

## **Література**

1. Закон України «Про господарські товариства» від 31.12.1992 р.
2. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 2 «Баланс».
3. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 7 «Основні засоби».
4. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 8 «Нематеріальні активи».
5. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 9 «Запаси».
6. *Бланк И. А.* Управление формированием капитала. — К.: «Ника-Центр», 2000.

*Петренко Л. А.*, аспірант

### **МЕХАНІЗМ ФОРМУВАННЯ І РОЗВИТКУ ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА**

Визначальною рисою сучасного світового господарства є відкритість економік країн, усунення бар'єрів для переміщення товарів і послуг. Ступінь інтегрованості держави у міжнародні економічні процеси обумовлює її розвиток.

Певна українська продукція є конкурентоспроможною на зарубіжних ринках, що підтверджує статистика зростання обсягів експорту. Можливості задоволення потреб зовнішнього споживача, в свою чергу, залежать від експортного потенціалу підприємств.

Сьогодні практично всі наукові розробки у сфері потенціалу експортування стосуються рівня країн, регіонів і галузей. Первинна ланка експортного потенціалу держави — підприємство — не є, як правило, об'єктом безпосередньої уваги дослідників. Поясненням цього може бути:

— спрямованість наукових робіт на виявлення можливостей експорту для цілей державного регулювання, а не на потреби управління потенціалом експортоорієнтованих підприємств;

— певна інерційність наукового мислення, успадкована з часів, коли питання експорту було пріоритетом держави, а не конкретного підприємства.

Необхідність приведення теоретичної бази у відповідність з потребами сучасної вітчизняної економіки обумовлює актуальність розробки механізму формування і розвитку експортного потенціалу підприємства.

Під механізмом заведено розуміти, сукупність етапів і процесів, з яких складається певне явище [4, С. 262]. Таке явище, як формування і розвиток експортного потенціалу підприємства, на нашу думку, включає в себе наступні процеси (рис. 1):

- визначення стратегічних перспектив розвитку експортного потенціалу;
- вибір моделі розвитку;
- обґрунтування параметрів розвитку (темпів, напрямків, джерел фінансування тощо);
- організацію розвитку експортного потенціалу;
- контроль за ефективністю формування та розвитком експортного потенціалу підприємства.



Рис. 1. Механізм формування і розвитку експортного потенціалу підприємства

Передумовою застосування механізму розвитку експортного потенціалу підприємства є аналіз альтернативних напрямків зовнішньоекономічної діяльності (поставки товарів і послуг на ринок іншої країни, прямі капіталовкладення в економіку для створення підприємства і випуску товарів за кордоном, придбання вже існуючого підприємства з подальшим розгортанням виробництва продукції) і вибір експорту як пріоритетної форми присутності підприємства на зовнішньому ринку.

До причин актуальності формування і розвитку експортного потенціалу підприємства можна віднести:

- порівняно високу прибутковість зовнішнього продажу;
- більшу місткість зовнішнього ринку, ніж внутрішнього;

— високу якість і конкурентоспроможність продукції на міжнародному рівні;

— державний пріоритет (чи навіть протекціонізм) експорту;

— інші фактори (прикордонне положення підприємства, традиційне володіння ринком збуту на території іншої країни і т. ін.).

Перспективи експортування визначаються на основі аналізу досвіду зовнішньої реалізації (власного, і підприємств галузі), прогнозів щодо зміни споживчого попиту та рівня конкуренції. Такий розгляд тенденцій дозволяє:

— по-перше, уточнити місце експорту в загальному обсязі збуту підприємства, а відтак і мету розвитку експортного потенціалу в системі цілей організації;

— по-друге, виділити ринок збуту експортної продукції в географії ринків підприємства (його розташування, сегментованість, розміри) та ідентифікувати ступінь його однорідності з останніми;

— по-третє, визначити діапазон диверсифікації експорту, доцільність його (діапазону) широти та вимоги до управління потенціалом, пов'язані зі складністю міждержавних товарно-грошових потоків;

— по-четверте, взяти до уваги, прорахований в ретроспективі, ступінь впливу експортних ризиків на майбутнє, в процесі формування розвитку експортного потенціалу;

— по-п'яте, встановити контрольні орієнтири процесів експортного виробництва, збуту, унормувати їх і втілити в системі контролю ефективності використання експортного потенціалу організації.

Формування і розвиток потенціалу, з одного боку, має відбуватися в межах альтернатив ринкової ситуації, з іншого, визначається пропорціями внутрішніх складових (виробничої, маркетингової, фінансової і т. д.). Розглядаючи експортний потенціал підприємства в динаміці, на нашу думку, можна виділити дві основні моделі його розвитку. Назвемо їх «домінуюча» та «пропорційна».

Домінуюча модель визначається наявністю в експортному потенціалі підприємства складової-лідера. Суттєвих зусиль (інвестицій) потребує зміна лише цієї складової, інші є забезпечувальними щодо неї і обмежуються організаційними заходами (або значно меншими затратами).

Передумовами застосування зазначеної моделі є:

— внутрішня диспропорційність економічного потенціалу підприємства (тобто, неоптимальні пропорції між рівнем розвитку окремих складових, що склались на сьогодні);

— непропорційність впливу чинників зовнішнього середовища на різні складові експортного потенціалу підприємства. (Наприклад: експортний ринок підприємства характеризується стрімко зростаючим попитом. За умови відсутності дефіциту на сировинному ринку, стримуючим фактором стає потужність підприємства. Саме розвиток техніко-технологічного потенціалу потребуватиме інвестицій, тоді як зміни інших складових експортного потенціалу підприємства матимуть підпорядкований характер).

Умовно домінуюча модель розвитку експортного потенціалу математично може бути представлена, як:

$$E_1 = \alpha \cdot E_q + \sum_{i=n-1}^n E, \quad (1)$$

де  $E_1$  — рівень експортного потенціалу підприємства;

$\alpha$  — коефіцієнт приросту домінуючої складової експортного потенціалу;

$E_q$  — попередній рівень розвитку домінуючої складової експортного потенціалу підприємства;

$n$  — кількість впливових складових експортного потенціалу;

$\sum_{i=n-1}^n E$  — інші (крім визначальної) складові експортного потенціалу (константа).

Пропорційна модель розвитку експортного потенціалу підприємства має місце, якщо не існує пріоритетного напрямку змін його складових. Тобто, в разі зміни однієї складової інші потребують пропорційних (співвідносних по рівню необхідних затрат) зрушень.

Умовами застосування зазначеної моделі є відсутність стратегічного вектора розвитку експортного потенціалу підприємства (приблизно рівна ефективність інвестування в будь-яку складову експортного потенціалу). Наприклад, зростання техніко-технологічного потенціалу потребує суттєвих інвестицій в кадровий потенціал, маркетинговий, науково-дослідний і т. ін.

Умовна математична інтерпретація моделі:

$$E_1 = \alpha \cdot \sum_{i=1}^n E, \quad (2)$$

де  $E_1$  — новий рівень експортного потенціалу підприємства;

$\alpha$  — коефіцієнт приросту складових експортного потенціалу;

$n$  — кількість впливових складових експортного потенціалу;

$\sum_{i=1}^n E$  — базовий рівень експортного потенціалу.

Графічна модель експортного потенціалу може застосовуватись з метою унаочнення розривів між його поточним і перспективним рівнем, і пропорційність/диспропорційність значень векторів складових потенціалу також є передумовою вибору моделі розвитку. Зазначимо, що експортний потенціал підприємства може засновуватись як на одній моделі, так і на послідовній зміні моделей розвитку та використанні їх симбіозу.

Обґрунтування параметрів розвитку потенціалу експортування включає вибір конкретних параметрів інвестування (наприклад: нарощення потужності підприємства, підвищення кваліфікації кадрів, розгортання збутової мережі). Виходячи з раніше визначених перспектив, встановлюються конкретні терміни та масштаби щодо одержання приросту потенціалу, співставляються потреби і можливості отримання інвестиційних ресурсів.

Наступним у механізмі є організаційний процес, що включає структурування проекту розвитку потенціалу на окремі роботи та функції. При цьому глибину поділу проектної цілі між виконавцями визначають такі характеристики, як її складність, фізичні можливості та рівень компетенції працівників, їх досвід щодо виконання подібних завдань, ступінь неоднорідності (різноспрямованості) завдань, вимоги до якості виконання завдань (діапазон допустимого відхилення проектного результату), терміну. До організаційного процесу також відноситься: встановлення комунікаційних зв'язків на одному і між рівнями управління проектом, проведення заходів, спрямованих на розвиток корпоративної культури тощо.

Контроль і оцінка ефективності формування та розвитку експортного потенціалу підприємства є наскрізним процесом, що охоплює всі складові механізму. Характер і засоби контролю визначаються специфікою підконтрольних етапів і процесів, підпорядковуючись при цьому принципам комплексності, об'єктивності, ефективності. Загальною закономірністю є конкретизація і водночас ускладнення контрольних процесів по мірі просування від першого етапу механізму формування і розвитку експортного потенціалу до останнього (рис. 2).

Так, в силу суттєвої відірваності в часі процесу визначення стратегічних перспектив від отримання приросту експортних можливостей, поточний і проміжний контроль на цьому етапі є обмеженим. Натомість, загальний показник розвитку експортного потенціалу підприємства (величина приросту) є свідченням ефективності і першого процесу, формуючого потенціал механізму.

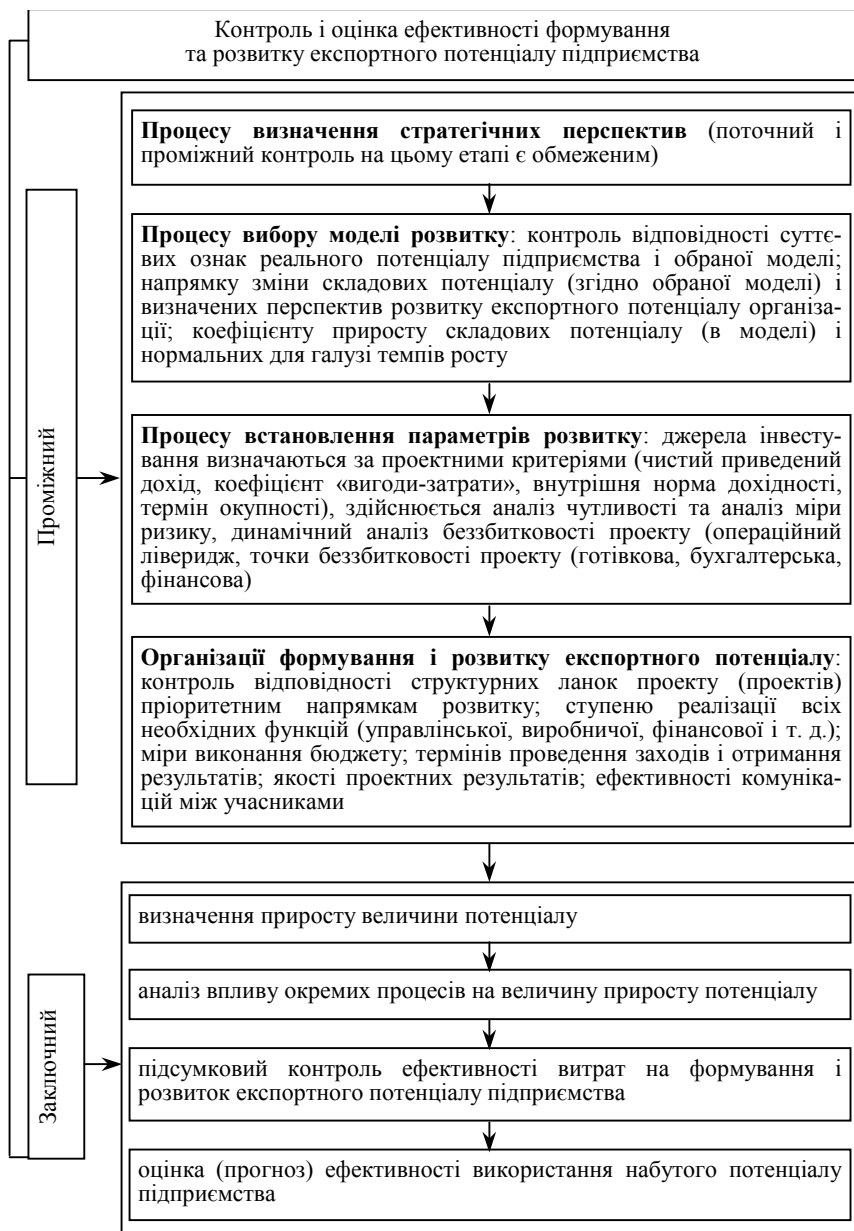


Рис. 2. Контроль і оцінка ефективності формування та розвитку експортного потенціалу підприємства

Об'єктом контролю в ході вибору моделі розвитку можуть бути такі параметри, як відповідність:

- суттєвих ознак реального потенціалу підприємства і обраної моделі;

- напрямку зміни складових потенціалу (згідно обраної моделі) і визначених перспектив розвитку експортного потенціалу організації;

- коефіцієнту приросту складових потенціалу (в моделі) і нормальних для галузі темпів росту.

Процес обґрунтування параметрів розвитку експортного потенціалу контролюється за допомогою системи показників. Так, напрямки і джерела інвестування визначаються за проектними критеріями:

- чистий приведений дохід (різниця між сумою грошових надходжень, які виникають при реалізації проекту і приводяться до їх теперішньої вартості, та сумою дисконтованих вартостей усіх витрат необхідних для здійснення цього проекту);

- коефіцієнт «вигоди-затрати» (він визначається як сума дисконтованих вигод поділена на суму дисконтованих затрат);

- внутрішня норма дохідності (відображає норму дисконту, за якою чиста теперішня вартість дорівнює нулю);

- термін окупності (демонструє за який період проект покриває витрати).

Невизначеність майбутнього зумовлює необхідність врахування фактору ризику в процесі обґрунтування проекту розвитку експортного потенціалу. Найбільш ефективними методами аналізу обставин невизначеності аналіз чутливості та аналіз міри ризику. Показники чутливості визначають вплив змін заданих проектних параметрів на результати реалізації проекту і ступінь важливості змінних з точки зору управління ризиком. Міру ризику можна визначити і експертним шляхом, розробивши сценарії розвитку подій з врахуванням ймовірності їх настання. З метою зменшення суб'єктивності та підвищення точності доцільно використовувати одночасно декілька методів розрахунку ризиків проекту.

В разі суттєвої відстані в часі між початковими капіталовкладеннями та результатами (приростом потенціалу експортування) актуальним є динамічний аналіз беззбитковості проекту. Такі показники, як операційний ліверидж (процентна зміна в операційному грошовому потоці відносно процентної зміни в кількості проданої продукції), точки беззбитковості проекту (готівкова, бухгалтерська, фінансової беззбитковості) дають змогу оцінити

структуру витрат і можливості управління нею, раціональність обраного масштабу і можливості зміни обсягів виробництва, запас фінансової міцності проекту.

Контроль організаційного процесу в механізмі розвитку експортного потенціалу спрямований на визначення:

➤ відповідності структурних ланок проекту (проектів) пріоритетним напрямкам розвитку, ефективності комунікацій між учасниками;

➤ ступеня реалізації всіх необхідних функцій (управлінської, виробничої, фінансової і т. д.);

➤ міри виконання бюджету;

➤ термінів проведення заходів і отримання результатів;

➤ якості проектних результатів.

Заключний контроль є інтегрованим показником ефективності всіх процесів механізму формування і розвитку експортного потенціалу організації. До його складу входить:

— визначення приросту величини потенціалу (в натуральних, грошових чи умовних одиницях);

— аналіз впливу окремих процесів на величину приросту потенціалу (саме заключний контроль допомагає виділити «пробивні» та «гальмуючі» дії, допущені помилки на етапах проекту розвитку та врахувати їх на майбутнє);

— підсумковий контроль ефективності витрат на формування і розвиток експортного потенціалу підприємства (різниця між величиною приросту потенціалу в грошовому вираженні і витратами, витрати на одиницю приросту потенціалу та приріст потенціалу в розрахунку на одну гривню інвестицій);

— оцінка (прогноз) ефективності використання здобутого потенціалу підприємства (прибуток на одиницю потенціалу, обсяг експорту і т. д.).

Не спонтанний, а впорядкований, заснований на застосуванні науково обґрунтованого механізму, розвиток експортного потенціалу вітчизняного підприємства сприятиме позитивним результатам в економіці України як на мікро-, так і на макрорівні.

### **Література**

1. *Гайдамак Н. В.* Потенціал системи як основа забезпечення результативності організаційних формувань // Вісник ЖІТІ, 1999. — №9. — С.329—332.

2. *Макеева Е. А.* Менеджмент внешнеэкономической деятельности. — Одесса: Астропринт, 2001. — 320 с.

3. *Марченко А. З.* Проблеми формування експортної спеціалізації України // Економіка і підприємництво. Збірник праць молодих вчених і аспірантів КНЕУ. — 1998. — вип. 2. — С. 60—64.

4. Словарь русского языка, Т. 2. М.: «Русский язык», 1981. — 629 с.

5. *Шарп У. Ф.* и др. Инвестиции: Пер. с англ. — М.: ИНФРА-М, 1997. — 1024 с.

6. Экономические инновации. Сборник научных трудов / Под ред. Буркинського В. М. Вып. № 12. Предпринимательство: опыт, проблемы, перспективы развития. — М., 2001. — 343 с.

*Карпенко С. В.*, канд. екон. наук

## **ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ТА ЇЇ ВПЛИВ НА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА**

Розвиток підприємництва можливий лише при наявності необхідних суб'єктів такого роду діяльності. Ці суб'єкти і дають можливість розвитку ринкових відносин. Поява суб'єктів підприємництва зумовлена наявністю певної суспільної ситуації, коли ідеологічна, політична і соціально-економічна ситуація провокує підприємницький бум.

Здійснення підприємницької діяльності на ефективному рівні, таким чином, можливо тільки при наявності певної суспільної ситуації — підприємницьке середовище, під яким розуміється, в першу чергу, ринок, ринкова система відносин, а також особиста свобода підприємця, тобто його незалежність, що дозволяє приймати таке підприємницьке рішення, яке, на його думку, буде найбільш ефективним, дієвим і з максимальним доходом. В деякій частині суспільства існує побоювання, що підприємець в таких умовах діє тільки у своїх інтересах, але воно хибне: підприємець в умовах ринку не може не орієнтуватися на споживача, тому що тільки від нього залежить його дохід, благополуччя і перспектива. Природно, що в умовах загального дефіциту діяльність підприємця не подобається пересічним громадянам. Але ж загальний дефіцит тому й існує, що довгий час саме суспільство, сповідуючи дуже примітивну філософію пересічного громадянина, зруйнувало підприємницьке середовище, вигнало «підприємницький дух».

Підприємницьке середовище — суспільна економічна ситуація, що включає в себе ступінь економічної свободи, наявність підприємницького корпусу, домінування ринкового типу еконо-