак, вони ж створюють і певні труднощі, оскільки сучасні рішення потребують організаційно-економічних підходів для своєї реалізації.

Тому, в умовах сьогодення, проблеми суб'єктів, які здійснюють господарську діяльність, пов'язані з науково-технічним розвитком і організаційним удосконаленням, мають розглядатися одночасно. Важливу роль у цьому відіграє комплексна система управління прибутковістю підприємств, спрямована на розробку нових організаційно-економічних рішень, які дозволять йому своєчасно реагувати на мінливі виклики конкурентного середовища.

Між процесами поточного функціонування (виживання, зростання) і розвитку суб'єкта господарювання є істотні відмінності, але організаційно-економічне забезпечення прибутковості обумовлює необхідність застосування різних підходів до інтеграції цього процесу в єдину систему. І чим вище динаміка змін зовнішнього середовища, тим більша можливість досягнення успіху конкретним суб'єктом господарювання, підвищення його конкурентної спроможності та забезпечення стійкого розвитку [114]. конкурентоспроможністю і здатністю до розвитку, що має першочерговість.

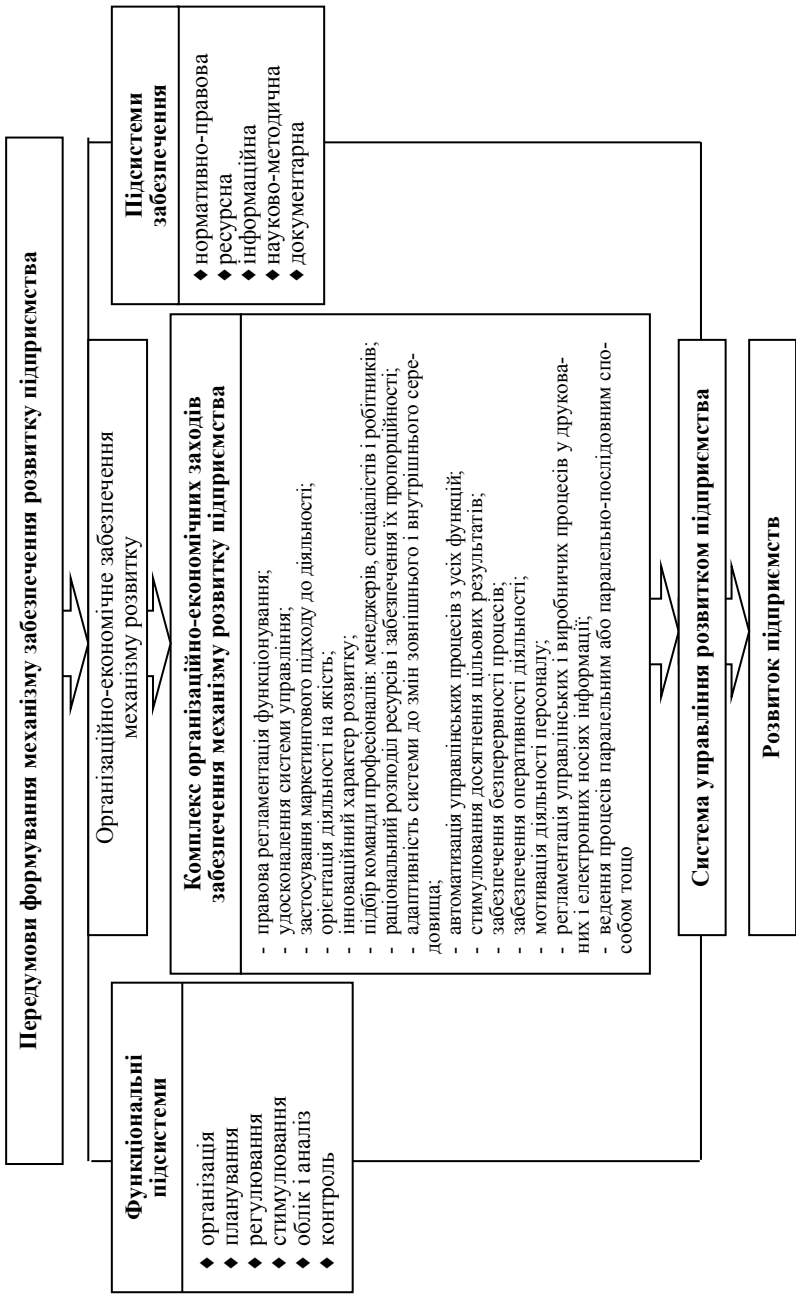


Рис. 5.11. Побудова механізму організаційно-економічного забезпечення розвитку підприємства

Механізм організаційно-економічного забезпечення стійкості розвитку суб'єктів господарювання опосередковує вплив стратегії її передумов на організаційну структуру. По-перше, організаційно-економічне забезпечення є складною системою засобів і заходів, що може бути дезагредована на окремі елементи відповідно до неоднорідності вирішуваних завдань. По-друге, термін «забезпечення» включає певну точність і реальність у виконанні дій.

Отже, механізм організаційно-економічного забезпечення має включати всі складові, котрі створюють надійні умови для вирішення поставлених завдань, у тому числі й елементи регулювання і координації.

Стратегія, відображаючи характер відносин суб'єкта господарювання із середовищем, задає необхідну послідовність дій з подолання зовнішньої невизначеності. При стабільному середовищі господарюючий суб'єкт має можливість розробляти стратегічні плани з високим ступенем надійності на тривалі проміжки часу, що дозволяє організаційній структурі домінувати над забезпеченням функціонування.

Чим менш стійким є зовнішнє середовище, тим складнішою буде реакція підприємства на його вплив, і різноманітніший і динамічніший набір елементів організаційно-економічного забезпечення функціонування.

Організаційна структура при цьому залишається достатньо стабільною і простою, що забезпечує швидку розробку і впровадження оновленого механізму організаційно-економічного забезпечення сталого розвитку суб'єкта господарювання.

Розглядаючи організаційно-економічне забезпечення функціонування суб'єктів господарювання, необхідно відзначити його реальну сутність. Саме в процесі його дії зв'язки і відносини, закладені в організаційній структурі, наповнюються реальним змістом у вигляді потоків інформації, енергії і матеріалів.

Механізм організаційно-економічного забезпечення розвитку суб'єкта господарювання, що у свою чергу є передумовою розвитку, має неоднорідну структуру, тому для цілей аналізу можлива дезагрегація на функціональні підсистеми і підсистеми забезпечення. Первинною будемо вважати комплекс організаційно-економічних заходів. Адже, саме на рівні заходів відбувається його перетинання з іншими підсистемами господарюючого суб'єкта, такими як: економічна, соціальна, технологічна тощо. У свою чергу в складі організаційно-економічних заходів можна виділити такі елементи: результат, на одержання якого він спря-

мований; сукупність його учасників, відповідальних за досягнення результату; набір використовуваних технічних засобів і технологічних процесів; необхідні матеріальні і фінансові ресурси, а також стійку сукупність відносин між учасниками, яка забезпечує їхню взаємодію в одержанні очікуваного результату [101, с. 336]. Комплекс заходів у складі організаційно-економічного забезпечення формує наявність регулюючого негативного зворотного зв'язку.

За цільовим характером організаційно-економічного забезпечення можна виділити:

— поточне функціонування господарюючого суб'єкта пов'язане із забезпеченням «внутрішньої ефективності», тобто із такою взаємодією його заходів, що дозволяє реалізувати цілі на певному рівні;

— розвиток суб'єкта господарювання спрямований на забезпечення «зовнішньої ефективності», що дає можливість оптимізувати цілі в нових умовах.

Забезпечення розвитку підприємства, на відміну від поточного функціонування, є менш стабільним, тому що адаптація завжди припускає реакцію на нові, багато в чому унікальні впливи середовища.

Комплекс організаційно-економічних заходів з розвитку господарюючого суб'єкта спрямований на впровадження і підтримки змін забезпечення прибутковості. Це забезпечення є сполучним елементом між передумовами і управлінням прибутковістю конкретного підприємства. За рахунок його дії обрані стратегічні позиції перетворюються в конкурентні переваги, які також забезпечують прибутковість функціонування суб'єкта господарювання [314, с. 347]. Конкурентними перевагами будемо вважати такі виняткові характеристики, які дозволяють одержувати суб'єкту господарювання більшу прибутковість у довгостроковому періоді за рахунок обмеження конкуренції на обраному сегменті ринку.

На жаль, багато керівників вірять у те, що мірилом успіху в конкурентній боротьбі є частка ринку конкретного підприємства. Прагнення до розширення частки ринку за відсутності конкурентних переваг часто призводить до зниження прибутковості не тільки господарюючого суб'єкта, але й галузі в цілому. Тому, в умовах конкуренції, застосовується створення більш високих цінностей для споживачів або підвищення операційної ефективності — збільшення цінності пропозиції суб'єкта господарювання, коли його витрати збільшуються або знижуються без збитку для запропонованої цінності.

Такими джерелами зростання прибутковості є конкурентні перевагами. Останні не можуть бути миттєво відтворені конкурентами, адже копіювання вимагає дуже високих витрат. Багато менеджерів не розуміють концепцію конкурентних переваг і не усвідомлюють її значення для довгострокової прибутковості та розвитку господарюючого суб'єкта [314, с. 347].

Вони намагаються довести, що конкурентними перевагами є наявність більшої кількості магазинів, порівняно з конкурентами, кращі фахівці з продаж або більш кваліфікований персонал. Але ніщо з переліченого вище не забезпечує конкурентних переваг, якщо тільки вони не дозволяють суб'єкту господарювання запропонувати споживачам більш високу цінність або скоротити витрати [152, с. 128].

Згода підприємства на нижчий прибуток, пропозиція споживачам привабливішої угоди може стати торговою, але ніяк не стійкою конкурентною перевагою. Останні припускають створення суб'єктом господарювання прибутковішого, порівняно з конкурентами, виробництва.

Яким же чином суб'єкт господарювання може досягти конкурентних переваг? Іноді необхідною умовою є вдача. Дуже часто переваги одержує той, кому першим удалося реалізувати перспективну ідею. Отримавши патент, домігшись економії, обумовленої масштабами виробництва, або першим зайнявши вигідне положення, суб'єкт господарювання одержує переваги, досягнення яких обійдеться іншим фірмам занадто дорого.

Найсприятливішу основу для досягнення конкурентних переваг забезпечує ефективне управління ланцюжком створення цінності суб'єкта господарювання. Адже, пошук можливостей одержання переваг із витрат або товарних переваг забезпечується також за допомогою комбінування ланцюжків створення цінностей.

Ключем до досягнення стійкої прибутковості та розвитку суб'єкта господарювання є орієнтоване на завоювання конкурентних переваг управління бізнесом. На жаль, більшість господарюючих суб'єктів, працюючих на конкурентних ринках, фокусують свою увагу на річній виручці, для збільшення якої вони намагаються скоріше стати для всіх своїх споживачів усім, замість того, щоб зосередитися на створенні більш високої цінності з найменшими витратами [334, с. 192]. Нездатний досягти переваг або в цінності, або у витратах суб'єкт господарювання стикається віч-на-віч із конкурентами, одні з яких пропонують вищу якість або рівень сервісу, а інші — низькі ціни, внаслідок цього

прибутковість і можливість розвитку господарюючого суб'єкту різко падає незалежно від його розмірів.

З відсутністю конкурентних переваг спроба підприємства забезпечити зростання та розвиток, спираючись на низькі ціни, приречена на поразку. Адже конкуренція призводить до зниження прибутковості завжди, крім тих випадків, коли конкурентні переваги суб'єкта господарювання не дозволяють конкуруючим фірмам зрівнятися з ним у витратах або ціннісній пропозиції. Як результат, конкурентні переваги одержують насамперед ті господарюючі суб'єкти, що першими мали можливість досягти прибутковості, яка є недоступною їхнім послідовникам [224, с. 249]. Цінність безпосередньо визначається втратою для конкурентів можливості копіювання ціннісної пропозиції.

Формування і розвиток конкурентних переваг господарюючого суб'єкту забезпечує стійку прибутковість і розвиток, а в багатьох випадках і значну частку ринку, тобто зміна частки ринку визначається прибутковістю суб'єкта господарювання, а не навики.

Отже, значний ступінь невизначеності й унікальності вирішуваних заходів і завдань розвитку потребує вищого рівня взаємодії окремих підрозділів, більш ретельного прогнозування і планування, підвищеної оперативності при прийнятті рішень. Тому процес стратегічного позиціонування завершується затвердженням основних напрямів розвитку підприємства, що являють собою конкретні заходи, які мають визначені терміни, виконавців, і забезпечені необхідними ресурсами. Результатами їх виконання мають бути розробка нової продукції, впровадження нових технологій, перебудова організаційної структури, удосконалення мотивації праці, а також модернізація інших заходів організаційно-економічного забезпечення стійкого розвитку підприємства.

Висновком слугує те, що механізм забезпечення стійкого розвитку підприємства призначений для виконання аналітичної функції, а саме: аналізу і систематизації отриманої інформації про середовище функціонування підприємства, комплексна оцінка потенційних можливостей підприємства для реалізації програми розвитку.

Таким чином, запропонований механізм забезпечення стійкого розвитку підприємства спрямований на формування і реалізацію стратегії розвитку підприємства, спрямованої на досягнення й утримання конкурентних переваг на основі оцінювання відповідності наявного потенціалу цілям розвитку підприємства, ви-

значення моменту впровадження стратегії розвитку на основі виявлення критичних точок у діяльності, а також вибору стратегії розвитку з урахуванням як інтересів підприємства, так й інтересів галузі та національної економіки в цілому.

5.4. Управління вартістю та конкурентоспроможністю підприємства задля забезпечення його стійкого розвитку

В умовах жорсткої конкурентної боротьби та складності не лише оволодіння новими ринками збуту, а й утримання вже існуючих, від результативного управління підприємством залежить його здатність перемагати конкурентів і досягати поставлених цілей. Проте підприємство може отримати результати, які не є наслідком управління, а виникають під впливом випадкових факторів або таких, що не пов'язані з результативністю управління підприємством. Так, нарощування обсягів реалізації продукції або збільшення прибутку може бути викликане підвищенням ціни на продукцію, або продажем непотрібних активів, або збоями у роботі конкурентів тощо. Тому виникає необхідність визначити такий критерій, який би відображав результативність управління підприємством.

Сьогодні одним з узагальнювальних показників діяльності підприємства є його вартість, збільшення якої свідчить про досягнення підприємством позитивних результатів, що задовольняють різні цілі груп інтересів. Крім того, результативне управління підприємством веде до зростання його доходів, вартості активів, що зрештою позначається на збільшенні вартості підприємства. Тому вартість підприємства є не лише метою різних груп інтересів, а й може бути використана як критерій результативності управління підприємством. На збільшення вартості підприємства впливає підвищення його конкурентоспроможності. Набуття підприємством конкурентних переваг унаслідок результативного управління веде до збільшення вартості активів підприємства, зокрема нематеріальних, збільшення доходів від реалізації конкурентоспроможної продукції і внаслідок завоювання нових покупців. Таким чином, підвищення конкурентоспроможності підприємства приводить до зростання його вартості, і навпаки, зростання вартості підприємства свідчить про підвищення його конкурентоспроможності. Це викликає необхідність дослі-

дити вплив конкурентоспроможності підприємства на зміну його внутрішньої вартості.

У результаті розвитку ринкових відносин в Україні багато підприємств підвищують увагу до проблеми оцінки результатів своєї діяльності. Від того, що буде прийняте як основний орієнтир розвитку власниками і менеджерами підприємства при складанні планів розвитку, багато в чому залежатиме ефективність його діяльності і результати, яких підприємство досягне на конкурентному ринку.

На діяльність підприємства впливає безліч чинників, як зовнішніх, так і внутрішніх. Показники, що характеризують ефективність діяльності підприємства, повинні найбільшою мірою відображати вплив цих чинників, що дозволить менеджменту найбільш адекватно оцінювати результати своєї діяльності і ставити цілі, які необхідно досягати в процесі функціонування підприємства. Серед таких показників багато дослідників пропонують використовувати показник «вартість підприємства».

На цьому твердженні заснована так звана концепція управління вартістю підприємства (ціннісно-орієнтований менеджмент), яка в даний час є однією з найбільш популярних концепцій управління. За кордоном вартісний підхід уже достатньо відомий. Ці питання досліджуються в монографіях авторів західних наукових шкіл: А. Дамодарана, Р. Каплана, Т. Коллера, Т. Коупленда, С. Майерса, Д. Нортонна, Дж. Ольсона, А. Раппапорта, Б. Стюарта. Серед вітчизняних і російських дослідників даної проблематики необхідно відмітити праці С.В. Валдайцева, А.Г. Грязнової, В.Е. Єсіпова, І.В. Івашковської, Ю.В. Козиря, О.Г. Мендрула, В.А. Щербакова та інших. В ринкових умовах показником ефективності діяльності підприємства є приріст його вартості, який і визначає напрямок подальших дій власників і менеджерів. Але для цілей управління вартісний підхід навіть у закордонній практиці використовується відносно недавно. Вартісний менеджмент виник у рамках VBM-підходу (Value Based Management / VBM), а також на основі підходу, заснованого на управлінні вартістю і до початку 2000-х років принципи та методи вартісного управління стали широко розповсюдженими підходами в менеджменті. За кордоном зацікавленість до VBM-підходу співпала з поглибленням уваги до корпоративного управління та контролю. Так, у 80-х роках ХХ ст. американський ринок характеризувався великою кількістю ворожих поглинань об'єктами поглинань були достатньо успішні компанії, які не ефективно реалізовували власні інвестиційні можливості [102].

Збільшення вартості підприємства відповідає інтересам багатьох суб'єктів економічної діяльності, включаючи державу, оскільки зростання ринкової капіталізації компаній позитивно позначається на іміджі держави в цілому. У власників, інвесторів і менеджерів існують абсолютно різні цілі і пріоритети в управлінні компанією. На багатьох українських підприємствах, як правило, відсутні менеджери, що володіють навичками стратегічного управління, орієнтовані на зростання вартості компанії. У той же час, власники та інвестори регулярно вимагають від вищого керівництва простої на перший погляд інформації — скільки в даний момент коштує частка вкладеного ними капіталу, і який прогноз її зміни можуть дати менеджери підприємства [98, 162]. На рис. 5.12 представлено укрупнену залежність видів вартості підприємства та зацікавлених сторін підприємницької діяльності.

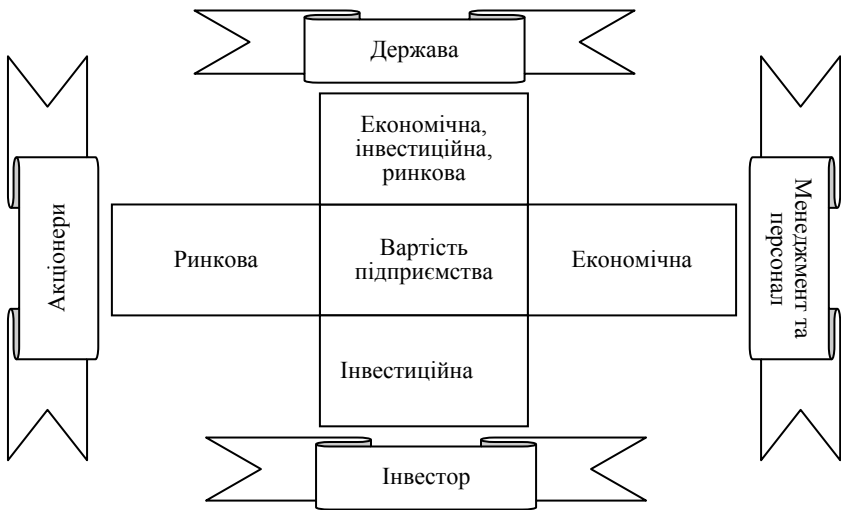


Рис. 5.12. Зацікавлені сторони та види вартості підприємства

Стратегічного інвестора цікавить, перш за все, привабливість підприємства з погляду рівня його прибутковості (яка повинна перевищувати бар'єрну ставку прибутковості інвестора) і рівня інвестиційного ризику даного підприємства в порівнянні з іншими.

На відміну від інвестора власник постійно повинен турбуватися про підвищення прибутковості підприємства. Також він ста-

вить перед собою задачі розвитку бізнесу, підвищення обсягів продажу і скорочення витрат для досягнення цієї мети. Довгостроковою метою власника є збільшення вартості підприємства для того, щоб у майбутньому вигідно продати частину своєї частки стратегічному інвестору. Таким чином, власника цікавить, перш за все, проблема зростання вартості вкладеного в підприємство капіталу.

Менеджери компанії повинні прагнути забезпечити якісне виконання своїх функціональних обов'язків. Тобто, ухвалювати вірні управлінські рішення для забезпечення нормальної операційної діяльності підприємства. Таким чином, вище керівництво цікавить, перш за все, забезпечення позитивної операційної діяльності підприємства, щоб продемонструвати ефективність своєї роботи в очах власника та інвестора.

Якщо проаналізувати інтереси всіх учасників підприємницької діяльності (інвесторів, власників і менеджерів), то очевидно, що їх цілі і способи досягнення цілей сильно відрізняються один від одного. Учасники підприємницької діяльності для досягнення своїх цілей застосовують стратегії і методи розв'язання своїх проблем, які суперечать інтересам інших учасників. У зв'язку з цим перед власниками підприємства стоїть непроста задача: як задовольнити вимоги менеджерів і інвесторів і при цьому не забути про власні інтереси і побажання персоналу. Але поруч із цими розбіжностями існує і чинник, що покликаний об'єднати всіх зацікавлених учасників підприємницької діяльності — економічна додана вартість, що генерується підприємством. Саме економічна вартість виступає первинною в укрупненій системі вартості підприємства.

Саме поняття «вартість підприємства» вимагає адекватного наукового аналізу. З наукових позицій актуальною і маловивченою проблемою є формулювання підходів до практичного застосування моделей вартісного управління залежно від етапу розвитку підприємства. Аналіз сучасної наукової літератури виявив наявність великої кількості публікацій з питань теорії і практики управління зорієнтованого на вартість. Проте багато публікацій носять недостатньо системний характер, у них, як правило, не враховується специфіка країни і галузева специфіка. Рівень складності справжніх теоретичних проблем істотно зростає у зв'язку з різноманіттям процесів, що відбуваються в сучасних підприємствах, а також у світовій економіці.

Застосування цієї концепції вимагає, щоб усі дії керівництва підприємства ґрунтувалися на вартісному мисленні, яке, у свою

чергу, зумовлено наявністю двох компонентів: вимірюванням вартості підприємства та вартісною ідеологією управління. Це дозволяє підприємству досягти стабільного руху у напрямку зростання вартості, узгодити всі інші цілі управління та забезпечити його довгострокові перспективи.

Цариною та узагальнюючим комплексним критерієм цієї стратегії є вартість підприємства, що відображає сукупну характеристику фінансових показників діяльності підприємства та забезпечує інтереси різних контрагентів ринкових відносин. Зважаючи на це, вартісна оцінка підприємства стає невід'ємним інструментом управління власністю. Перехід від парадигми оцінно-статистичного процесу оцінки вартості підприємства до пошуково-прогностичного процесу, спрямованого на формування якісної системи інформаційного забезпечення прийняття управлінських рішень у сфері вибору альтернатив фінансових прогнозів розвитку підприємства, зумовлений пошуком можливостей подальшого ефективного функціонування підприємства.

Вартісно орієнтоване управління підприємством являє собою послідовний процес імплементації у бізнес-процеси підприємства фінансової моделі аналізу на основі принципу економічної доданої вартості та побудови на її основі й з її допомогою стратегічно-оперативних управлінських рішень менеджменту підприємства.

Бізнес-модель підприємства, враховуючи швидкодію-динамічні зрушення економічних параметрів, які пов'язані з розширенням спектра інвестиційних альтернатив, повинна мобільно та оперативно реагувати на ці виклики. Виокремлення проблеми, на вершині якої знаходиться вартісно орієнтований менеджмент, потребує також і ідентифікації тактичних моніторингових орієнтирів, що забезпечують орієнтацію на економічну додану вартість. Саме дотримання цих стратегічних і тактичних орієнтирів дозволяє виокремити в моделі вартісно орієнтованого управління п'ять функціональних складових розвитку (рис. 5.13).

Літературні джерела щодо питань оцінки вартості описують багато методів і способів цього алгоритму. На сьогоднішній день в Україні законодавчо закріплені такі методичні підходи: витратний (або майновий), дохідний, порівняльний (або ринковий). Використання наведених підходів вимагає формування системи чинників вартості підприємства, що враховувала би основні чинники всіх трьох підходів (майнового, прибуткового та порівняльного).



Рис. 5.13. Функціональні складові вартісноорієнтованого управління бізнес-моделі підприємства

Властивості вартісного підходу реалізуються у ряді моделей, що розкривають зміст і принципи теорії вартісного менеджменту. Економічній науці, що досліджує моделі вартісного менеджменту, притаманно достатньо велика кількість моделей оцінки вартості підприємства, що представлені на рис. 5.14 [98, 162].

Найвагомішими такими моделями є: модель, що дозволяє за допомогою конкретних показників розкрити стратегічну ціль підприємства — максимізація вартості (модель збалансованої системи показників BSC (Balanced Scorecard)); модель, яка визначає фактори, що впливають на грошові потоки підприємства (модель А. Дамодарана). Зазначені моделі та вартісні фактори, що являються їхніми структурними елементами, відображають сучасну парадигму розвитку вартісного управління, та дозволяють мобільно інтегруватися до специфіки діяльності різних підприємств.

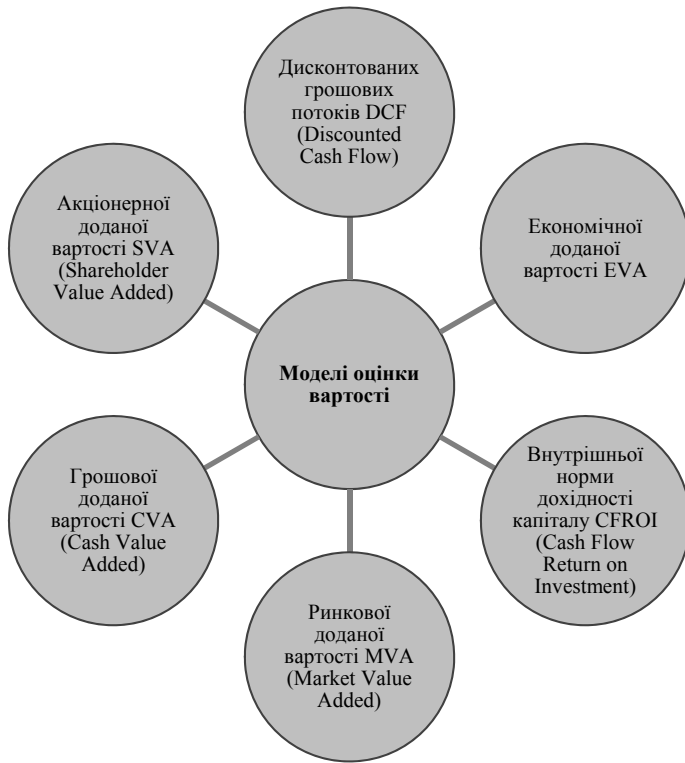


Рис. 5.14. Моделі оцінки вартості підприємства

Для цього підприємству необхідно деконцентрувати загальні вартісні фактори, що притаманні моделям вартісного менеджменту, на конкретні релевантні показники залежно від сфери функціонування підприємства, розгалуженості рівнів управління. Кожна модель оцінки вартості має певні притаманні специфічні фактори. З-поміж цих факторів можна виокремити загальні фактори, що притаманні кожній моделі, і які складаються з певних показників, що представлені на рис. 5.15 [154, 223, 345].

Ідентифікація таких факторів вартості кожним підприємством відкриває їм можливість ціленаправлено впливати на окремі складові виробничого процесу, тим самим виокремлюючи ланцюжок формування вартості, за допомогою так званих «ричагів вартості». Вартісно орієнтоване управління підприємством являє собою послі-

довний процес імплементації у бізнес-процеси підприємства фінансової моделі аналізу на основі принципу економічної доданої вартості та побудови на її основі й з її допомогою стратегічно-оперативних управлінських рішень менеджменту підприємства.



Рис. 5.15. Показники, що формують фактори вартості підприємства в рамках VBM моделей

В умовах стійкого розвитку вітчизняних підприємств управління їх конкурентоспроможністю, крізь вартісно орієнтовану управлінську призму, розглядається як один з аспектів менеджменту, дія якого спрямована на формування, розвиток і реалізацію конкурентних переваг і забезпечення життєздатності підприємства як суб'єкта економічної конкуренції.

Ринкова конкуренція ставить перед підприємствами завдання щодо пристосування до вимог мінливого конкурентного середовища функціонування, зокрема завдяки розв'язанню проблеми формування ефективної системи управління

конкурентоспроможністю. Саме конкурентоспроможність підприємства забезпечує його можливість зберігати або розширювати конкурентні позиції на цільовому ринку та впливати на ринкову ситуацію через пропозицію якісної продукції чи послуги, задовольняючи специфічні вимоги споживачів і забезпечуючи ефективність функціонування.

Практично всі дослідники теорії управління займаються питанням пошуку ефективних механізмів управління, що сприяли б швидкому реагуванню суб'єкта господарювання на зміну зовнішнього та внутрішнього середовища і адаптації до нових умов. Різним аспектам теорії і практики управління діяльністю підприємства присвячено праці І. Ансоффа, Ф. Котлера, Н. Лєпа, М. Портера, Х. Фасхієва, Р. Фатхутдінова та ін. [176, 232, 233, 313, 315, 249, 58, 160].

Проте питання, що стосуються формування системи управління конкурентоспроможністю підприємства, виходячи зі специфіки його діяльності, що постійно оновлюється і змінюється, потребують постійного вирішення.

Сучасна концепція управління конкурентоспроможністю підприємства ґрунтується на використанні базових положень теорії управління, відповідно до яких основними елементами системи управління є мета, об'єкт і суб'єкт, методологія та принципи, процес та функції управління.

Метою управління конкурентоспроможністю підприємства є забезпечення життєздатності та сталого функціонування підприємства за будь-яких економічних, політичних, соціальних та інших змін у його зовнішньому середовищі.

Об'єктом управління конкурентоспроможністю підприємства є рівень конкурентоспроможності, необхідний і достатній для забезпечення життєздатності підприємства як суб'єкта економічної конкуренції.

Суб'єктами управління конкурентоспроможністю підприємства є визначене коло осіб, що реалізують його (управління) мету: власник підприємства, вищий управлінський персонал підприємства (директор, заступники директора та керівники підрозділів підприємства), лінійні менеджери операційних підрозділів підприємства, державні та відомчі управлінські структури та органи.

За цим підходом на рис. 5.16 подано елементи системи управління конкурентоспроможністю підприємства та їх взаємозв'язок [232].

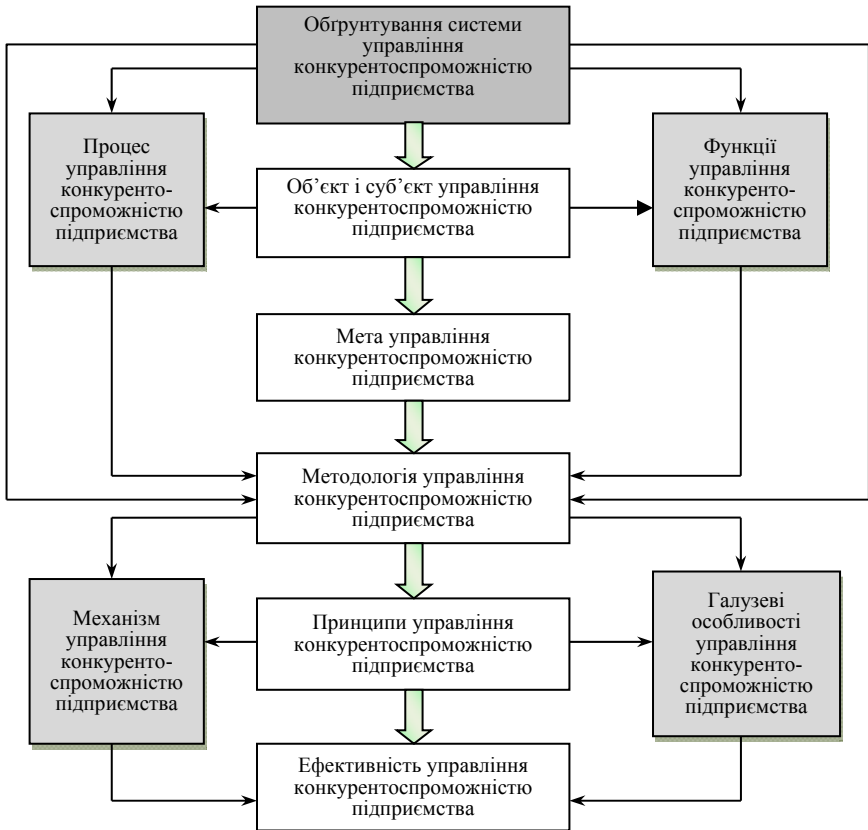


Рис. 5.16 Система управління конкурентоспроможністю підприємства

Система управління конкурентоспроможністю підприємства являє собою специфічну багатофункціональну систему, що складається з комплексу взаємопов'язаних блоків [232].

Блок 1. Обґрунтування вибору стратегії підприємства доцільно проводити за матрицею загальних стратегій конкуренції, враховуючи створені підприємством конкурентні переваги (зокрема перевага у витратах, диференціація і фокусування) [243]. Також є сенс використати видозмінені І. Ансоффом [58] базові стратегії конкуренції: зниження собівартості, диференціації продукту, сегментування ринку, впровадження інновацій, швидкого реагування на потреби ринку, забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Блок 2. Досягнення синергетичного ефекту в системі управління конкурентоспроможністю, що виникає у результаті: кардинальної перебудови організаційно-господарської структури управління; створення продуктивних центрів прибутку та відповідальності за результати діяльності; впровадження підприємницького типу внутрішнього менеджменту підприємства; забезпечення комплексного підходу до реорганізації системи і структури внутрішнього управління підприємством; удосконалення організаційних форм і методів маркетингових досліджень.

Блок 3. Реформування системи управління персоналом і трудовою мотивацією на підґрунті підвищення об'єктивності оцінки результатів праці; створення умов для творчої праці, розробки ефективної системи визнання трудових заслуг, впровадження нетрадиційних методів стимулювання і оплати праці; удосконалення механізму мотивації та відповідальності за забезпечення конкурентоспроможності; реорганізація системи навчання і перепідготовки кадрів з урахуванням вимог стратегічного менеджменту; забезпечення участі працівників у прийнятті управлінських рішень.

Блок 4. Комплексний підхід до підвищення якості і конкурентоспроможності продукції, який передбачає: технічне переозброєння і модернізацію виробництва, впровадження прогресивних технологічних процесів; розробку ефективної стратегії зовнішньоекономічної діяльності, експортну орієнтацію товарної політики; розвиток співробітництва на взаємовигідних умовах із західними провідними фірмами; розробку та впровадження комплексної системи управління якістю; активізацію інвестиційної та інноваційної діяльності.

Блок 5. Система планування діяльності за диверсифікаційним підходом передбачає: проведення політики диверсифікації основної продукції з урахуванням динаміки змін кон'юнктури ринку; розробку та забезпечення взаємозв'язку перспективних, річних і оперативних планів продажів і прибутку; використання перспективного бізнес-планування як інструменту формування довгострокових конкурентних переваг.

Блок 6. Прогнозування рівня конкурентоспроможності підприємства за допомогою сучасних методів.

Блок 7. Удосконалення внутрішнього фінансового менеджменту підприємства, що дозволяє інформаційне забезпечення керівництва підприємства фінансовою звітністю для внутрішнього ко-

нтролю і прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо підвищення якості й конкурентоспроможності.

Блок 8. Інформаційне забезпечення системи управління підприємством, для формування якого необхідні: розробка наскрізної інтегрованої системи управління для вирішення завдань менеджменту, впровадження передових інформаційних технологій і засобів зв'язку; розробка комп'ютерної системи управління якістю продукції; створення єдиної інтегрованої системи планування, нормування й обліку витрат; технічне забезпечення інформаційної системи внутрішнього управління.

З позиції теорії активації ресурсів і концепції управління вартістю конкурентоспроможність (*CE*) полягає у здатності підприємства до активації економічних ресурсів (*ER*), виявленні унікальних їх комбінацій порівняно з конкурентами; у створенні унікальних активів, недоступних іншим учасникам ринків завдяки повному використанню потенційних можливостей активованих економічних ресурсів; у визначенні активів, які забезпечують додану акціонерну вартість (*SVA*) у майбутньому, високу результативність та ефективність створення споживчої цінності на перспективних ринках. Враховуючи посилення позиції ресурсної теорії у стратегічному менеджменті, вважаємо за доцільне спиратися саме на ресурсне обґрунтування формування стійких конкурентних переваг підприємства у динамічному ринковому середовищі.

Підтримуючи думку вчених, які намагалися формалізувати взаємозв'язок між стратегічним вибором підприємства та його результатом [277], побудуємо дескриптивну модель формування конкурентоспроможності/вартості підприємства з позиції теорії активації ресурсів і концепції управління вартістю (рис. 5.17).

Здатність економічних ресурсів у процесі трансформації генерувати грошові потоки та створювати нову вартість зумовлюють необхідність науково обґрунтованого системного управління ними на стадіях формування та трансформації з урахуванням сучасних тенденцій розвитку виробничих структур, які орієнтовані на довгострокове економічне зростання [277].

Процес відбору та комбінації. Стохастичний характер виникнення потреб людства призводить до методичної складності ідентифікації економічних ресурсів. Крім того, на наш погляд, потрібно дотримуватися балансу між задоволенням сучасних потреб людства і захистом інтересів майбутніх поколінь, включаючи їхню потребу в безпечному та здоровому довкіллі.

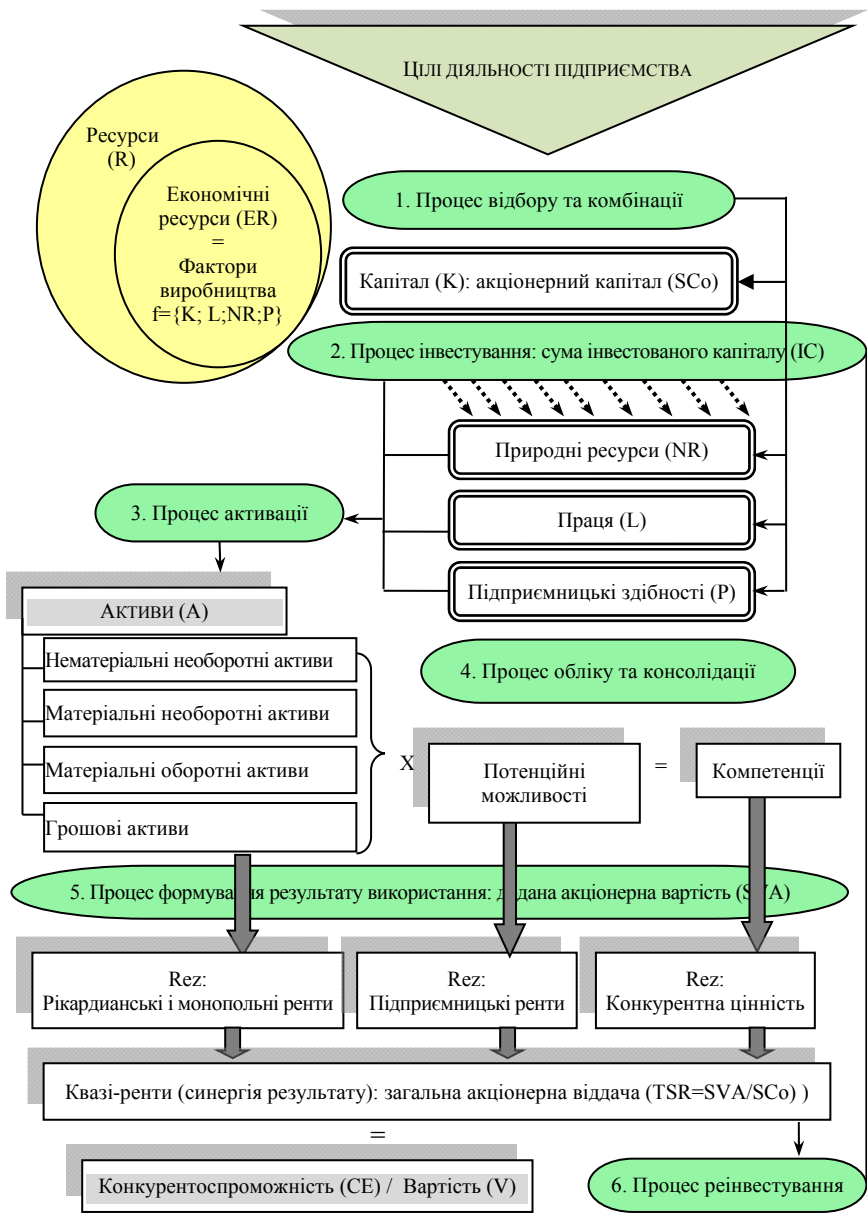


Рис. 5.17. Формування конкурентоспроможності з позиції теорії активації ресурсів і концепції управління вартістю (VBM)

Процес інвестування. У межах концепції управління вартістю підприємство розглядається як інвестиція, що має бути повернута за рахунок майбутніх економічних вигід. Інвестицією підприємство вважають власники, а отже, в його вартості заінтересовані саме власники.

На жаль, нестабільна соціально-політична та економічна ситуація у державі не сприяє розвитку корпоративних форм і становленню ефективного механізму формування акціонерного капіталу (*SCo*) який виступає джерелом інвестування процесу активації економічних ресурсів. У той же час у розвинутих країнах з ринковою економікою розвиток акціонерної форми власності сприяє концентрації капіталу та інтегруванню його у напрямках, що забезпечують конкурентоспроможність суб'єктів господарювання національної економіки на внутрішньому та світовому ринках.

Процес активації. Рациональне використання активів підприємства (*A*) значною мірою залежить від технологічного рівня виробництва, тобто сукупності способів і методів, використовуваних для обробки сировини, матеріалів, а також засобів праці. Технічне устаткування та методи виготовлення товарів і послуг постійно вдосконалюються на основі нагромадження наукових знань. Таке вдосконалення машин і методів виробництва забезпечує збільшення випуску продукції за незмінних або й менших витрат сировини, енергії, палива та інших ресурсів. Головним напрямом підвищення ефективності виробництва та раціонального використання ресурсів є запровадження маловідходних і безвідходних технологій, що базуються на комп'ютеризації, автоматизації, використанні нових видів енергії та сировини. Таким чином головну роль в управлінні даним процесом мають відігравати спеціалісти служби головного інженера, маркетингологи та фінансисти.

Процес обліку та консолідації. Це завдання вирішується шляхом ефективного поточного управління грошовими та матеріальними потоками активів у процесі окремих циклів їх кругообігу на підприємстві; забезпеченням синхронності формування активів, пов'язаних з операційною діяльністю; мінімізацією сукупних витрат на організацію обороту активів у всіх їхніх формах.

У довгостроковому періоді важливим завданням менеджменту є оптимальне використання потенціалу кожного активу. Якщо керівництво неправильно визначило склад та оцінило обсяги економічних ресурсів для активації, то забезпечення конкурентних переваг підприємства не отримає необхідної ресурсної підтримки. З іншого боку, незадіяний ресурсний потенціал — це

втрачені альтернативні можливості бізнесу щодо генерування додаткових грошових потоків.

Процес формування результату використання. Цільова функція результативності за виробничого менеджменту — досягнення максимального обсягу пропонування за умови ефективного формування та використання активів підприємства. Проте прагнення до збільшення обсягів виробництва продукції та мінімізації витрат має бути підкріплене запитами споживача на даний обсяг і дану якість, в іншому випадку на підприємстві може утворитися нереалізований залишок продукції, що призведе до зниження ділової активності та конкурентоспроможності підприємства. Цей недолік виробничого менеджменту усуває маркетинговий різновид управління, за яким ринкова рівновага між пропонуванням і попитом підвищує результативність діяльності підприємства, проте постійне зростання потреб споживачів, зумовлюючи збільшення пропонування підприємств, веде до вичерпування запасів економічних ресурсів, які не встигають відтворюватися. Така ситуація потребує застосування сучаснішого різновиду менеджменту — соціально-відповідального, за якого питання щодо активності економічних ресурсів підприємством мають вирішуватися зважаючи на задоволення інтересів усіх стейкхолдерів даного процесу.

Процес реінвестування. Формування конкурентоспроможної суб'єктів господарювання потребує абсолютного використання національних переваг, мобілізації як економічних ресурсів, так і внутрішніх джерел реінвестування. Однак поза увагою не можуть залишатись інвестиційні джерела, які перебувають за межами країни і котрі здатні посилити темпи її економічного зростання. Для окремих національних економік саме надходження і використання іноземних інвестицій, визначає базові довгострокові і, як правило, необоротні механізми високоінтегрованого економічного розвитку.

Різноманітність зовнішнього середовища функціонування підприємства проявляється як в ускладненні співвідношень, так і в індивідуалізації його діяльності, що призводить до ускладнення процесів самоорганізації, а отже, до посилення чинника самоорганізації у взаєминах «підприємство — клієнт» у стратегії та завданнях своєї діяльності. Провідною метою кожного підприємства, що хоче досягнути оптимального рівня конкурентоспроможності, є управління конкурентоспроможністю на основі самоорганізації з розвиненням властивостей адаптивності та інноваційності.

5.5. Репутаційні ризики та економічна безпека підприємств

У сучасних умовах нестабільності ринку успішний розвиток і функціонування будь-якого суб'єкта підприємницької діяльності в значній мірі залежить від надійної, якісної та ґрунтовної системи економічної безпеки підприємства. Нагальна потреба у вивченні та розвитку питання економічної безпеки підприємства виникла з переходом України до ринкової економіки і на сьогоднішній день є актуальною.

Однак, незважаючи на актуальність і популярність питань економічної безпеки підприємства, змістовні характеристики наукових шкіл економічної безпеки підприємства поки що не мають усталеної форми, тобто єдність їх форми та змісту не є гармонізованими.

Нові форми відносин між підприємством і його зовнішнім середовищем, а також нові умови господарювання, яким притаманні такі негативні явища, як несумлінна конкуренція, рейдерство тощо, вимагають нових методів захисту конфіденційної інформації підприємства, підвищення професійного рівня персоналу, керівників, а також зміцнення стосунків між партнерами по бізнесу. Реалізація методів захисту потребує узгодження життєво важливих інтересів підприємства з інтересами суб'єктів його внутрішнього та зовнішнього середовищ. У свою чергу, узгодження інтересів припускає позитивний вплив на економічну безпеку підприємств.

Крім очевидного впливу основних матеріальних чинників на економічну безпеку підприємства, необхідно враховувати також вплив нематеріальних чинників, до яких належить ділова репутація підприємства. Створення концептуальних засад оцінювання впливу репутаційних ризиків підприємства на його економічну безпеку допоможе підприємству підвищувати рівень його економічної безпеки у майбутньому та управляти підприємством превентивними методами.

Переважає більшість способів і методів, за допомогою яких можна дослідити вплив різних чинників на рівень економічної безпеки підприємства, спираються на дослідження, що стосуються впливу матеріальних чинників, наприклад [65, 245]. Проте, як показали дослідження [107, 290], впливовість і значущість матеріальних чинників з кожним роком спливає. В умовах глобальної фінансово-економічної кризи вижити підприємству в екстремальних умовах досить часто допомагають раніше сформована репутація і завойова-

на довіра акціонерів, партнерів і клієнтів, а також ефективна робота з ідентифікації та мінімізації репутаційних ризиків.

Оскільки умови зовнішнього середовища та чинники, що суттєво впливають на управління підприємством, змінюються, виникає об'єктивна потреба у різноманітності підходів до забезпечення економічної безпеки підприємства. Це обумовлено високим рівнем конкуренції, необхідністю постійної адаптації організаційно-економічного механізму управління підприємством до сучасних умов господарювання та досить великою кількістю в Україні збиткових і збанкрутілих підприємств. Зосередимося в даному дослідженні на економічній безпеці підприємства, тобто мікрорівні.

У даному дослідженні під економічною безпекою підприємства розуміється стан захищеності підприємства від загроз, який досягається шляхом взаємоузгодження інтересів суб'єктів його внутрішнього та зовнішнього середовищ у часі та просторі.

Забезпечення економічної безпеки досягається, у тому числі й за рахунок зниження ризику. Поняття економічної безпеки є комплексним і стосується практично всіх функціональних областей діяльності підприємства. Виявлення та ідентифікація чинників ризику, небезпек і загроз — одне з найважливіших завдань забезпечення економічної безпеки. Досвід функціонування сучасних підприємств в умовах жорсткої конкуренції, браку інформації, розвитку новітніх технологій, методів управління, нових стратегій розвитку підприємств підтверджує необхідність приділяти підвищену увагу проблемам ризику.

Наявний набір ризиків не враховує корпоративне управління, соціальний контекст, етику і цінності, прийняті на підприємстві, поведінку і зобов'язання підприємства. Усі перераховані аспекти відображені в понятті «репутаційний ризик». Проте, до теперішнього часу в економічній науці відсутнє загальноприйняте трактування репутаційних ризиків, не визначена їх специфіка і місце в загальній структурі ризиків підприємства; недостатньо досліджені механізми та інструменти відповідної антикризової політики підприємств.

Аналізуючи дослідження науковців щодо визначення репутаційних ризиків, їх специфіки та місця в загальній структурі ризиків, ми прийшли до висновку, що науковці не говорять про позитивні наслідки ризику в підприємницькій діяльності, тобто характеризують досліджуване поняття тільки з однієї сторони — сторони-невдачі. При здійсненні підприємницької діяльності репутаційний ризик може проявлятися і позитивними зрушеннями

для господарюючого суб'єкта, тобто можливий прояв і позитивних результатів дії репутаційного ризику, що є оберненими наслідками до тих, які виділяють автори. На наш погляд, репутаційний ризик — це економічна категорія дія якої виникає при здійсненні підприємницької (чи іншої) діяльності, пов'язана з появою реальних/потенційних загроз діловій репутації підприємства та ймовірністю настання позитивних зрушень у репутаційних стратегічних активах підприємства. Дане визначення об'єднує як загрозу досягнення небажаних, так і можливість досягнення сприятливих відхилень від запланованих результатів.

У рамках виконаного дослідження репутаційний ризик підприємства. В даному дослідженні під терміном «вплив» розуміється зміна стану одного критерію діяльності від стану іншого критерію, тобто зміна рівня репутаційного ризику підприємства має призвести до зміни рівня його економічної безпеки як у позитивний бік, негативний бік, або нейтральний. Зрозуміло, що кожне підприємство тяжіє отримати позитивний вплив репутаційних ризиків підприємства на його економічну безпеку. Це вимагає дотримання певних підходів і методів управління підприємством.

При визначенні впливу репутаційних ризиків підприємства на його економічну безпеку, в першу чергу, потрібно обґрунтувати необхідність визначення такого впливу та обрати підхід та метод (або сукупність методів) для його визначення. Враховуючи те, що оцінювання впливу потребує системності через непередбачуваність поведінки суб'єктів зовнішнього середовища підприємства, двоїсту природу поняття «репутаційний ризик підприємства», а також те, що головні передумови успіху підприємства лежать поза його межами, то найприйнятнішими підходами до визначення такого впливу є системний і ситуаційний підходи. У свою чергу, методи, які можна використовувати для оцінювання досліджуваного впливу, є такими: математичні, соціологічні, методи логіки та суб'єктно-орієнтовані методи. Залежно від умов здійснення оцінювання впливу репутаційних ризиків підприємства на його економічну безпеку, обирається той чи той метод.

На рис. 5.18, який є авторським доробком, наведено структурно-логічну схему здійснення процедури оцінювання впливу репутаційних ризиків підприємства на його економічну безпеку, процедура реалізації якої допоможе уникнути помилок при оцінюванні та привести підприємство у стан економічної безпеки.

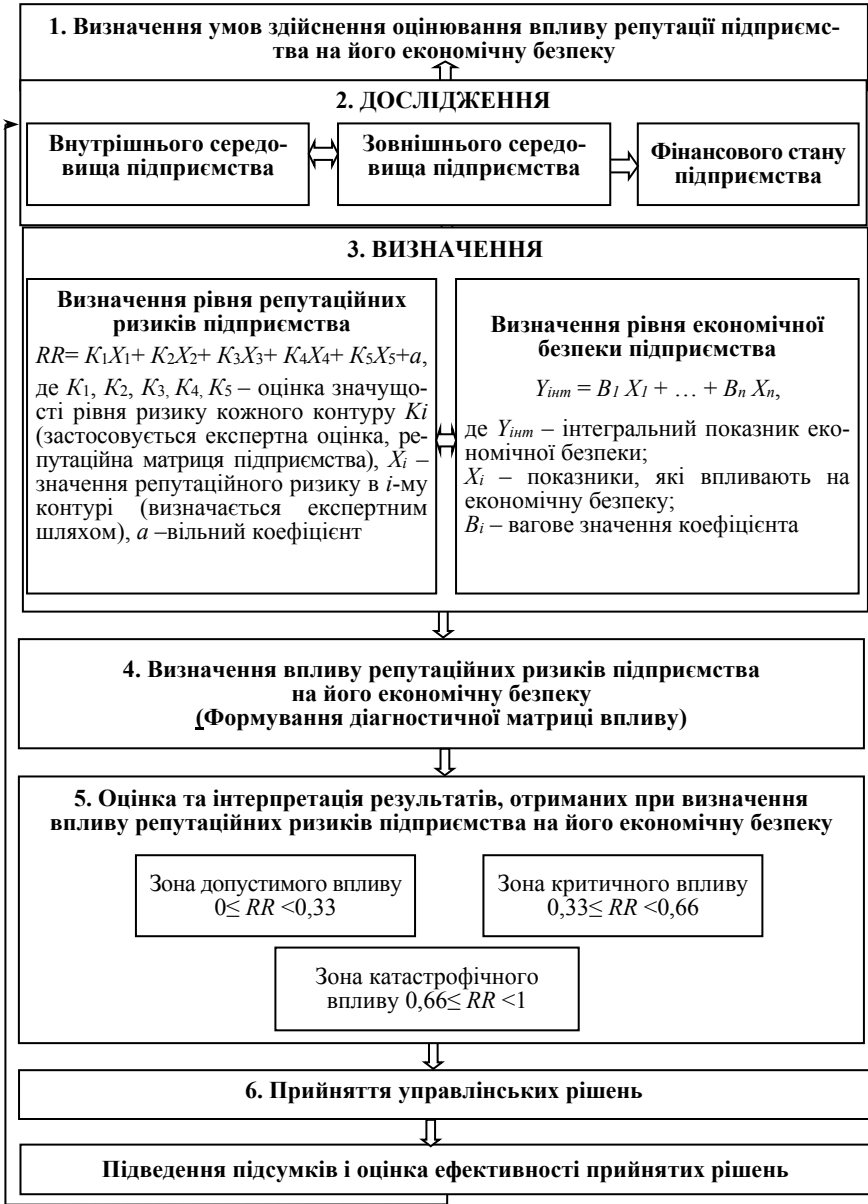


Рис. 5.18. Структурно-логічна схема оцінювання впливу репутаційних ризиків підприємства на рівень його економічної безпеки

Якщо у підприємства виникла необхідність у визначенні такого впливу, тоді слід дотримуватися певної процедури, яка допоможе вірно оцінити вплив репутаційних ризиків підприємства на його економічну безпеку, а також допоможе йому запобігти можливих поразок у майбутньому.

Процедура дослідження внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства є доволі усталеною та ґрунтується на використанні як кількісних так і якісних методів. Для оцінки фінансового стану підприємства використовуються методи фінансового аналізу.

Процедура визначення рівня економічної безпеки ґрунтується на визначенні інтегрального показника економічної безпеки. В дослідженні увага акцентується на виборі специфічної процедури для оцінювання рівня репутаційних ризиків підприємства, яка є авторським доробком [22]. Так, автором запропоновано алгоритм аналізу репутаційних ризиків підприємства, що дозволяє проводити комплексну оцінку репутаційних ризиків підприємства і слугувати основою для прийняття стратегічних рішень щодо вибору стратегії управління репутаційними ризиками (рис. 5.19).

Після визначення рівня репутаційних ризиків підприємства і його економічної безпеки здійснюється оцінювання власне самого впливу репутаційних ризиків підприємства на його економічну безпеку. Враховуючи те, що на рівень економічної безпеки підприємства впливають як матеріальні, так і нематеріальні чинники, потрібно провести аналіз, сутність якого полягає у визначенні суттєвості впливу репутаційних ризиків підприємства на рівень його економічної безпеки порівняно з аналогічним впливом її матеріальних чинників, таких як платоспроможність і фінансова незалежність. Для цього пропонується використовувати діагностичну матрицю впливу. Залежно від приналежності підприємства до певної зони матриці, підприємство може використовувати певні стратегії, які дозволять покращити положення підприємства на ринку у майбутньому.

Таким чином, сутність концептуальних засад оцінювання впливу репутаційних ризиків на його економічну безпеку полягає у виборі певних принципів і методів, які можна використовувати при оцінюванні такого впливу.



Рис. 5.19. Алгоритм аналізу репутаційних ризиків підприємства

Якщо у підприємства виникла необхідність у визначенні впливу репутаційних ризиків підприємства на його економічну безпеку, то для отримання достовірного результату оцінювання такого впливу потрібно упорядкувати всі методи і використовувати їх залежно від ситуації чи етапу, на якому відбувається оцінювання такого впливу. Тому було запропоновано специфічну процедуру, реалізація якої допоможе уникнути помилок при оцінюванні та привести підприємство у стан економічної безпеки.





ЛИТЕРАТУРА

1. Allen Thomas J. *Managing the Flow of Technology: Technology Transfer and the Dissemination of Technological Information Within the R&D Organization* / Thomas J. Allen. — Publisher: The MIT Press, 1984. — 320 p.
2. Anderson E. J. *Business Risk Management: Models and Analysis*. — Wiley, 2013. — 384 p.
3. Barney, J. *Firm Resources and Sustained Competitive Advantage* // *Journal of Management*. — 1991. — 17. — P. 99–120. [Электронный ресурс] — Режим доступа: <http://bus8020kelly.alliant.wikispaces.net/file/view/Firm+Resources+and+Sustained+Competitive+Advantage.pdf>
4. Barney, J. *Resource-based theories of competitive advantage: A ten-year retrospective on the resource-based view* // *Journal of Management*. — 2001. — 27. — P. 643–650.
5. Bates R. H. *Prosperity & Violence: The Political Economy of Development (Second Edition) (The Norton Series in World Politics)* / Robert H. Bates. — W. W. Norton & Company; Second Edition edition, 2009. — 144 p.
6. Bell D. *Coming of Post-Industrial Society*. / D. Bell / N.-Y., 1973.
7. Bell D. *The Framework of the Information Society* / D. Bell / Oxford. 1989.
8. Belleflamme, P. / Lambert, T. / Schwienbacher, A. (2013) *Crowd funding: tapping the right crowd* // *Journal of Business Venturing*, July 2013. — P. 1—45 (p. 8).
9. Chesbrough H. *The role of the business model in capturing value from innovation: evidence from Xerox Corporation's technology spin-off companies* / H. Chesbrough, R. Rosenbloom // *Industrial and Corporate Change*. — 2002. — 11(3). — P. 529–555.
10. *Crowd funding industry report: Market Trends, Composition and Crowdfunding Platforms (2012)* Электронный ресурс [URL]: <http://www.crowdfunding.nl/wp-content/uploads/2012/05/92834651-Massolution-abridged-Crowd-Funding-Industry-Report1.pdf>.
11. *Crowdfunding of Small Entrepreneurial Ventures* / A. Schwienbacher, B. Larralde. — 2012.

12. Doheny-Farina Stephen. Rhetoric, Innovation, Technology: Case Studies of Technical Communication in Technology / Stephen Doheny-Farina. — Series: Technical Communication and Information Systems. — Publisher: The MIT Press, 1992. — 295 p.

13. Freeman C. Technology Policy and Economic Performance: Lessons from Japan / C. Freeman. — London : Frances Printer Publishers, 1987. — 168 p.

14. Granstrand O., Alange S. The Evolution of corporate entrepreneurship in Swedish industry — was Schumpeter wrong? //Journal of Evolutionary Economics. — 1995. —5. — P. 133–156.

15. Grant, R. A resource-based perspective of competitive advantage // California Management Review. — 1991. — 33. — P. 114–135.

16. Grant, R. The Knowledge-Based View of the Firm. In Choo and Bontis (Eds.) // The Strategic Management of Intellectual Capital and Organizational Knowledge. — New York: Oxford University Press, 2002. — P. 133–148.

17. Hannan, M. T. and Freeman J. Organizational Ecology. — Cambridge, MA: Harvard University Press, 1989. — 241 p.

18. Hemer, J. (2011) A snapshot on crowdfunding. TheOpen Access Publication Server ofthe ZBW, P. 1—39 (p. 8).

19. Hi-Tech портал [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <http://www.flcd.ru/news>. Новости от 26. 09. 2012 со ссылкой на The world street journal <http://online.wsj.com>

20. Homeland Gary, Prahalad C. K., «Strategic Intent» // Harvard Business Review, May-June 1989 (перевод на рус. : *Гэри Хэмел и К. К. Прахалад*. Стратегические намерения. <http://mgt-edu.ru/14-21.php>)

21. INSEAD. The Global Innovation Index 2014. [Electronic resource]: // <http://www.globalinnovationindex.org/content.aspx?page=GII-Home>

22. Kluckhohn Clyde. Values and Value-orientations in the Theory of Action: An Exploration in Definition and Classification Cambridge, Harvard University Press., 1951. — 140 p. // <http://www.geocities.ws/parsonstalcott/1951/19501.htm>

23. Lebus M. A conceptual and operational delineation of performance / M. Lebus, K. Euske // In: Neely A. (ed.). Business Performance Measurement: Unifying Theory and Integrating Practice. 2nd edition. CambridgeUniversity Press: Cambridge. — P. 125–139.

24. Leonard Dorothy. Critical Knowledge Transfer: Tools for Managing Your Company's Deep Smarts / Dorothy Leonard, Walter C. Swap, Gavin Barton. — Publisher: Harvard Business Review Press, 2014. — 240 p.

25. Meyer M. H. *New Venture Creation: An Innovator's Guide to Entrepreneurship* / Marc H. Meyer. — SAGE Publications, Inc; Second Edition edition. — 440 p.
26. Moonan Shastri. *Technology Transfer: Rejuvenating Matured Industries (Garland Studies on Industrial Productivity) [Kindle Edition]* / Shastri Moonan. — Publisher: Routledge; Revised edition, 2013. — 305 p.
27. Naisbitt J. *Vegatrends: Ten New Directions Transforming Our Lives*/ J. Naisbitt / New York. 1982.
28. Niven P. R. *Balanced Scorecard Evolution: A Dynamic Approach to Strategy Execution (Wiley Corporate F&A)* / Paul R. Niven. — Wiley; 1 edition. — 2014. — 368 p.
29. Oakland J. S. *Total Quality Management and Operational Excellence: Text with Cases* / John S. Oakland. — Routledge; 4 edition. — 2014. — 500 p.
30. Osterwalder A. *The Business Model Ontology [Electronic recourse]* / A. Osterwalder. — Accessed mode : <http://www.hec.unil.ch/aosterwa/PhD/>
31. Penrose E. *The theory of growth of the firm.* [Text] / E. Penrose. — N. Y., 1959. — 247 p.
32. Pluta W., 1977, *Wielowymiarowa analiza porównawcza w badaniach ekonomicznych. Metody taksonomiczne i analizy czynnikowej.* PWN, Warszawa.
33. Pyzdek T. *The Six Sigma Handbook, Fourth Edition* / Thomas Pyzdek. — McGraw-Hill Professional; 4 edition. — 2014. — 608 p.
34. Reuters. *Samsung Elec says loses a Japan patent lawsuit to Apple (Thu Feb 28, 2013)* [Electronic recourse]. — Accessed mode : <http://www.reuters.com/article/2013/02/28/apple-samsung-japan-idUSL4N0BS25G20130228>
35. Rokeach M. *The nature of human values.* — New York: Free Press, 1973. — 438 p
36. Rumelt R. P. *Towards a Strategic Theory of the Firm // Competitive Strategic Management* / Ed. by R. B. Lamb. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 1984. — P. 556–570.
37. Sachs J. D. *The Age of Sustainable Development* / Jeffrey D. Sachs// Columbia University Press. — 2015. — 544 p.
38. Sifeng Liu. *Theory of science and technology transfer and applications* / Sifeng Liu, Zhigeng Fang, Hongxing Shi, BenhaiGuo
39. Smilor Raymond V. *Creating the Technopolis: Linking Technology Commercialization and Economic Development* / Raymond V. Smilor (Author), George Kozmetsky (Author), David V. Gibson (Editor). Publisher: Ballinger Pub Co; 1st ed., 1988. — 256 p.

40. Stewart B. Best-Practice EVA: The Definitive Guide to Measuring and Maximizing Shareholder Value / Bennett Stewart. — Wiley; 1 edition. — 2013. — 368 p.

41. Taylor F. W. Principles of Scientific Management / Frederick W. Taylor. [Electronic recourse]. — Accessed mode: <http://nationalhumanitiescenter.org/pds/gilded/progress/text3/taylor.pdf>

42. Teece D. J. Economic Analysis and Strategic Management // California Management Review. — 1984. — Vol. 26. — N 3. — P. 87–110.

43. The official site of World Economic Forum (2014) “The Global Competitiveness Report 2013-2014” [Электронный ресурс] : Режим доступа <http://www.weforum.org/issues/global-competitiveness>.

44. Timmons J. A. New venture creation: entrepreneurship for the 21st century / Jeffry A. Timmons, Stephen Spinelli. — McGraw-Hill/Irwin, 2004. — 700 p.

45. UNWTO Tourism Highlights, 2014 Edition [Electronic recourse] // UNWTO.). — Accessed mode: http://dtxtq4w60xqpw.cloudfront.net/sites/all/files/pdf/unwto_highlights_14_en_hr_0.pdf.

46. VirnetX. VirnetX \$368 Million Jury Verdict Against Apple Upheld. (Posted on Feb 27, 2013) [Electronic recourse]. — Accessed mode : <http://virnetx.com/virnetx-368-million-jury-verdict-against-apple-upheld/>

47. Wernerfelt B. «A Resource Based View of the Firm» / Birger Wernerfelt. Strategic Management Journal. — 5. — no. 2 (1984). — P. 171—180.

48. Wilson R. A. Comprehensive Guide to Project Management Schedule and Cost Control: Methods and Models for Managing the Project Lifecycle (FT Press Operations Management) / Randal Wilson. — Pearson FT Press; 1 edition . — 2014. — 288 p.

49. Yong S. Lee. Technology transfer and public policy / Yong S. Lee

50. Абдулаева З. И. Стратегический анализ инновационных рисков / З. И. Абдулаева, А. О. Недосекин. — СПб. : Изд-во Политехн. университета, 2013. — 150 с.

51. Абрамов В. Л. Эффективность использования интеллектуальных ресурсов как показатель конкурентных преимуществ фирмы. — <http://www.koism.rags.ru/science/actions/intell/01.doc>

52. Азарян Н. А. Исследование структуры акционерной собственности как фактора, влияющего на изменение стоимости компании // Вестник РЭУ. — 2012. — № 7. — С. 45—53.

53. Айвазян С. А. Многомерный статистический анализ в социально-экономических исследованиях // Экономика и математические методы. — 1977.

54. Айвазян С. А., Бажаева З. И., Староверова О. В. Классификация многомерных наблюдений. — М. : Статистика, 1974.

55. Аккерман К. Краудфандинг як фінансовий інструмент / Електронний ресурс/ http://www.ufin.com.ua/analit_mat/sdu/139.htm.

56. Аналіз індексу конкурентоспроможності туристичної сфери України [Електронний ресурс] / В. М. Селютін, Г. В. Токарчук // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. — 2013. — Вип. 1(1). — С. 274—282. — Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/esprstp_2013_1\(1\)_40.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/esprstp_2013_1(1)_40.pdf)

57. Ансофф И. Стратегический менеджмент. Классическое издание. — Питер, 2009. — 344 с.

58. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.vuzlib.net/beta3/html/1/5182/>

59. Антонец В. А., Нечаева Н. В., Хомкин К. А., Шведова В. В. Инновационный бизнес: формирование моделей коммерциализации перспективных разработок : учеб. пособие. — М. : Издательство «Дело» АНХ, 2009. — 320 с.

60. Астраханцева И. А. Методология нелинейного динамического управления стоимостью компании / И. А. Астраханцева — Иваново: ГОУВПО «Ивановский государственный энергетический университет имени В. И. Ленина», 2011. — 172 с.

61. Афанасьев Н. В. Управление развитием предприятия : монография / Н. В. Афанасьев, В. Д. Рогожин, В. И. Рудыка. — Харьков : Изд. Дом «ИНЖЭК», 2003. — 184 с.

62. Ахтямов М. К., Кузнецова Н. А., Саакова Л. В. Интеллектуализация предпринимательства как объективная закономерность развития экономики знаний // Российское предпринимательство. — 2011. — № 4 Вып. 2 (182). — С. 16—24.

63. Барановський В. Стратегічні аспекти та пріоритети сталого (збалансованого, гармонійного) розвитку / В. Барановський // Територія. Сталий розвиток. — 2004. — № 2. — с. 4-7. — С. 4

64. Бел Д. Прихід постіндустріального суспільства / Д. Бел // Сучасна зарубіжна соціальна філософія. — К., 1996. — с. 194—251.

65. Бендиков М. А. Экономическая безопасность промышленного предприятия в условиях кризисного развития / М. А. Бендиков // Менеджмент в России и за рубежом. — 2000. — №2. — С. 17-29.

66. Бережнов Г. В. Интеллектуализация деятельности предприятия // Креативная экономика. — 2007. — № 2 (2). — С. 84—91.

67. Билык М. Анализ финансовой стабильности и устойчивости предприятия / М. Билык // Справочник экономиста. — 2004. — № 1. — С. 53—59.

68. Богатин Ю. В., Швандар В. А. Производство прибыли: Учеб. пособие для вузов. — М. : Финансы, ЮНИТИ, 1998. — 256 с.

69. Богатирьов І. О. Управління розвитком підприємства (за матеріалами малих підприємств меблевої промисловості України): Автореф. дис. канд. екон. наук: 08. 06. 01 / Європейський ун-т фінансів, інформаційних систем, менеджменту і бізнесу. — К., 2004. — 22 с. — С. 6–7.

70. Бородуля Е. Б., Трубицков С. В. Прогноз значений показателів фінансової отчетності // Формирование и функционирование информационного пространства в условиях рынка: Сборник матер. I междунар. науч. — практич. конф., 20 декабря 2000 г. — Пенза, 2000. — С. 156—160.

71. Бошицький Ю. Л. Деякі питання правового характеру щодо трансферу технологій / Ю. Л. Бошицький // Часопис Київського університету права. — 2011. — № 2.

72. Бутнік-Сіверський О. Б. Інтелектуальний капітал: теоретичний аспект // Інтелектуальний капітал. — 2002. — № 1. — С. 16–27.

73. Василенко В. А. Организационно-циклическая и структурно-функциональная модели развития организации // Культура народов Причерноморья. — С. 100–107.

74. Васильчук Ірина. Краудфандінг і краудінвестінг як фінансові інновації / Ринок цінних паперів України. — №11—12. — 2003. — С. 59–67.

75. Васильцов Є. В. Стратегічний підхід до визначення продуктивності підприємства / Є. В. Васильцов // Стратегія економічного розвитку України. — 2014. — № 35. — С. 57–63.

76. Васьківська К. Функціонування сільськогосподарських підприємств у контексті розвитку сільських територій: наукові основи, стан і перспективи: монографія/ К. В. Васьківська, І. В. Сембай. — Львів:ПАІС, 2009. — 196 с. — С. 14–23.

77. Викисловарь. [Електронний ресурс] — Режим доступу: <http://ru.wiktionary.org/wiki/обеспечивать>

78. Вовканич С. Людський та інтелектуальний капітали в економіці знань / Вовканич С., Семів Л. // Вісник Національної академії наук України. — 2008. — № 3. — С. 13–23.

79. Воинов А. И. Использование ресурсов нанотехнологий в инновационном развитии экономики России : автореф. дис. канд. екон. наук : 08. 00. 05 / А. И. Воинов. — М., 2009. — 24 с.

80. Воробйов С. Л. Пріоритети та інструменти модернізації металургійної галузі України // С. Л. Воробйов, О. В. Собкевич // Стратегічні пріоритети. — 2012. — № 4(25). — С. 118–124

81. Галасюк В. Является ли «золотое правило экономики предприятия» золотым / В. В. Галасюк, Е. И. Порхун // Государственный

информационный бюллетень о приватизации. — 2006. — №7. — С. 23-25

82. Ганжуренко И. В., Костючек О. М., Рудык Л. М., Сова С. К. Структура собственности корпоративного предприятия/Под. ред. проф. В. И. Захарченко. — О.: Наука и техника, 2007. — 112 с.

83. Ганушак-Єфіменко Л. М. Економічна інтеграція як основа розвитку підприємств малого і середнього бізнесу [Електронний ресурс] / Л. М. Ганушак-Єфіменко // Актуальні проблеми економіки. — 2013. — № 3. — С. 70—77. — Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/ape_2013_3_8.pdf

84. Гапоненко А. Л. Стратегическое управление: [учеб. для вузов] / А. Л. Гапоненко, А. П. Панкрухин. — [2-е изд., стер.]. — М. : Издательство ОМЕГА-Л, 2006. — 464 с. — С. 11.

85. Гапоненко А. Л. Управление знаниями. Как превратить знания в капитал / А. Л. Гапоненко, Т. М. Орлова. — М. : Эксмо, 2008. — 400 с.

86. Геєць В. М. Семиноженко В. П. Інноваційні перспективи України /В. М. Геєць, В. П. Семиноженко. — Харків: Константа, 2006. — 272 с.

87. Гелевачук З. Й. Перспективні напрями розвитку експортного потенціалу гірничо-збагачувальних підприємств / З. Й. Гелевачук. — Інноваційно-інвестиційні, ресурсні та управлінські складові розвитку підприємств-учасників інтеграційних об'єднань: міжнародна колективна монографія/ під заг. ред. К. Ф. Ковальчука. — Донецьк: ЛАНДОН-XXI, 2013. — С. 107—116.

88. Гембл П. Р., Тапп А., Марселла Е., Стоун М. Маркетинговая революция: Радикально новый подход к преобразованию бизнеса, торговой марки и получению практических результатов / Пер. с англ. под ред. И. В. Тараненко. — Днепропетровск: Баланс Бизнес Букс, 2007. — 448 с.

89. Герасимова В. Д. Курс анализа и диагностики финансово-хозяйственной деятельности промышленного предприятия: учеб. пособие. — Самара: Изд-во Самар. гос. экон. ун-та, 2006. — 320 с.

90. Герасимчук В. Г. Стратегічне управління підприємством: графічне моделювання: Навч. посібник / Герасимчук В. Г. — К. : КНЕУ, 2004. — 457с. — С. 49-57

91. Гетьман О.О. Економічна діагностика: навч. посіб. / О.О.Гетьман, В.М. Шаповал. — К. : Центр навч. літ-ри, 2007. — 307 с.

92. Главное в нашем деле — люди. Интервью с Питром Бооном, Генеральным директором компании «МЕТРО Кэш энд Керри» в России [Электронный ресурс] // Вестник McKinsey. — 2012. —

№ 26. — Режим доступа: http://www.mckinsey.com/russianquarterly/articles/issue26/04_02_12.aspx

93. Гончарова Н.П., Кулівець О.В. Технологічні модифікації інноваційного розвитку підприємств//Новітні тенденції розвитку управління підприємствами: Монографія. — К. : КНЕУ, 2010. — С. 8–27.

94. Городнов В. П. Вища математика (популярно, із прикладами): Підруч. для студ. екон. спец. вищ. навч. закл. — Х. : НУА, 2005. — 384 с.

95. Господарський кодекс України [Текст] // Відомості Верховної Ради України. — 2003. — № 18, № 19-20, № 21-22. — 144 с.

96. Государская И. Кремний на песке [Электронный ресурс] / Ирина Государская // Эксперт. — 2012. — № 35(317). — 19 сент. — Режим доступа : <http://expert.ua/articles/12/0/9278/>

97. Гросул В. А. Теоретичні підходи щодо визначення сутності стійкого розвитку підприємств / В. А. Гросул, В. С. Мамаєва // Сталій розвиток економіки. — 2012. — №7. — С. 385.

98. Грязнова А. Г. Оценка стоимости предприятия (бизнеса). [Текст] / А. Г. Грязнова, М. А. Федотова, М. А. Эскиндаров, Т.В.Тазикина. — М. : ИНТЕРРЕКЛАМА, 2003. — 544 с.

99. Гук О. В. Нормативно-правові аспекти державного регулювання трансферу технологій / О. В. Гук // Актуальні проблеми економіки. — 2014. — № 5(155).

100. Гусева О. Ю. Розвиток підприємства і стратегічні зміни: сутність, принципи, взаємозв'язок / О. Ю. Гусева// Сталій розвиток економіки: Всеукраїнський науково-виробничий журнал. — 2012. — №16. — С. 85—89.

101. Дайле А. Практика контроллинга: Пер. с нем. / Под ред. и с предисл. М. Л. Лукашевича, Е. Н. Тихоненковой. — М. : Финансы и статистика, 2003. — 336 с.

102. Данилин О. Принципы разработки ключевых показателей эффективности (КПЭ) для промышленных предприятий и практика их применения [Текст] / О. Данилин // Управление компанией № 2 (21), 2003 г. Козырь Ю. В. Стоимость компании: оценка и управленческие решения. [Текст] / Ю. В. Козырь. — М. : Альфа-пресс, 2004

103. Державна програма активізації розвитку економіки на 2013-2014 роки [Електронний ресурс]. — Режим доступа : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/187-2013-%D0%BF>

104. Дзюбенко Л. М. Прибутковість як основа стабільного розвитку акціонерного товариства // Ринок цінних паперів України. — 2005. — №11–12. — С. 45-51.

105. Диалектика познания сложных систем / Под ред. В. С. Тюхтина. — М., 1988. — 240 с.
106. Диба, Л. М. Сутність понять інтелектуальний потенціал та інтелектуальний капітал як економічних категорій [Електронний ресурс] / Л. М. Диба // Економічний вісник університету. — 2011. — Вип. 17. — Режим доступу : http://www.nbuu.gov.ua/portal/soc_gum/Evu/2011_17_1/Dyba.pdf
107. Дмитрук Є. В. Репутація підприємства та його економічна безпека: взаємозалежність та взаємодія / Є. В. Дмитрук // Сучасні проблеми менеджменту: матеріали Міжнародної наук. — практ. конф., 23–24 жовтня, тези доповід. Том 2. Київ: «МНПК». 2008. — С. 61–64.
108. Довбий И. П. Концепция ресурсного обеспечения инвестиционно-инновационных процессов региона / И. П. Довбий, О. А. Амирова // Российское предпринимательство. — [№ 9 \(231\)](#). — [2013](#). — С. 10—15 / <http://www.creativeconomy.ru/articles/28779/>
109. Документи Державної служби статистики України [Електронний ресурс] — Режим доступу: <http://ukrstat.org/uk/menu/publikac.htm>
110. Домарадзька Г. Реалізація «концепції сталого розвитку» в Україні, як передумова ефективної інтеграції в світову економіку / Г. С. Домарадзька, М. Б. Фурман // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». №748. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. — Львів, 2012. — 363 с. — С. 350–356.
111. Друкер П. Ф. Бизнес и инновации / Питер Ф. Друкер. — М. : Вильямс, 2007. — 432 с.
112. Дунда С. П. Теоретичні підходи до визначення поняття «розвиток підприємства». [Електронний ресурс]. — Режим доступу: http://www.nbuu.gov.ua/portal/soc_gum/ppei/2011_32/Dunda.pdf.
113. Ежегодный обзор рынка железорудной продукции// Аналитический портал «Укррудпрома». —[Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.ukrrudprom.ua/analytics>
114. Економіка підприємства: Підручник / За заг. ред. С. Ф. Покропівного. Вид. 2-е, перероб. та доп. — К. : КНЕУ, 2000. — 528 с.
115. Економіка регіонів у 2015 році: нові реалії і можливості в умовах започаткованих реформ — К. : НІСД, 2015. — 92 с.
116. Економічна діагностика розвитку регіонів : зб. наук. — метод. рек. / НАН України. Ін-т економ. — правових досліджень; Наук. кер. Валерій Миколайович Василенко; Відп. за вид. В. П. Журавський. — Донецьк : Юго-Восток, 2013. — 298 с.
117. Економічна енциклопедія: [у 3 т.] / [за заг. ред. С. В. Моченого]. — К. : Академія, 2002. — Т. 3. — 850 с.

118. Жданова Д. Краудфандинг — это что? / Д. Жданова // Платформа для спільного фінансування креативних проєктів. — 2012 [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://smipon.ru/articles/crowdfunding-eto-chto>.

119. Жигаев Г. В. Ресурсное обеспечение инновационной деятельности предприятия // Управление экономическими системами. [Електронний ресурс] — Режим доступу: <http://uecs.ru/economika-truda/item/1339-2012-05-12-05-44-50>

120. Жураковська М. Б. Проблеми нормативно-правового забезпечення трансферу технологій в Україні / М. Б. Жураковська // Економічний вісник НГУ. — 2012. — № 3.

121. Забродська Л. Д. Стратегічне управління: реалізація стратегії: [навч. посібник для студ. екон. спец.] / Забродська Л. Д. — Харків: Консул, 2004. — 208 с. — С. 42.

122. Закон України «Про акціонерні товариства» // Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2008. — № 50-51. — Ст. 384.

123. Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо визначення кінцевих вигодоодержувачів юридичних осіб та публічних діячів» // Відомості Верховної Ради (ВВР). — 2014. — № 46. — ст. 2048.

124. Закон України «Про внесення змін до Закону України «Про туризм» від 15. 09. 1995 № 324/95-ВР// ВВР. — 2004. — №13. — Ст. 180.

125. Запасна Л. С. Економічна сутність розвитку підприємства [Електронний ресурс] / Л. С. Запасна. — Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/Articles/Kultnar/knp96/knp96_33-37.pdf

126. Звіт про прямі іноземні інвестиції в Україну за 2011 рік : Ernst & Young (2011). [Електронний ресурс] : Режим доступу : <http://goaleurope.com/wp-content/uploads/2011/07/Ukraine-FDI-Report-2011-Eng.pdf>

127. Звіт про стан світових інвестицій за 2012 рік : UNCTAD (2012). [Електронний ресурс] : Режим доступу : <http://www.unctad-docs.org/files/UNCTAD-WIR2012-Full-en.pdf>

128. Зинов В. Г., Лебедева Т. Я., Цыганов С. А. Инновационное развитие компании: управление интеллектуальными ресурсами: учеб. пособие. — М. : Издательство «Дело» АНХ, 2009. — 248 с.

129. Ивашковская И. Моделирование стоимости компании. Стратегическая ответственность совета директоров / И. Ивашковская. — М. : Инфра-М, 2009. — 430 с.

130. Ивашковская И. В. Оценка деятельности российских компаний в системе управления стоимостью: возможности модифицированной модели добавленной стоимости потока денежных средств

/ И. В. Ивашковская, А. И. Запорожский // Аудит и финансовый анализ. — 2007. — № 6. — С. 211–223.

131. Ігнат'єва І. А., Гарафонова, О. І. Корпоративне управління: підручник /Київ. нац. ун-т технологій та дизайну. — К.: Центр учбової літератури, 2013. — 600 с.

132. Індекси промислової продукції за видами діяльності у 2013 році [Електронний ресурс]. Режим доступу на 20 червня 2015 року : http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2013/pr/iopp/iopp_u/iopp_13_u.htm

133. Інноваційна діяльність промислових підприємств України у 2013 році: Доповідь Державної служби статистики України [Електронний ресурс] — Режим доступу: http://ukrstat.org/uk/druk/publicat/kat_u/publnauka_u.htm

134. Інтеграція [електронний ресурс] Вікіпедія. — режим доступу: <http://uk.wikipedia.org/wiki/Інтеграція>

135. Інтелектуальна власність — потужний інструмент економічного зростання : ВОІВ, 2006.

136. Інтелектуальна власність: рушійна сила інноваційної діяльності та економічного зростання : Міжнародна торгова палата (2011) — [Електронний ресурс] : Режим доступу : <http://www.iccwbo.org/Advocacy-Codes-and-Rules/Document/2011/Intellectual-Property-Powerhouse-for-Innovation-and-Economic-Growth/>

137. Іщенко М. І. Матеріально-технічний базис забезпечення фінансово-економічних результатів гірничо-збагачувальних комбінатів / М. І. Іщенко // Вчені записки «Університету КРОК»: зб. наук. праць. Серія «Економіка» — 2013. — Вип. 34. — С. 123–131.

138. Іщенко М. І. Моделювання та прогнозування рівня поточних витрат на гірничо-збагачувальних комбінатах України / М. І. Іщенко // Європейський вектор економічного розвитку. — 2013. — № 2. — С. 114–123.

139. Как оценить эффективность работы компании [Электронный ресурс]. — 2011. — Режим доступа: <http://www.iteam.ru>

140. Капітула С. В. Суцність и класифікація економічної безпеки підприємства / Капітула С. В. // Вісник Криворізького технічного університету: зб. наук. праць. — 2003. — Вип. 1. — С. 142–144.

141. Каплан Р. С., Нортон Д. П. Сбалансованная система показателей. От стратегии к действию / Каплан Р. С., Нортон Д. П. — М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2004. — 320 с.

142. Карась П. Інтелектуальний капітал: складові та аспекти комерціалізації в нових умовах господарювання// Економіст, — 2006. — №8.

143. Карминский А. М. Рейтинги в экономике: методология и практика / А. М. Карминский, А. А. Пересецкий, А. Е. Петров ; под ред. А. М. Карминского. — М. : Финансы и статистика, 2005. — 240 с.

144. Касьянова Н. В. Управління розвитком підприємства на основі кумулятивного підходу. Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08. 00. 04 — Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). — Інститут економіки промисловості НАН України, м. Донецьк, 2012. — 36 с.

145. Касьянова Н. В., Солоха Д. В. та ін. Потенціал підприємства: формування та використання / 2-ге вид. перероб. та доп. [текст] : підручник / Н. В. Касьянова, Д. В. Солоха, В. В. Морева, О. В. Белякова, О. Б. Балакай. — К. : Центр учбової літератури, 2013. — 248 с.

146. Кифяк В. Теоретичні основи визначення категорії «розвиток підприємства» / В. Кифяк// Економічний аналіз. — Тернопіль, 2011. — Вип. 8, ч. 2. — С. 190–194.

147. Кічук О. С. Сучасні форми інтеграції промислових підприємств / О. С. Кічук // Вісник соціально-економічних досліджень — 2011. — № 2 (42). — С. 212–216.

148. Климко Т. Ю. Огородник В. О. Оподаткування суб'єктів краудфандінгової діяльності в Україні/ Климко Т. Ю. Огородник В. О. / Глобальні та національні проблеми економіки –Миколаїв. — Випуск 3. 2015. — С. 873–876. [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://global-national.in.ua/archive/3-2015/178.pdf>.

149. Ключевые преимущества компании Procter&Gamble [Электронный ресурс]. — Режим доступа : http://www.pg.com/ru_RU/company/core strengths/index.shtml

150. Коберник І. В. Особливості розвитку інтеграційних процесів підприємств / І. В. Коберник // Актуальні проблеми економіки — 2012. — №10. — С. 124–130.

151. Ковалевська К. А. Сучасні форми інтегрованих підприємств в умовах глобалізації / К. А. Ковалевська // Актуальні проблеми економіки — 2009. — №5. — С. 145–148.

152. Кодацкий В. П. Прибыль. — М. : Финансы и статистика, 2002. — 128 с

153. Козметский Дж. Вызов технологических инноваций на пороге новой эры общемировой конкуренции // Трансфер технологии и эффективная реализация инноваций. / Под ред. Н. М. Фонштейн. — М. : АНХ, 1999. — 296с.

154. Козырь Ю. В. Стоимость компании: оценка и управленческие решения. [Текст] / Ю. В. Козырь. — М. : Альфа-пресс, 2004
155. Комков Н. И. Проблемы коммерциализации научных исследований и направления их решения / Н. И. Комков, Н. Н. Бондарева // Проблемы прогнозирования. — 2007. — № 1.
156. Концепція створення системи рейтингової оцінки регіонів, галузей національної економіки, суб'єктів господарювання [Текст] : Постанова Кабінету Міністрів України від 1 квітня 2004 р. № 208-р // Збірник урядових актів України. — 2004. — № 46. — С. 12–19.
157. Коробков А. The Balanced Scorecard (сбалансированная система показателей) — новые возможности для эффективного управления / А. Коробков // Управление компанией. — 2005. — № 6. — С. 24–31.
158. Коротков Э. М. Концепция менеджмента / Э. М. Коротков. — М. : Изд-во «Дека», 1997. — 304 с.
159. Корчак В. Американская программа «Критические военные технологии». Характеристика и анализ содержания / В. Корчак, Е. Тужиков, Л. Бочаров // Электроника: наука, технология, бизнес. — 2013. — №5 (00127). [Электронный ресурс] — Режим доступа : http://www.electronics.ru/files/article_pdf/3/article_3785_122.pdf
160. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. Экспресс-курс: пер. с англ. / под ред. С. Г. Божук / Ф. Котлер. — СПб. : Питер, 2005. — 464 с.
161. Котляр М. П. Методи та прийоми аналізу фінансового стану підприємств / М. П. Котляр // Формування ринкових відносин в Україні. — 2008. — № 5. — С. 57–61; *Азаренкова Г. М.* Фінанси підприємства : навч. посіб. для самост. вивчення дисципліни / Г. М. Азаренкова, Т. М. Журавель, Р. М. Михайленко. — 2-ге вид., випр. та доповн. — К. : Знання — Прес, 2006. — 287 с.
162. Коупленд Т. Стоимость компаний: оценка и управление. [Текст] / Коупленд Т., Коллер Т. — [3-е изд.]; пер. с англ. — М. : ЗАО «Олимп-Бизнес», 2005. — 576 с. : ил.
163. Красовська А. Г. Міжнародний досвід використання інтелектуальної власності в інноваційній сфері діяльності // Стратегія розвитку України: Наук. зб. — Вип. 3–4 / Відп. ред. О. П. Степанов. — К. : КНЕУ, 2004. — С. 190–195.
164. Криворучкіна О. В. Економічна логіка ресурсних трансформацій на підприємстві / О. В. Криворучкіна, Н. В. Вінник // Вісник Криворізького економічного інституту КНУ. — 2013. — № 2. — С. 49–53.

165. Крынская Л. И. Системный подход к построению модели развития регионов // Культура народов Причерноморья. — 2004. — №55. — Т. 3. — С. 96–101.
166. Кудина М. В. Теория стоимости компании : Монография / М. Кудина. — М. : ИД «ФОРУМ», ИНФРА-М, 2010. — 368 с.
167. Кузьмин А. И. О некоторых направлениях применения мультипликатора Q Тобина // Экономика: проблемы теории та практики. Збірник наукових праць. Випуск 247: В 5т. Том I. — Дніпропетровськ: ДНУ, 2009. — С. 158—162.
168. Кузьмін О. Є. Основи менеджменту : підручник / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник. — К. :ТОВ «Академвидав», 2003. — 416 с.
169. Кукоба О. В. Ключові наукові проблеми у теорії реорганізації підприємств / О. В. Кукоба // Формування ринкової економіки: Зб. наук. праць. Спец. вип. Економіка підприємства: теорія і практика. — Ч. 1. — К. :КНЕУ. 2008. — С. 367—371.
170. Кукоба О. В. Сучасне бачення сутності реорганізації підприємств / О. В. Кукоба // Экономика Крыма. — Симф., 2009. — № 28. — С. 82–85.
171. Кукоба О. В. Сучасні новації в теорії менеджменту реорганізаційних процесів на підприємствах / О. В. Кукоба / Стратегія економічного розвитку України (UlrichswebGlobalSerialsDirectory (США), Національна бібліотека України імені В. І. Вернадського). Науковий журнал. — № 35. — 2014. — С. 40–50.
172. Кукоба О. В. Управління реорганізацією підприємства (за матеріалами промислових підприємств залізничного машинобудування). Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук / О. В. Кукоба. К. :КНЕУ — 2015. — 21 с.
173. Куликова Е. Е. Управление рисками: инновационный аспект. —М. : Бератор-Паблишинг, 2008. — 112 с.
174. *Кухар В. П.* Проблеми України — перехід до сталого розвитку [Електронний ресурс] / <http://www.medved.kiev.ua/arhiv/mg>.
175. *Лавров А. М.* Реформирование экономики : региональные аспекты : [в 2 ч.] / А. М. Лавров, В. С. Сурнин. — Кемерово : Кузбассвузиздат, 1994. — Ч. 2: Региональный маркетинг и тенденции его развития. — 146 с.
176. Лепя Н. Н. Моделирование процессов управления развитием промышленных предприятий: монография / Н. Н. Лепя, Р. Н. Лепя, А. И. Пушкарь; [под ред. Н. Н. Лепя]. — Донецк: Юго-Восток, ЛТД, 2005. — 347
177. Лесохин В. З. Разработка бизнес-процессов совместных инвестиций с применением ППП МАТЛАБ — нейронные сети. — СПб. : Изд-во СПбГУЭФ, 2011. — 90 с.

178. Литюга Ю. В., Ревуцька Н. В. Ризики інноваційної діяльності та сучасні аутсорсингові моделі її здійснення / Ю. В. Литюга, Н. В. Ревуцька // Стратегія економічного розвитку України : зб. наук. праць / голов. ред. А. П. Наливайко. — К. : КНЕУ, 2012. — № 30. — С. 61–67.

179. Лісніченко О. О. Фундаментально-вартісні аспекти результативності розвитку харчових підприємств України / О. О. Лісніченко // Бізнес-інформ. — 2013. — № 4. — С. 165–172.

180. Логвиненко Ю. Л. Рейтингування діяльності промислових підприємств : автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук : 08. 00. 04. — економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) / Юлія Леонідівна Логвиненко ; Національний університет «Львівська політехніка». — Львів, 2012. — 27 с.

181. Лопатников Л. И. Экономико-математический словарь / Л. И. Лопатников. — М. : Издательство «Наука», 1993. — 448 с.

182. Лук'яненко Д. Г. Економічна інтеграція і глобальні проблеми сучасності: Навч. посібник. — К. : КНЕУ, 2005. — 204 с.

183. Маева А. С. Проблемы коммерциализации инноваций на пути построения инновационной модели экономики [Электронный ресурс] / А. С. Маева, О. В. Зонova // Режим доступа : <http://www.economicarggu.ru/2011/1/zonova.pdf>

184. Мазур И. И., Шапиро В. Д., Ольдерогге Н. Г. Эффективный менеджмент / Под общей ред. И. И. Мазура. — М. : Высшая школа, 2003. — 555 с.

185. Мазур О. А. Сучасні процеси трансформації авіабудування в Україні / О. А. Мазур // Стратегія розвитку України (економіка, соціологія, право): Наук. Журнал — Вип. 1 / Голов. ред. О. П. Степанов. — К. : НАУ, 2003, с. 64–74. [Електронний ресурс]: Режим доступу : <http://infolight.org.ua/content/analiz-indeksu-konkurentospromozhnosti-ukrayini-v-2013-2014-rr>

186. Малин А. С., Мухин В. И. Исследование систем управления / Малин А. С., Мухин В. И. Учеб. для вузов. — М. : ГУ, 2002. — 400 с.

187. Малютин М. В. Оптимизация ресурсного обеспечения инновационной деятельности предприятия на основе внедрения программ планирования потребностей : автореф. дис. ... канд. экон. наук : 08. 00. 05 / М. В. Малютин. — М., 2009. — 23 с.

188. Масленникова М. А., Степанова А. Н. Влияние структуры собственности на эффективность деятельности на примере российских и бразильских компаний // Корпоративные финансы. — 2010. — №3(15). — С. 35–46.

189. Масліченко О. М. Концептуальні засади організаційного забезпечення розвитку підприємства // Вісник ЖДТУ, 2011. — № 3 (57). — С. 330-33.

190. Медведкин Т. С. Трансфер знаний: теория и практика Европейского Союза / Т. С. Медведкин // Вісник Маріупольського Державного університету. Серія: Економіка, 2012. — Вип. 3. — С. 122–129. [Електронний ресурс]. — Режим доступу : http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Vmdu_ek_2012_3_18.pdf

191. Меліхов А. А. Організаційно-економічний механізм конкурентного розвитку підприємства // Вісник Приазовського Державного Технічного Університету. Серія: Економічні науки, 2014. — Вип. 27. — С. 14-26.

192. Мельник О. Г. Методи рейтингування діяльності підприємств / О. Г. Мельник, Ю. Л. Логвиненко // Актуальні проблеми економіки. — 2012. — № 12. — С. 84—94. — Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/ape_2012_12_12.pdf

193. Мельник М. В. Анализ и оценка систем управления на предприятиях / М. В. Мельник. — М. : Финансы и статистика, 2009. — 136 с.

194. Мельник О. Г. Системи діагностики діяльності машинобудівних підприємств: полікритеріальна концепція та інструментарій : [монографія] / О. Г. Мельник. — Львів: Вид-во Національного університету "Львівська політехніка», 2010. — 344 с. — С. 324

195. Мельник О. М. Логіка економічного розвитку / О. М. Мельник. — К. : КНЕУ, 2004. — 228 с.

196. Меморандум Про створення та розвиток Національної мережі трансферу технологій NTTN державними та недержавними суб'єктами трансферу технологій від 19 січня 2010 року.

197. Мендрул О. Г. Управління вартістю підприємств: Монографія / О. Г. Мендрул. — К. : КНЕУ, 2002. — 272 с.

198. Мендрул О. Г. Управління вартістю підприємства: навчальний посібник / О. Г. Мендрул. — К. : КНЕУ, 2011. — 538 с.

199. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. — М. : Изд-во «Дело», 1994. — 680 с.

200. Методика оцінки конкурентоспроможності туристичної сфери України [Електронний ресурс] / Ю. В. Мігущенко // Економіка. Управління. Інновації. — 2013. — № 1. — Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/eui_2013_1_39.pdf.

201. Методы анализа отрасли и конкуренции // Образовательный сайт Бармашова К. С. — Режим доступа : <http://www.barmashovks.ru/page511/page551/index.html>

202. Милс Г. Метакапитализм и революция в электронном бизнесе. Какими будут компании и рынки в XXI в. / Г. Милс, Д. Снайдер / М., 2001.

203. Міщенко С. П. Теоретичні засади стійкого розвитку підприємства / С. П. Міщенко [Електронний ресурс] — Режим доступу: [file:///C:/Users/%D0%9B%D1%96%D0%B4%D1%96%D1%8F-%D0%9F%D0%9A/Downloads/theoretical-basis-of-stability-of-enterprise%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/%D0%9B%D1%96%D0%B4%D1%96%D1%8F-%D0%9F%D0%9A/Downloads/theoretical-basis-of-stability-of-enterprise%20(1).pdf)

204. Моисеев Н. Н. Алгоритмы развития. — М., 1987. — 138 с.

205. Мойсеєнко І. П. Управління інтелектуальним потенціалом: Монографія. — Львів: Аверс, 2007. — 304 с.

206. Монастырный Е. А. Ресурсный подход к построению бизнес-процессов и коммерциализации разработок / Е. А. Монастырный, Я. Н. Грик // Инновации. — 2004, № 7. — С. 85–87.

207. Мохонько Г. А. Панченко Т. А. Роль проектно-орієнтованого підходу в забезпеченні стійкого розвитку підприємств нафтопереробної промисловості. [Електронний ресурс] — Режим доступу: [file:///C:/Users/%D0%9B%D1%96%D0%B4%D1%96%D1%8F%D0%9F%D0%9A/Downloads/eui_2014_2_43%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/%D0%9B%D1%96%D0%B4%D1%96%D1%8F%D0%9F%D0%9A/Downloads/eui_2014_2_43%20(2).pdf)

208. Мухопад В. И. Коммерциализация интеллектуальной собственности / В. И. Мухопад. — М. : Магистр, 2010. — 511 с.

209. Надтока Т. Б. «Золотое правило экономики» как индикатор экономической активности предприятия / Т. Б. Надтока, А. Г. Виноградов // Научные труды Донецкого национального технического университета. Серия: экономическая. Вып. 36-1. — Донецк, ДонНТУ, 2009. — С. 80–86

210. Надтока Т. Б. Соціальний розвиток промислового підприємства та механізми його управління // Управлінські технології у рішенні сучасних проблем розвитку соціально-економічних систем : монографія / Т. Б. Надтока, Г. А. Какуніна, О. В. Мартякова та ін. / за заг. ред. О. В. Мартякової. — Донецьк : Вид-во ДонНТУ, 2011. — 744 с. — С. 564–569.

211. Наукова та інноваційна діяльність в Україні. Статистичний збірник [Електронний ресурс] — Режим доступу: http://ukrstat.org/uk/druk/publicat/kat_u/2014/zb/09/zb_nauk_13.zip

212. Невелев О. Сталий розвиток як об'єктивна необхідність / О. Невелев // Територія. Сталий розвиток. — 2003. — № 1. — С. 5–7.

213. Нельсен Р., Уинтер С. Эволюционная теория экономических изменений. — М. : Дело, 2002. — 526 с.

214. Нельсон Р., Уинтер С. Эволюционная теория экономических изменений. — М. : Финстатинформ, 2000. — 474 с.
215. Нестеренко В. Ф. Мировой кризис и проблема адекватности суверенных рейтингов / В. Ф. Нестеренко, Д. В. Воронин // Банковское дело. — 2009. — № 1. — С. 10–15.
216. Никифорова В. А. Стратегические направления промышленной политики в металлургической отрасли Украины в посткризисный период. / В. А. Никифорова // Экономика промышленности. — 2012. — №1 — 2. — С. 113–120
217. Николайчук О. Інвестиційна привабливість України кризів призму міжнародних рейтингів [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.nbuv.gov.ua>.
218. Нусінов В. Я. Прогнозування економічних показників гірничорудного підприємства, які безпосередньо впливають на його ефективність у процесі розподілу запасів ресурсів залізорудної сировини / В. Я. Нусінов, А. М. Турило, І. Є. Афанас'єв // Держава та регіони. — Серія: Економіка та підприємство. — 2013. — № 2 (71). — С. 155–158.
219. Нусінов В. Я. Методологічні підходи щодо підвищення ефективності комплексного використання ресурсів підприємств гірничорудної галузі / В. Я. Нусінов, С. К. Бабець, І. Є. Афанас'єв // Вісник Дніпропетровського університету. Сер. : Економіка . — 2013. — Т. 21, вип. 7(1). — С. 115–124.
220. Обзор черной металлургии Украины (1998-2011 гг. и прогноз до 2020 г.). Электронный ресурс / Исследовательская группа «ИнфоМайн». Объединение независимых экспертов в области минеральных ресурсов, металлургии и химической промышленности. — 2011. — Режим доступа к статье: [ttp://megaresearch.ru/files/demo_file/10143.pdf](http://megaresearch.ru/files/demo_file/10143.pdf)
221. Обзор черной металлургии Украины (1998–2011 гг. и прогноз до 2020 г.). Электронный ресурс / Исследовательская группа «ИнфоМайн». Объединение независимых экспертов в области минеральных ресурсов, металлургии и химической промышленности. — 2011. — Режим доступа к статье: [ttp://megaresearch.ru/files/demo_file/10143.pdf](http://megaresearch.ru/files/demo_file/10143.pdf)
222. Огонь Ц. Г. Ефективність механізму фінансового забезпечення розвитку мінерально-сировинної бази / Ц. Г. Огонь // Актуальні проблеми економіки. — 2012 . — № 3 (129) . — С. 117–129.
223. Ольве Н. — Г. Оценка эффективности деятельности компании. Практическое руководство по использованию сбалансированной системы показателей : [пер. с англ.] / Нильс-Горан Ольве,

Жан Рой, Магнус Ветер. — М. : Издательский дом «Вильяме», 2004. — 304 с.

224. Опарін В. М. Фінанси (Загальна теорія): Навч. посібник. — 2-ге вид., доп. і перероб. — К. : КНЕУ, 2001. — 240 с

225. Ортіна Г. В. Вплив інтеграційних відносин на формування стратегії розвитку реального сектора економіки // Європейський вектор економічного розвитку. — 2014. — № 1(16). — С. 129–134.

226. Офіційний сайт Державної служби статистики. Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

227. Офіційний сайт Міжнародного економічного рейтингу «Ліга кращих». Режим доступу: <http://businessukraine.net/uk/orgcom>

228. Офіційний сайт Національного бізнес-рейтингу «Лідер галузі». Режим доступу: www.nbr.com.ua

229. Офіційний сайт Спільнокошт-краудфандінг в Україні [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <https://biggggidea.com/>.

230. Офіційний сайт Українська біржа благодійності [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://ubb.org.ua/>.

231. Оцінка результатів діяльності Ради міністрів Автономної Республіки Крим, обласних, Київської та Севастопольської міських держадміністрацій за 2014 [Електронний ресурс] — Режим доступу: http://www.kmu.gov.ua/control/uk/publish/officialcategory?cat_id=244828929

232. Павлова В. А. Конкуренентоспроможність підприємства: управління, оцінка, стратегія: монографія / В. А. Павлова, О. В. Кузьменко, В. М. Орлова, Г. А. Рижкова. — Дніпропетровськ: Дніпропетровський університет імені Альфреда Нобеля, 2011. — 352 с.

233. Павлова В.А., Губарев Р.В. Система управління конкурентоспроможністю підприємства / В. А. Павлова, Р. // Європейський вектор економічного розвитку. — 2014. — № 2 (17). — С. 168–176.

234. Пашенко О. П. Стратегічне управління розвитком підприємства. // Вісник Хмельницького національного університету. — 2011. — № 2. — Т. 2. — С. 99–103.

235. Пеліпей А. О. Особливості нормативно-правового регулювання трансферу технологій та система державного стимулювання інноваційної діяльності в Україні / А. О. Пеліпей // Науковий вісник Херсонського державного університету. — 2014. — № 5 (ч. 1).

236. Передання технологій і економічні наслідки посилення охорони прав інтелектуальної власності у країнах, що розвиваються : Робочий документ ОЕСР № 62 щодо торговельної політики — [Електронний ресурс] : Режим доступу : <http://www.oecd-ilibrary.org/docserver/download/5kzr6fh57jln.pdf?expires=1401036588&id=id&accname=guest&checksum=FF7588769888557D5DODE6320659FD51>.

237. Підприємництво: організація, ефективність, бізнес-культура : навч. посіб. / Колот В. М., Репіна І. М., Щербіна О. В. — 2-ге вид., перероб. і доп. — К. : КНЕУ, 2009. — 444 с.

238. Пластун О. Л., Дудкін О. В. Міжнародні інвестиційні рейтинги як засіб усунення інформаційної асиметрії на макроекономічному рівні / О. Л. Пластун, О. В. Дудкін // Маркетинг і менеджмент інновацій : наук. журн. — 2012. — № 3. — С. 191–198.

239. Платонов В. В. Стратегия ресурсного обеспечения инновационной деятельности. Монография. — СПб. : издательство СПбГУЭФ, 1999. — 172 с.

240. Плугіна Ю. А. Інтелектуальний розвиток: сутність поняття / Ю. А. Плугіна // Вісник економіки транспорту і промисловості. — Харків, 2011. — № 36. — С. 193—196.

241. Плюта В. Сравнительный многомерный анализ в эконометрическом моделировании / Пер. с польск. В. В. Иванова. — М. : Финансы и статистика, 1989. — 175 с.

242. Побережний Р. О. Основні напрямки розвитку підприємств машинобудування / Р. О. Побережний // Вісник національного технічного університету «ХПІ». — Харків, 2012. — №13. — С. 90–100.

243. Погорелов Ю. С. Развитие предприятия: понятия та види / Ю. С. Погорелов // Культура народов Причерноморья. — 2006. — № 88. — С. 75–81.

244. Податковий кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI [Електронний ресурс]. — Режим доступу: zakon1.rada.gov.ua

245. Полушкин О. А. Управление безопасностью предприятия в условиях рыночной экономики / О. А. Полушкин // Закон и право. — 2005. — № 10. — с. 46-50.

246. Пономаренко В. С. Стратегія розвитку підприємства в умовах кризи : [монографія] / Пономаренко В. С., Тридід О. М., Кизим М. О. — Х. : Видавничий Дім «ІНЖЕК», 2003. — 328 с.

247. Портер М. Конкуренция / М. Портер. — М. : Изд. дом «Вильямс», 2003. — 495 с.

248. Портер М. Международная конкуренция. — М. : Международные отношения, 2009. — 896 с.

249. Портер Майкл Э. Конкуренция: пер. с англ. / Э. Портер Майкл. — М. : Издательский дом «Вильямс», 2005. — 608 с.

250. Постанова Кабінету Міністрів України «Про внесення змін до Порядку сплати зборів за дії, пов'язані з охороною прав на об'єкти інтелектуальної власності» від 19 вересня 2007 р. № 1148, зі змінами і доповненнями [Електронний ресурс]. — Доступний з <http://zakon4.rada.gov.ua>

251. Прахалад К. К. Конкурую за будущее: создание рынков завтрашнего дня / К. К. Прахалад, Г. Хамел. — М. : Олимп-бизнес, 2002. — 288 с.

252. Прахалад К. К. Пространство бизнес-инноваций: создание ценности совместно с потребителем / К. К. Прахалад, М. С. Кришнан. — М. : Альпина Паблишер: ИздательствоЮрайт, 2012. — 258 с.

253. Прийма Л. Р. Розвиток підприємства: сутність поняття / Л. Р. Прийма, І. Я. Кулиняк // Науковий вісник Національного лісо-технічного університету України: збірник науково-технічних праць. — Львів: РВВ НЛТУ України, 2012. — Вип. 22. 10. — 400 с. — С. 236–241.

254. Про авторське право і суміжні права: Закон України від 23.12.1993 р. № 3792-ХІІ [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/3792-12>

255. Про державне регулювання діяльності в трансфері технологій: Закон України від 14.09.2006 р. №143-V [Електронний ресурс]. — Режим доступу:<http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/143-16/page>

256. Про деякі питання діяльності центральних органів виконавчої влади: Постанова КМУ від 10.06.14 р. № 255 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/255-2014-%D0%BF>

257. Про запобігання фінансової катастрофи та створення передумов для економічного зростання в Україні : Закон України від 27.03.2014 р. №1166-VII [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1166-18>.

258. Про затвердження Положення про Міністерство освіти і науки України: Постанова КМУ №630 від 16.10.2014 р. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/630-2014-%D0%BF>

259. Про інноваційну діяльність: Закон України від 04.07.2002 р. № 40-IV [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/40-15>

260. Про Міністерство економічного розвитку і торгівлі України: Указ Президента України від 31.05.2011 р. № 634/2011. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/634/2011>

261. Про охорону прав на винаходи і корисні моделі: Закон України від 15.12.1993 р. № 3687-ХІІ [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/3687-12>

262. Про охорону прав на промислові зразки: Закон України від 15.12.1993 р. № 3688-ХІІ [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/3688-12>

263. Про пріоритетні напрями розвитку науки і техніки: Закон України Закон від 11.07.2001 р. №2623-III [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2623-14>
264. Про реорганізацію Міністерства промислової політики: Постанова КМУ від 23.03.2014 р. №94 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/94-2014-%D0%BF>
265. Прохорова В. В. Методичні основи побудови інтегральних та рейтингових оцінок економічних систем / В. В. Прохорова // Вісник економіки транспорту і промисловості. — 2009. — №28. — С. 54–59.
266. Раєвнева О. В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі: [монографія] / Раєвнева О. В. — Х. : ВД «ІНЖЕК», 2006. — 496 с. — С. 108.
267. Рац О. М. Визначення сутності поняття «ефективність функціонування підприємства» [Текст] / О. М. Рац // Економічний простір. — 2008. — №15. — С. 275–285.
268. Рейтинг «DOING BUSINESS 2015: Більше, ніж ефективність» [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://www.doingbusiness.org/data/exploreeconomies/ukraine>
269. Рейтингова оцінка інвестиційної привабливості підприємства. — Режим доступу : <http://studopedia.info/1-97202.html>
270. Репина А. В. Семантика и соотношение понятий ценности и стоимости в контексте маркетинговых исследований / А. В. Репина // Проблемы современной экономики. — 2012. — № 3. — С. 189–192.
271. Репіна І.М. Активи підприємства: категоріальний аналіз та систематологія // Формування ринкової економіки: Зб. наук. праць. Спец. вип. Економіка підприємства: теорія і практика. — Ч. II. — К. : КНЕУ, 2008. — С. 548–553.
272. Репіна І.М. Визначення конкурентоспроможності потенціалу підприємства // Стратегія економічного розвитку України: Наук. зб. — Вип. 4(11)/Голов. ред. О. П. Степанов. — К. : КНЕУ, 2002. — С. 114–117.
273. Репіна І.М. Ідентифікація та класифікація активів підприємства Стратегія розвитку України (економіка, соціологія, право): Наук. журнал. — Вип. 1-2 / Голов. ред. О. П. Степанов. — К. : НАУ, 2009. — С. 386–391.
274. Репіна І.М. Моніторинг продуктивності активів промисловості України // Вчені записки: Зб. наук. праць. — Вип. 12 / Відп. ред. А. Ф. Павленко. — 2010. — С. 225–232.
275. Репіна І.М. Новітня класифікація активів підприємства з позицій системного підходу //Вісник СНУ ім. В. Даля. — Л. : вид-во СНУ ім. В. Даля. — №2(132). — 2009. — С. 319–325.

276. Репіна І.М. Рейтинговий метод оцінки фінансового потенціалу підприємства // Реформа фінансово-кредитної системи перехідної економіки. Збірник наукових праць. — Луцьк: Ред. — вид. відд. Волинського державного університету ім. Л. Українки, 1997. — С. 143–146.

277. Репіна І.М. Управління процесом активації економічних ресурсів задля забезпечення конкурентних переваг підприємств / І. М. Репіна // Вісник Криворізького економічного інституту КНУ : зб. наук. пр. ; № 2. — Кривий Ріг : КНУ, 2013. — С. 24–30.

278. Репіна І.М., Хаперскова В. В. Оцінювання вартості підприємства за умов його реструктуризації / І. М. Репіна, В. В. Хаперскова // Науковий вісник Одеського національного економічного університету. — Науки: економіка, політологія, історія. — 2015. — № 2 (222). — С. 99–114.

279. Ринок залізорудної сировини в Україні та світі: поточний стан і прогноз на наступний рік (щорічний прогноз) // ГП «Укрпромвнешекспертиза». — [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://delphicasteel.com>

280. Родионова В. М. Финансовая устойчивость предприятия в условиях инфляции / В. М. Родионова, М. А. Федотова. — М. : Изд-во «Перспектива», 1995. — 169 с.

281. Родіонова І. В. Основні форми та етапи здійснення трансфера технологій промислових підприємств / І. В. Родіонова // Вісник Запорізького національного університету. — 2012. — №3(15). — С. 59–64. [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://web.znu.edu.ua/herald/issues/2012/eeco-3-2012/059-64.pdf>

282. Румянцева З. П. Общее управление организацией. Теория и практика / З. П. Румянцева: Учебник. — М. : ИНФРА-М, 2003. — 304 с.

283. Русак Н. А. Анализ хозяйственной деятельности в промышленности: Учебник / Под общ. ред. Стражева В. И. — Минск: "Высшая школа", 2009. — 398 с. — С. 79

284. Рябикіна О. Г. Оцінювання ефективності формування й розвитку техніко-технологічної бази та її впливу на результативність діяльності підприємства [Електронний ресурс] / О. Г. Рябикіна // Інноваційна економіка. — 2014. — № 1. — С. 51–58. — Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/inek_2014_1_10.pdf

285. Савицька Г. В. Економічний аналіз діяльності підприємства: Навч. посіб. — К. : Знання, 2004. — С. 563–592.

286. Савчук В. П. Оценка эффективности инвестиционных проектов: Учебник/ В. П. Савчук // — С. 66, 79, 98, 145, 436 Режим доступу: <http://www.cfin.ru/finanalysis/savchuk/index.shtml>

287. Садеков А. А. Управление предприятием в условиях кризиса: Моногр. / А. А. Садеков, В. В. Цурик. — Донецк: ДонГУЭТ, 2006. — 178 с.

288. Сафаргалиев М. Ф. Факторы и принципы освоения инновационного потенциала промышленных предприятий / М. Ф. Сафаргалиев // Вопросы инновационной экономики. — 2011. — № 10 (10). — С. 11–15. — [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <http://www.creativeconomy.ru/articles/15484/>

289. Сборник технико-экономических показателей горнодобывающих предприятий Украины за 2010—2011 гг. / Под. ред. Е. К. Бабца. — Кривой Рог: ГП «НИГРИ», 2011. — 318 с.

290. Серяков А. В. Деловая репутация и ее влияние на экономическую безопасность бизнеса и государства / А. В. Серяков // Материалы региональной научной конференции студентов и аспирантов «Основные направления обеспечения экономической безопасности государства». — Сыктывкар: СыктГУ, 2005. — С. 8–10.

291. Сироткин Д. Выработка эффективной бизнес-модели для компании. Исследовательско-консультационная фирма «АЛЪТ», Санкт-Петербург. [Электронный ресурс] — С. 29 — Режим доступа: <http://quality.eur.ru/MATERIALY/vebmk.html>.

292. Ситуация на мировом рынке железной руды // Металлургический бюллетень. — [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.metalbulletin.ru/publications/3860/>

293. Скосарь В. Ю. Двигается ли человечество по пути прогресса? Краткий обзор проблемы / В. Ю. Скосарь. — [Электронный ресурс] — Режим доступа: http://zhurnal.lib.ru/s/skosarx_wjacheslaw_jurxewich/bogochelowecheskijprocess-11.shtml

294. Смирнов Є. В. Управління ресурсами підприємства: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / Є. В. Смирнов. — К. : 2014. — 20 с.

295. Смирнов Є. В. Управління ресурсами підприємства: дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / Є. В. Смирнов. — К. : 2014. — 204 с.

296. Соціально-економічний потенціал сталого розвитку України та її регіонів: національна доповідь / за ред. акад. НАН України Е. М. Лібанової, акад. НААН України М. А. Хвесика. — К. : ДУ ІПСР НАН України, 2014. — 776 с.

297. Сталий розвиток Вікіпедія — [Електронний ресурс] / — Режим доступу: <http://uk.wikipedia.org/wiki/>

298. Статистичний бюллетень: Виробництво промислової продукції за видами в Україні за січень–листопад 2014 року [Електронний ресурс]. Режим доступу на 20 червня 2015 року: https://ukrstat.org/uk/druk/publicat/kat_u/2014/11_2014/bl_vpp_112014.pdf

299. Стешин А. И. Оценка коммерческой состоятельности инвестиционного проекта. / Стешин А. И. — М. : Прогресс. — 2011. — 322с. — С. 121.

300. Суторміна В. М. Фінанси зарубіжних корпорацій: Підручник. — К. : КНЕУ, 2004. — С. 132–164.

301. Сухорукова Т. В. Экономическая устойчивость предприятия / Т. В. Сухорукова // Экономика Украины. — 2001. — № 5. — С. 48–52.

302. Тапскотт Д. Электронно-цифровое общество / Д. Тапскотт — К. : «INT-press». — М., 1999.

303. Теоретико-методичні аспекти оцінки конкурентоспроможності суб'єктів туристичної індустрії [Електронний ресурс] / О. П. Савицька, Н. В. Савицька // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. — 2013. — № 776. — С. 154–163. — Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/VNULPM_2013_776_26.pdf.

304. Теплова Т. В. Инвестиционные рычаги максимизации стоимости компании. Практика российских предприятий : монография / Т. В. Теплова. — М. : Вершина, 2007. — 272 с.

305. Титов А. Б. Основные принципы реализации успешных инноваций [Электронный ресурс] / А. Б. Титов. — Режим доступа : http://www.elitarium.ru/2011/08/10/principyu_realizacii_innovacijj.html

306. Тихонов Н. А. Эффективность способов коммерциализации инноваций / Н. А. Тихонов // Электронный научный журнал «Управление экономическими системами» [Электронный ресурс] — Режим доступа : <http://uecs.ru/uecs40-402012/item/1271-2012-04-19-06-35-15>

307. Тищенко А. Н., Кизим Н. А., Догадайло Я. В. Экономическая результативность деятельности предприятий: Монография. — Х. : ИД «ИНЖЭК», 2005. — 144 с.

308. Трубицков С. В. Бородуля Е. Б. Оценка устойчивого развития промышленного предприятия в современных условиях. // Научные ведомости Белгородского государственного университета. Серия: История. Политология. Экономика. Информатика. — Вып. № 1-1 (96) / том 17 / 2011. — С. 73–80.

309. Тюха І. В. Соціально-економічний розвиток підприємства: сутність та видові прояви / І. В. Тюха — [Електронний ресурс] —

Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?operation=1&iid=1195>

310. Угода про торговельні аспекти правінтелектуальної власності (укр/рос). Міжнародний документ від 15.04.1994. — [Електронний ресурс] : Режим доступу : http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/981_018

311. УКРРУДПРОМ. Офіційний сайт. Електронний ресурс. // Режим доступу: <http://www.ukrrudprom.ua>

312. Файоль А. Общее и промышленное управление / А. Файоль. — СПб. : Изд-во А. Ф. Маркса, 1916. — 324 с. [Электронный ресурс] — Режим доступа : <http://www.ime-link.ru/sections/download.php?id=1548>

313. Фасхиев Х. Управление конкурентоспособностью товара на этапе разработки / Х. Фасхиев, Н. Бублик // Проблемы теории и практики управления. — 2009. — №8. — С. 79–86.

314. Фатхутдинов Р. А. Стратегический маркетинг: Учебник для вузов. 3-е изд. — СПб. : Питер, 2003. — 347 с.

315. Фатхутдинов Р. А. Управление конкурентоспособностью организации: учебное пособие / Р. А. Фатхутдинов. — М. : Изд-во Эксмо, 2004. — 544 с.

316. Федотов Ю. В. Измерение эффективности деятельности организации: особенности метода DEA (анализа свертки данных) / Ю. В. Федотов // Российский журнал менеджмента. — 2012. — Том 10, № 2. — С. 51–62.

317. Федулова Л. І. Економічна природа технологій та технологічного розвитку / Л. І. Федулова // Економічна теорія. — 2006. — № 6.

318. Фещур Р. В. Методи оцінювання розвитку підприємств у нестійких економічних умовах / Р. В. Фещур, С. В. Шишковський, Н. Р. Яворська // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». №748. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. — Львів, 2012. — 363 с. — С. 223–232

319. Фещур Р.В., Баранівська Х.С. Економічна стійкість підприємства — становлення понятійного базису [Електронний ресурс] — Режим доступу: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/18804/1/59-284-290.pdf>

320. Філіпченко В. С. Економічний розвиток сучасної цивілізації : навч. посіб. / В. С. Філіпченко. — [3-тє вид.]. — К. : Знання України, 2006. — 316 с. — С. 202.

321. Формування конкурентоспроможності туристичних підприємств у контексті забезпечення економічної безпеки [Електронний ресурс] / С. В. Васильчак, С. С. Семак // Економічний вісник Донба-

су. — 2014. — № 3. — С. 61–64. — Режим доступа: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/ecvd_2014_3_11.pdf.

322. Французова М. А. . Сущность ресурсного обеспечения деятельности организации // Транспортное дело России №03 (2008). http://morvesti.ru/archive/tdr/element.php?IBLOCK_ID=66&SECTION_ID=1352&ELEMENT_ID=2991

323. Хайруллин Р. А. Этапы инновационного процесса / Р. А. Хайруллин // Фундаментальные исследования. — 2011. — № 12. — С. 809—813.

324. Хворост О. О. Інституціональні основи міжнародного трансферу технологій / О. О. Хворост, В. А. Омеляненко // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. — 2011. — Т. 1. [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://eir.pstu.edu/handle/123456789/333>

325. Хмелева Г. А. Развитие инновационной деятельности в регионе с позиции процессного подхода: теория, методология, практика : дис. ... докт. эк. наук : 08. 00. 05 / Г. А. Хмелева. — Тамбов, 2012. — 346 с.

326. Цыдыпов З. Б. Использование творческого потенциала потребителей для разработки и внедрения перспективных инноваций / З. Б. Цыдыпов // Креативная экономика. — 2009. — № 7 (31). — С. 78–87 [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <http://www.creativeconomy.ru/articles/2906/>

327. Черевко Г. В., Іваницька Г. Б. Зрівноважений розвиток сільських регіонів // Проблеми ефективного функціонування АПК в умовах нових форм власності та господарювання : кол. моногр. : у 2 т. / [за ред. П. Т., В. Я. Амбросова, Г. Є. Мазнева]. — К. : ІАЕ, 2001. — Т. 1. — С. 79–81.

328. Черных А. В. Механизм устойчивого развития предприятия в период активной инвестиционной деятельности : автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. — Белгород: Белгородский государственный технический университет, 2006. — 20 с

329. Чечетова-Терашвілі Т. М., Малишко Ю. М. Аналіз недоліків методології міжнародного рейтингу «Doing business» / Т. М. Чечетова-Терашвілі, Ю. М. Малишко // Проблеми економіки : наук. журн. — 2014. — № 3. — С. 38–44.

330. Что такое краудфандинг?, 2013 Электронный ресурс [URL]: http://crowdsourcing.ru/article/what_is_the_crowdsourcing

331. Чулок А. А. Анализ показателей эффективности инноваций на микро- и макроуровне // Инновации. — № 5 (72). — 2004. — С. 27–35.

332. Чухно А. Интеллектуальный капитал: сутьность формы і законімірності розвитку / А. Чухно // Економіка України — 2002. — №11. — С. 48–54.
333. Шапошников А. А. Трансфер технологий: определения и формы / А. А. Шапошников // Инновации. — 2005. — № 1(78).
334. Швиданенко Г.О., Олексюк О.І. Сучасна технологія діагностики фінансово-економічної діяльності підприємства: Монографія. — К. : КНЕУ, 2002. — 192 с
335. Швиданенко Г.О., Шевчук Н.В. Управління капіталом підприємства: Навч. посіб. — К. : КНЕУ, 2007. — 440 с.
336. Швиданенко Г. О. Економіка підприємства: підручник. — К. : КНЕУ, 2009. — 598 [2] с.
337. Швиданенко Г.О., Дмитренко А.І., Олексюк О.І. Бізнес-діагностика підприємства: Навч. посіб. — К. :КНЕУ, 2008.
338. Шевчук Д. А. Корпоративные финансы. / Д. А. Шевчук. — М. : ГроссМедиа: РОСБУХ, 2008.
339. Шевчук О. Б. Глобальна економіка та інформаційне суспільство / О. Б. Шевчук // Стратегія розвитку України (економіка, соціологія, право). Наук. журнал. — Вип. 1 / Голов. ред. О. П. Степанов. — К. :НАУ, 2003. — С. 64–67.
340. Шергіна Л. А. Особливості формування моделей соціальної відповідальності бізнесу в зарубіжних країнах бізнесу /Л. А. Шергіна, Т. В. Кузнецова// Збірник наукових праць “Проблеми раціонального використання соціально-економічного та природно-ресурсного потенціалу регіону: фінансова політика та інвестиції”. — Вип. 19. — №3. — Рівне,2013. — С. 30–38.
341. Шотиль П. Э. Инновации в бизнесе / Пол Эрик Шотиль // Вестник McKinsey. — 2010. — № 21. [Електронний ресурс] — Режим доступу: <http://vestnikmckinsey.ru/introduction/innovacii-v-biznese>
342. Шубін О. О., Іванчук К. О. Методичний підхід до забезпечення стійкого економічного розвитку торговельного підприємства // Європейський вектор економічного розвитку, 2014. — № 1 (16). — С. 195–202
343. Шубравська О. В. Сталий економічний розвиток: поняття і напрям досліджень / О. В. Шубравська // Економіка України: політико-економічний журнал. — 2005. — № 1. — С. 36–42.
344. Шухов Н. С. Ценность и стоимость (опыт системного анализа). Вып. 1. Часть 2: «Теории экономической ценности и стоимости в отечественной экономической науке» // Н. С. Шухов. — М. : Изд-во стандартов, 1994. — 364 с.

345. Щербаков В. А., Щербакова Н. А. Оценка стоимости предприятия (бизнеса). [Текст] / В. А. Щербаков, Н. А. Щербакова — [3-е изд.]. — М. : 2008. — 288 с.

346. Экономика предприятия: Учеб. пособие / Под общ. ред. д.э.н., проф. Л. Г. Мельника. — Сумы: ИТД «Университетская книга», 2002. — 632 с.

347. Эмерсон Г. Двенадцать принципов производительности / Гаррингтон Эмерсон [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <http://ru.exrus.eu/Эмерсон---Двенадцать-принципов-производительности-труда-id4f22a71c6ccc190832005800>

348. Эффект от закона о дерегуляции оценили в 40-60 млрд [Электронный ресурс]. — Режим доступа: http://economics.lb.ua/business/2015/02/13/295443_effekt_zakona_deregulyatsii.html

349. Юрин С. В. Ресурсное обеспечение национальной инновационной системы / С. В. Юрин // Креативная экономика. — 2010. — № 7 (43). — С. 28—33.

350. Яковлева Е. А. Управление стоимостью предприятия в инновационном процессе : Монография / Е. А. Яковлева. — СПб. : Изд-во СПбГПУ, 2008. — 156 с.

351. Ямпольская Д., ЗонисМ. Менеджмент. — М. : Эксмо-Пресс, 2010. — 359 с.

352. Яцкевич І. В. Інтеграція як шлях підвищення ефективності підприємств [Електронний ресурс] / І. В. Яцкевич // Університетські наукові записки. — 2013. — № 2. — С. 228—232. — Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Unzap_2013_2_35.pdf

Наукове видання

ШВИДАНЕНКО Генефа Олександрівна
РЕПІНА Інна Миколаївна
КУКОБА Володимир Павлович та ін.

УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ФУНКЦІОНУВАННЯ І РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

Монографія

Редактор І. Савлук
Художник обкладинки Є. Мироненко
Коректор Ю. Пригорницький
Верстка М. Криворученко

Підп. до друку 15.09.2016. Формат 60×84/16. Папір офсет. № 1.
Гарнітура Тип Таймс. Друк офсетний. Ум.-друк. арк. 23,24.
Обл.-вид. арк. 26,46. Наклад 300 пр. Зам. 16-5186.

Державний вищий навчальний заклад
«Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»
03680, м. Київ, проспект Перемоги, 54/1

Свідоцтво про внесення до Державного реєстру
суб'єктів видавничої справи (серія ДК, № 235 від 07.11.2000)

Тел./факс (044) 537-61-41; тел. (044) 537-61-44
E-mail: publish@kneu.kiev.ua

Для нотаток

Для нотаток