

- не приймаються в розрахунок сезонні коливання продажів або затримки платежів;
- учасники проекту часом забувають про первісну та подальшу потребу в оборотному капіталі;
- при визначенні величини інвестиційних витрат замість показника чистого оборотного капіталу використовується величина потреби в оборотних коштах, а тому не враховуються короткострокові зобов'язання;
- методично неправильно може відбуватися розрахунок необхідної рентабельності, при чому занижується величина проектної дисконтної ставки;
- термін реалізації капіталовкладень не завжди відповідає життєвим циклам розвитку продукту на даному ринку [1].

Для вирішення цієї проблеми пропонується застосовувати методи багатокритеріальної оцінки, зокрема метод ідеальної точки.

Сутність методу полягає в пошуку точки, яка є найнаближенішою до ідеального варіанту вирішення проблеми, тобто до інвестиційного проекту з ідеальними за даних умов показниками ефективності. На підставі рейтингової оцінки здійснюється вибір між альтернативними проектами.

Порівняння інвестиційних проектів по кожному показнику ефективності інвестицій лежить в основі розрахунку кінцевого показника рейтингової оцінки, умовним еталоном є найкращі результати по всім порівнюваним показникам [2].

Таким чином, визначення економічної ефективності інвестиційних проектів є найважливішим і найскладнішим етапом доінвестиційних досліджень. Терміни повернення інвестованих коштів залежить від того, наскільки об'єктивно і всесторонньо здійснена ця оцінка та правильно визначені подальші дії щодо того чи іншого проекту.

Саме об'єктивність і всебічність забезпечують сучасні методи здійснення оцінки ефективності інвестиційних проектів. А тому використання багатокритеріального підходу, зокрема методу ідеальної точки, дозволяє усунути протиріччя між показниками інвестиційних проектів і відібрати найоптимальніші з альтернативних проектів з урахування багатьох характеристик проектів.

Список використаних джерел

1. Активізація інвестиційного процесу в Україні: колективна монографія / Т. В. Майорова, М. І. Діба, С. В. Онишко та ін.; за ред. М. І. Діби та Т. В. Майорової. – К. : КНЕУ, 2012. – 472 с.
2. *Мамотенко Д.Ю.* Оцінка ефективності інвестиційних проектів / Д.Ю. Мамотенко // Вісник Національного університету “Львівська політехніка”. – 2012. – № 628. – С. 209–216. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://vlp.com.ua/files/32_13.pdf

Омельяненко Тетяна Володимирівна

д.е.н., доцент, професор кафедри менеджменту ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»,
omelianenko@ukr.net

ЗРУШЕННЯ ТА ЗМІНИ В СИСТЕМІ «ВИРОБНИЧИЙ АУДИТ – ОПЕРАЦІЙНА СТРАТЕГІЯ ПІДПРИЄМСТВА»

**Омельяненко Татьяна
СДВИГИ И ИЗМЕНЕНИЯ В СИСТЕМЕ
«ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ
АУДИТ – ОПЕРАЦИОННАЯ
СТРАТЕГИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ»**

**Omelianenko Tetiana
SHIFTS AND CHANGES IN THE
SYSTEM «MANUFACTURING
AUDIT – OPERATIONS STRATEGY
OF AN ENTERPRISE»**

Актуальність. Операційна стратегія як одна із базових функціональних стратегій будь-якої бізнесової організації охоплює такі сфери: продукція/послуги, технології, потужності, устаткування, якість, продуктивність, системи організації й управління операційними проце-

сами, розвиток операційних можливостей. Різноманітність спектру стратегічних рішень у сфері операцій свідчить про необхідність здійснення виробничого аудиту при формуванні стратегії, що актуалізує розгляд зрушень і змін у системі «Виробничий аудит – Операційна стратегія підприємства».

● **«Виробничий аудит – Операційна стратегія» – що було?** (закордонний досвід). Системні дослідження місця виробничого аудиту у процесі розроблення операційної стратегії були розпочаті у 80-х рр. минулого століття. Британські дослідники К. Платте і М. Грегорі у надрукованій в 1990 р. статті «Виробничий аудит в процесі формулювання стратегії» [1], на яку нині посилається переважна більшість дослідників виробничих/операційних стратегій (див., наприклад, [2, с. 773; 3, с. 263], виклали своє бачення процедури стратегічного процесу, яка зараз так і зветься – «процедура Платтса–Грегорі». Її початкові етапи (адаптовано з [4, с. 25]):

1) проведення SWOT-аналізу (увага у першу чергу звертається на ті загрози та можливості, що відкриває підприємству зовнішнє середовище);

2) визначення ринкових вимог (вони встановлюються стосовно окремого продукту, який передбачається реалізовувати на конкретному ринку, або ж стосовно цілої продуктової родини; в якості критичних параметрів К. Платтсом і М. Грегорі було запропоновано використовувати такі: ціна/витрати, якість, обсяг продажів, особливості продукту та гнучкість продуктового дизайну, точність доставки, надійність поставок (зрозуміло, що залежно від специфіки продукту/продуктової родини перелік цих параметрів може значно варіювати));

3) здійснення аудиту виробництва (сферами обстеження є потужності, обладнання, виробничі процеси та їх стабільність, якість, людські ресурси, постачальники, нові продукти, політика контролю виробництва, хоча так само, як і в попередньому випадку, залежно від специфіки продукту/продуктової родини перелік цих сфер може значно варіювати);

4) побудова профілів ринкових вимог і виробничих можливостей та їх зведення на одній карті, аналіз якої дозволяє виявити розриви стратегічного значення;

5) аналіз стратегічних розривів між виробничими можливостями підприємства та ринковими вимогами та прийняття стратегічних рішень у сфері операцій.

Тобто наголос на необхідності здійснення виробничого аудиту в якості одного з визначальних вихідних етапів розроблення операційної стратегії підприємства був зроблений вже давно.

● **«Виробничий аудит – Операційна стратегія» – що є?** (вітчизняні реалії). Найчастіше у вітчизняному бізнесі складається так:

1) менеджмент компанії цілком усвідомлює, що таке аудит, яким він є необхідним та яким невідворотним є його проведення для бізнес-організацій, що прагнуть досягнення ринкового успіху (зазначимо – в першу чергу не виробничий, а фінансовий аудит);

2) менеджмент компанії цілком усвідомлює, що таке стратегія, якою необхідною для бізнес-організацій, що прагнуть досягнення ринкового успіху, є її розроблення та реалізація (зазначимо – в першу чергу не операційна, а інвестиційна стратегія);

3) у кінцевому підсумку компанія має ситуацію: аудит – окремо; стратегія – окремо. Точніше – виробничий аудит взагалі не проводиться, чи проводиться вкрай фрагментарно, а операційна стратегія якщо і розробляється, то без огляду на наявні виробничі можливості, та без аналізу їх стратегічних розривів із ринковими вимогами.

● **«Виробничий аудит – Операційна стратегія» – що буде?** (точніше – як воно має бути). На нашу думку, для розроблення ефективної операційної стратегії традиційний колись для компаній промислово розвинуеного світу виробничий аудит має перетворитися на **комплексний аудит операційної діяльності підприємства**, увібравши у себе:

1) доволі звичайні, як на сьогодні, різновиди аудиту – технологічний, екологічний, організаційно-управлінський аудит;

2) вельми актуальні, як на сьогодні, різновиди аудиту – аудит спроможностей операційного персоналу компанії підприємницького типу до постійного навчання та аудит системи корпоративних знань (з акцентом у першу чергу на знання у сфері операцій та операційного менеджменту);

3) гостро актуальний, як на сьогодні, різновид аудиту – аудит кібербезпеки, що є украй важливим в умовах масованих кібератак на інформаційні системи вітчизняних бізнес-організацій (згадаймо хоча б хакерську атаку за допомогою вірусу «Petya.A» у червні 2017 р.).

Операційна стратегія, у свою чергу, має увібрати в себе стратегічні рішення не лише стосовно продуктів, процесів, інтеграції, організації та управління, але також і забезпечення кібербезпеки та управління знаннями у сфері операційної діяльності компаній підприємницького типу.

Список використаних джерел

1. Platts Ken W., Gregory Mike J. A Manufacturing Audit in the process of Strategy Formulation // International Journal of Operations and Production Management. – 1990. – V. 10. – N. 9. – P. 5–26.
2. Pycraft Mike, Singh Hemmanth, Phihlela Khomotso, Slack Nigel, Chambers Stuart, Harland Christine, Harrison Alan, Johnston Robert. Operations Management. – Pearson Education, South Africa, 2007. – 829 p.
3. Slack Nigel, Lewis Michael. Operations Strategy, 2nd ed. – Prentice Hall, 2008. – 496 p.
4. *Омельяненко Т. В.* Виробнича стратегія підприємства : монографія / Т. В. Омельяненко. – К. : КНЕУ, 2013. – 277 с.

Омельяненко Віталій Анатолійович,

к.е.н., старший викладач кафедри економіки та бізнесу, Сумський державний педагогічний університет імені А.С. Макаренка, omvitaliy@gmail.com

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЇ СИНЕРГЕТИЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ВИСОКОТЕХНОЛОГІЧНИХ СЕКТОРІВ ¹

**Омельяненко Виталий
КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ СТРАТЕГИИ
СИНЕРГЕТИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ
ПРЕДПРИЯТИЙ
ВИСОКОТЕХНОЛОГИЧЕСКИХ СЕКТОРОВ**

**Omelyanenko Vitaliy
CONCEPTUAL FRAMEWORK OF
THE HIGH-TECH ENTERPRISES
SYNERGETIC DEVELOPMENT
STRATEGY**

Розвиток високих технологій шостого укладу відбувається на основі міжгалузевого та міждисциплінарного знання. Освоєння космосу, космічні дослідження та інші сектори відносяться до одного з основних напрямків глобальної науково-технічної революції. Розгляд цих секторів у техніко-економічному аспекті представляє значний інтерес для фахівців, що розробляють національні та міжнародні програми співробітництва в галузі економіки, науки і техніки. Високі технології об'єднують новітні технічні досягнення в таких областях, як інформаційні системи, обчислювальні методи та створення нових матеріалів. Побічні результати таких технологій також присутні в повсякденному житті соціуму та вносять свій внесок у сталий розвиток економіки та суспільства.

Завдання комплексного системного узгодження технологічних зв'язків з урахуванням специфічних умов їх взаємодії в складі галузі та на міжгалузевому рівні є складовою частиною складної багатопланової проблеми розвитку, що вимагає специфічного підходу до її вирішення. Тому питання аналізу міжгалузевого характеру управління технологічним розвитком та ефектів конкретних конвергентних технологій є актуальним завданням економічної науки та практики [1], оскільки причина всіх глобальних економічних криз лежить у сфері зміни технологічної парадигми розвитку.

Економічні кризи виникають у період, коли суспільство, бізнес і політичні кола запізнюються в усвідомленні необхідності відмови (спочатку частково, а потім майже повного) від діючого та необхідності повороту суспільства до освоєння нового технологічного укладу та відповідної йому інституційної структури. В рамках шостого технологічного укладу тради-

¹ Дослідження виконано в рамках наукового проекту №0117U 003855 «Інституційно-технологічне проектування інноваційних мереж для системного забезпечення національної безпеки України».