

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ВСЕУКРАЇНСЬКА АСОЦІАЦІЯ МОЛОДИХ НАУКОВЦІВ

НАУКОВИЙ ВІСНИК

№ 6 (226)

*Збірник друкується за результатами роботи
II Міжнародної науково-практичної конференції
«Актуальні проблеми менеджменту: теоретичні і практичні аспекти»,
присвяченій 40-річчю кафедри менеджменту організацій та ЗЕД*

Одеса – 2015

Науковий вісник Одеського національного економічного університету. – Науки: економіка, політологія, історія. – 2015. – № 6 (226). – 220 с. – Мови: укр., рос., англ.

Редакційна колегія

Редакційна колегія затверджена Вченою радою Одеського національного економічного університету. Протокол № 4 від 24 грудня 2013 р.

Головний редактор: Балджи Марина Дмитрівна – д.е.н., професор кафедри економіки та управління національним господарством Одеського національного економічного університету

Заступник головного редактора – Рябіка Володимир Леонідович

Технічний секретар – Богодзьорова Анастасія Андріївна

I. Економічні науки: Зверяков М.І. – д.е.н., професор, член-кореспондент НАН України, Ковальов А.І. – д.е.н., професор, Уперенко М.О. – д.е.н., професор, Осипов В.І. – д.е.н., професор, Максимова В.Ф. – д.е.н., професор, Харічков С.К. – д.е.н., професор, Карпов В.А. – к.е.н., доцент

II. Політичні науки: Кармазіна М.С. – д.політ.н., професор, Коваль І.М. – д.політ.н., професор, Мілова М.І. – д.політ.н., професор, Пахарєв А.Д. – д.політ.н., професор, Пойченко А.М. – д.політ.н., професор, Попков В.В. – д.філософ.н., професор

III. Історичні науки: Демін О.Б. – д.істор.н., професор, Панчук М.І. – д.істор.н., професор, Солдатенко В.Ф. – д.істор.н., професор, Стьопін А.О. – д.істор.н., професор, Хмарський В.М. – д.істор.н., професор, Щербіна Н.Ф. – к.е.н., доцент

Свідоцтво про Державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації – серія КВ № 20991-10791ПР від 18 серпня 2014 р. (перереєстрація)

Збірник наукових праць «Науковий вісник» зареєстрований президією ВАК України від 26 січня 2011 р. № 1-05/1 як наукове видання з економічних наук, від 23 лютого 2011 р. №1-05/2 як наукове видання з політичних наук.

Включено до наукометричної бази даних Російський індекс наукового цитування (РІНЦ) згідно договору № 428-07/2014 від 18.07.2014 р. – http://elibrary.ru/title_about.asp?id=51349

Індексування і реферування: реферативна база даних «Україніка наукова», Український реферативний журнал «Джерело», Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського, Наукова електронна бібліотека eLIBRARY.ru, Google Scholar <http://scholar.google.com.ua/citations?user=PEf4fZIAAAAJ&hl=ru>, Польська наукова бібліографія <https://pbn.nauka.gov.pl/journals/48486>, Social Science Open Access Repository <http://www.ssoar.info/en/home.html>, Всеросійська база повнотекстових наукових публікацій «Порталус» http://www.portalus.ru/modules/different/rus_readme.php?archive=&id=1423145002&start_from=&subaction=showfull&ucat=28, електронний архів Одеського національного економічного університету.

Засновник і видавець збірника наукових праць – Одеський національний економічний університет.

Адреса редакційної колегії: Україна, 65082, м. Одеса,
вул. Преображенська, 8, ОНЕУ
тел.: (0487) 32-77-95
E-mail: n.visnik.oneu@ukr.net

© Одеський національний економічний університет

ЗМІСТ

ЕКОНОМІЧНІ НАУКИ

<i>Батченко Людмила, Ковальова Марія</i> Європейський досвід управління митними ризиками.....	5
<i>Воронкова Алла, Бандилко Олександра</i> Відбиття принципів сталого розвитку в концепції корпоративної стійкості підприємства.	17
<i>Герасимов Борис</i> Оценка воздействия менеджмента на управленческую деятельность в организации.....	26
<i>Герасимов Кирилл</i> Технологизация элементов системы управления организацией.....	39
<i>Глушенко Тетяна</i> Логістичний сервіс пасажирських залізничних перевезень.....	56
<i>Гриценко Наталя</i> Оптимізація діяльності впливу керівника на співробітників.....	68
<i>Гросул Вікторія, Рачкован Ольга</i> Методичні засади оцінювання адаптаційного потенціалу торговельного підприємства.....	74
<i>Дейнека Олександр, Позднякова Любов</i> Прогнозування споживчого попиту неагригованої моделі – моделі зросту.....	89
<i>Дідик Андрій</i> Типологія видів моніторингу полівекторного розвитку підприємств.....	101
<i>Каричковський Василь</i> Теоретичні засади розвитку ягідництва в Україні.....	110
<i>Ковальова Марія</i> Необхідність гармонізації українських технічних стандартів у відповідності з міжнародними нормами.....	118
<i>Кузнецова Інна</i> Організаційно-економічні передумови модернізації підприємств хлібопродуктів.....	132
<i>Кузнецова Інна, Відоменко Ірина</i> Управління витратами в процесі маркетингової діяльності підприємства: методичний підхід.....	145

Кузьмін Олег, Мельник Ольга, Адамів Марта Теоретико-методичні засади побудови системи ціноутворення на продукцію підприємств.....	160
Світовий Олександр Удосконалення державного регулювання процесу формування доданої вартості у зернопродуктовому підкомплексі АПК.....	174
Смольнякова Наталія, Волосов Анатолій Підходи до формування ефективної цінової політики підприємств роздрібної торгівлі продовольчими товарами в конкурентному середовищі.....	187
Широкова Олена Формування інноваційно-орієнтованої системи управління підприємством за рахунок формування організаційної культури з урахуванням ситуаційного підходу.....	204
НАШІ АВТОРИ	214

УДК 336.225.3

Батченко Людмила, Ковальова Марія

**ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД УПРАВЛІННЯ МИТНИМИ
РИЗИКАМИ**

У статті розглядаються проблеми мінімізації ризиків, виникаючих при митному оформленні товарів та система управління митними ризиками. Визначено поняття ризиків та системи управління митними ризиками відповідно до європейської практики, а також узагальнено поняття управління ризиками. Проведений аналіз митних процедур та, зокрема, систем управління ризиками в деяких країнах Європейського Союзу. Визначені особливості митного контролю в цих країнах, а також необхідність впровадження європейського досвіду в роботу митних органів України як необхідна умова євроінтеграції нашої країни. Доведено, що впровадження в діяльність митних органів України основних принципів європейської системи управління митними ризиками дозволить підвищити ефективність митних процедур, скоротити час проходження митних формальностей та своєчасно виявляти несумлінних суб'єктів ЗЕД.

Ключові слова: митні ризики, система управління митними ризиками, митна служба, інтеграція.

Батченко Людмила, Ковалёва Мария

**ЕВРОПЕЙСКИЙ ОПЫТ УПРАВЛЕНИЯ
ТАМОЖЕННЫМИ РИСКАМИ**

В статье рассматриваются проблемы минимизации рисков, возникающих при таможенном оформлении товаров и система управления таможенными рисками. Определено понятие рисков и системы управления таможенными рисками в соответствии с европейской практикой, а также обобщено понятие управления рисками. Проведён анализ таможенных процедур и, в частности, систем управления рисками в некоторых странах Европейского Союза. Определены особенности таможенного контроля в этих странах, а также необходимость внедрения европейского опыта в работу таможенных органов Украины как необходимое условие

евроінтеграції нашої країни. Доказано, що впровадження в діяльність таможених органів України основних принципів європейської системи управління ризиками дозволить підвищити ефективність таможених процедур, скоротити час проходження таможених формальностей і своєчасно виявляти недобросовісних учасників ВЕД.

Ключеві слова: таможенні ризики, система управління таможеними ризиками, таможенна служба, інтеграція.

Batchenko Ludmila, Kovalova Mariia

EUROPEAN EXPERIENCE OF ADMINISTRATION OF THE CUSTOMS RISKS

In the article the problems of the minimization of the risks, which appear during the customs formulation of goods and the system of control of customs risks, are examined. The concept of risks and system of control of customs risks in accordance with the European practice is determined, and the concept of control of risks is also generalized. Is carried out analysis of customs procedures and, in particular, systems of control of risks in some countries of the European Union. Are defined the special features of customs of control in these countries, and also the need of introducing the European experience in the work of the customs of the Ukraine as the necessary condition of the Euro-integration of our country. It is proven that the introduction into the activity of the customs of the Ukraine the basic principles of the European system for the control of mark will make it possible to increase the effectiveness of customs procedures, to reduce the transit time of customs formalities and to in proper time reveal unconscientious participants of foreign economic activity.

Keywords: customs risks, control system of customs risks, customs service, the integration

Постановка проблеми. Євроінтеграційні процеси, які відбуваються в нашій країні, потребують удосконалення та адаптації до міжнародних стандартів основних нормативно-правових процедур, серед яких одне з основних місць займають митні формальності при оформленні вантажів в різних митних режимах. Одним з основних принципів, за якими здійснюються митні процедури є мінімізація виникаючих при цьому ризиків. Побудова відповідної системи

управління митними ризиками дозволяє не тільки мінімізувати виникаючі при цьому ризики, а й раціонально використовувати наявні митні ресурси, а також своєчасно виявляти порушення митних процедур, в той же час сумлінні учасники ЗЕД одержують можливість суттєво скоротити час митного оформлення товарів. В країнах Європейського Союзу діють досить ефективні системи управління митними ризиками, які одночасно мають мету поглиблювати співробітництво суб'єктів ЗЕД та митних органів, що своїм наслідком має своєчасне та в повній мірі надходження митних платежів до бюджету країни. Використання європейського досвіду в роботі митних органів України та використання при митних формальностях системи управління ризиками дозволить підвищити рівень довіри до держави та збільшити в кінцевому результаті надходження до держбюджету.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідженнями питань управління митними ризиками та аналізом європейського досвіду в цій галузі займаються такі українські науковці як І. Г. Бережнюк, А. І. Брендак, В. В. Булана, А. Д. Войцещук, О. В. Джумурат, С. С. Демченко, О. В. Комаров, К. Д. Мотюк, О. В. Неліпович та інші. Проте сучасні умови розвитку економіки України та євроінтеграційний напрямок нашої країни потребують подальшого дослідження цього питання.

Метою даного дослідження є аналіз європейського досвіду в управлінні митними ризиками та обґрунтування необхідності його використання в українській практиці.

Виклад основного матеріалу дослідження. Митний контроль в різних країнах може складатися з різної кількості митних процедур, проте метою його перш за все мінімізація ймовірних митних ризиків. Як наслідок, його підґрунтям повинна виступати певна система управління ризиками, яка, відповідно, дозволяє визначити перелік осіб та товарів, що підлягають перевірці та ступінь такої перевірки. Окрім того, для підтримки системи управління ризиками, митною службою повинна бути прийнята стратегія, яка базується на системі засобів оцінки ймовірності недотримання законодавства.

Безумовно, різні країни, в тому числі й країни-учасники ЄС, мають різне митне законодавство, проте всі вони мають базуються на загальних принципах у відповідності з міжнародними нормами та рекомендаціями Всесвітньої митної організації.

Відповідно до положень Світової організації торгівлі (СОТ), впровадження методів управління ризиками в митну справу є засобом прискорення митних процедур. Зокрема, в Генеральній угоді про тарифи і торгівлю (ГАТТ) 1994 р. йдеться про необхідність «скорочення до мінімуму обсягів і складності імпорتنих та експортних формальностей, спрощення вимог до імпоротної та експортної документації» [1].

Міжнародна конвенція про спрощення та гармонізацію митних процедур (Кіотська конвенція) є одним із базових міжнародних стандартів, що визначає принципи й основні напрями діяльності органів митного контролю у ракурсі управління ризиками. Вона була прийнята у 1973 р. та переглянута у 1999 р. Україна ж приєдналась до положень Конвенції лише у 2006 р.

За своєю суттю Кіотська конвенція є сукупністю стандартних правил митного контролю і управління ризиками. Зокрема, у Загальному додатку до Кіотської конвенції визначено понятійний апарат сфери управління ризиками, а саме: наведено визначення категорії «митний контроль», під яким пропонується розуміти сукупність заходів, що здійснюються митною службою з метою забезпечення дотримання митного законодавства

Відповідно до Кіотської конвенції ризик – ймовірність недотримання митного законодавства. Аналіз ризику передбачає систематичне використання доступної інформації для визначення частоти виникнення виявлених ризиків та прогнозування їх наслідків. Відповідно, оцінювання ризику передбачає систематичне визначення пріоритетів управління ризиком, шляхом аналізу та порівняння їх рівнів із встановленими стандартами, прогнозованими ступенями ризику чи іншими критеріями [2].

Відмітимо, що оцінювання ризику буде ефективним за умови формування та практичного використання певної системи індикаторів ризиків, під якими розуміють особливі критерії, що використовуються для відбору та вироблення практичних заходів щодо запобігання недотриманню митного законодавства. До них відносять:

- код товару відповідно до товарної номенклатури;
- країна походження товару;
- країна відправлення товару;
- наявність ліцензії;

- транспортний засіб і маршрут переміщення товарів;
- митна вартість;
- експортер, імпортер (продавець, покупець), агент, тощо;
- діяльність декларантів та інших осіб, що мають повноваження стосовно товарів, які перебувають під митним контролем;
- відомості, що містяться в транспортних, комерційних, митних та інших документах;
- документи, що надаються для митного оформлення, в т. ч. відомості в зовнішньоекономічних договорах (контрактах) та/або документах, які підтверджують право володіння, користування та/або розпорядження товарами;
- • результати застосування форм митного контролю тощо. та ін. [3].

Вся сукупність індикаторів ризику розподілена по категоріях та міститься в системі, за допомогою якої органи митного контролю здійснюють практичне управління ризиками. Така система дозволяє замінити тотальну перевірку супроводжуваних митних документів на цільові та спрямовані на отримання результату форми митного контролю, що, в свою чергу, надасть змогу більш ефективно та раціонально використовувати час, відведений на виконання митних процедур.

Всесвітня митна організація визначає управління ризиками як систематичне застосування процедур і методів управління, що забезпечують органи митного контролю необхідною інформацією для здійснення відповідних заходів щодо переміщення вантажів і осіб, які характеризуються високим ступенем ризику [1]. Таким чином, управління митним ризиком – систематична робота з розробки та практичної реалізації заходів щодо запобігання й мінімізації ризиків, оцінки ефективності їх застосування, а також контролю за виконанням певних митних режимів та процедур.

На етапі встановлення контексту управління митними ризиками формуються стратегії і реалізується організація служби аналізу і управління ризиками. Її співробітниками визначаються сфери виникнення ризиків, критерії оцінювання, а також об'єкти аналізу. Управління ризиками може бути стратегічним, оперативним або тактичним і застосовується одночасно на усіх цих рівнях [4].

Стратегічне управління передбачає визначення найбільш значущих областей ризику, наявність яких може спровокувати загрози для громадян і держави. Такі області ризику можуть включати: заборони і обмеження імпорту або експорту окремих видів товарів; заходи, необхідні для захисту здоров'я і навколишнього середовища; заходи убезпечення торгівельної політики; квоти, мита і податки.

Оперативне управління ризиками передбачає визначення необхідної форми митного контролю відповідно до оцінюваного ризику.

Тактичне управління застосовується співробітниками митниці при виконанні форм митного контролю. На етапі виявлення, аналізу і оцінювання ризиків, в першу чергу, визначаються причини і механізм виникнення ризиків, що використовуються для подальшого аналізу. При оцінюванні рівнів ризику здійснюють їх групування відповідно до визначених на першому етапі критеріїв. Найбільш поширеним є ранжування ризиків на ризику низького, середнього і високого рівнів. Для детального аналізу ризиків здійснюється їх моніторинг і прогнозування [1].

Перевірка ефективності діючої системи управління ризиками здійснюється на останньому етапі її реалізації, тобто при моніторингу та оцінюванні результатів. Саме на цьому етапі повинен здійснюватись також аналіз динаміки і прогнозування ризиків. Окремо необхідно наголосити, що з метою підвищення ефективності використання системи управління ризиками необхідним є ведення реєстру ризиків, що є передумовою для обґрунтування їх вибору, а також дає можливість фіксувати пропозиції, на основі яких здійснюється оцінювання ризиків.

Європейські митні органи в своїй практиці використовують сучасні технології в процесі митного контролю, які відповідають міжнародним стандартам у сфері ризик-менеджменту та рекомендаціям Всесвітньої митної організації. Партнерські відносини між державою, яку в даному випадку представляє митниця, та бізнес-структурами зменшують кількість митних формальностей, що, в свою чергу, сприяє швидкому і своєчасному надходженню митних платежів до державного бюджету.

Наголосимо, що необхідною умовою підвищення ефективності роботи митних органів України є використання та адаптація

закордонного досвіду, зокрема європейського, при розробці системи управління митними ризиками. Розглянемо досвід деяких країн ЄС.

Метою системи управління ризиками у митній службі Німеччини є передусім автоматичне оцінювання ризику з використанням даних, що мають на меті мінімізувати податкові ризики несплати платежів до державного бюджету. Подібна система управління ризиками дозволяє здійснити розподіл ризиків за їх характером, походженням товару, учасниками ЗЕД, а також приймати рішення про перевірку товарів і транспортних засобів ще до перетину митного кордону, що, як наслідок, сприяє спрощенню митних формальностей.

Особливістю Німеччини є активна співпраця митних органів з бізнес-структурами, що дозволяє приділити більшу увагу недобросовісності учасника ЗЕД, а боротьбі з контрабандою і шахрайством. Митні органи Німеччини у своїй роботі здійснюють оцінювання ризикових ситуацій у сфері міжнародного руху товарів при торгівлі з країнами, що не входять до ЄС. Спеціальним підрозділом, що займається менеджментом ризику, є Центр аналізу ризиків у Німеччині (Riskoanalyse Zoll – ZORA), метою якого є розробка профілів ризику для проведення митного контролю [1].

Структура системи управління ризиками в Німеччині має трирівневу систему – центральний, регіональний і місцевий рівні. Стратегії управління ризиком приймаються на першому рівні та пов'язані з податковими операціями. На регіональному рівні здійснюється безпосереднє оцінювання схеми системи управління ризиками, її доопрацювання, за необхідності, перегляд на федеральному рівні. На місцевому рівні управління ризиками використовується податковими органами, які можуть здійснити перевірку справи, обраної для зовнішнього податкового аудиту.

Окрім централізованого аналізу ризиків, існує й децентралізована оцінка учасника ЗЕД (Dezentrale Beteligenbewertung – DEBBI). Таке оцінювання суттєво впливає на обробку інформації про нового учасника торгівлі. Разом із тим, така робота може додатково сформулювати вказівки для побудови профілю ризику.

Митна служба Італії входить до складу Міністерства фінансів. Головним митним органом країни є Агентство, до складу якого входить: Керівний комітет, Комітет стратегічної координації,

Ревізійна комісія, департаменти і відділи. До впровадження автоматизованої системи управління ризиками в регіональних митних органах інспекторами здійснювався повний документальний контроль, за результатами якого приймалось рішення про фактичний огляд вантажу відповідно до нормативних документів. Така митна перевірка показала свою неефективність, і в 1997 році була розпочата робота з удосконалення митного контролю, в результаті якої була побудована автоматизована система управління ризиками. Система управління ризиками, застосування якої розпочалось в 1999 р., включає в себе методологічну, організаційну і технічну складову. Цілі системи та організація її функціонування в цілому відповідають Кіотській конвенції. Функціонування автоматизованої інформаційної системи управління ризиками ґрунтується на оперативному підключенні митного інспектора до центрального комплексу і отриманні автоматичного рішення, на основі якого базуються всі його подальші дії. Ризики розглядаються як категорія, що відноситься до компетенції центрального керівництва, однак, в рамках діючого зворотного зв'язку регіональні митні органи мають можливість подачі заявки на створення нового глобального або регіонального ризику [1].

В системі використовується три види «коридорів»: «зелений», «жовтий», «червоний». У випадку прийняття автоматичного рішення про направлення поданої декларації на «зелений» коридор, товар, одразу ж після сплати митних платежів випускається у вільний обіг. При цьому прискорення і спрощення процедур митного оформлення досягається перш за все, за рахунок того, що випуск товару у вільний обіг за «зеленим» коридором здійснюється тільки за декларацією без супровідних документів і без проведення фізичного огляду. У випадку, якщо прийнято рішення про направлення декларації за «жовтим» коридором, інспектором здійснюється документальний контроль і за його результатами приймається рішення про необхідність проведення фізичного огляду. Для проведення документального контролю інспектор може вимагати представити додаткові документи. Випуск товарів у вільний обіг здійснюється після документального контролю і сплати митних платежів. У випадку ж прийняття рішення про направлення поданої декларації «червоним» коридором – проводиться документальний контроль і фізичний огляд.

Результатом впровадження подібної системи є істотне

скорочення черг при здійсненні митних формальностей у пунктах пропуску. Додаємо, що існуюча в Італії система управління митними ризиками, включає 22 сектори (групи ризику), кожен з яких містить профілі ризику, котрий з яких характеризується певним набором індикаторів.

У Франції для визначення сфер ризику і побудови їх профілів також використовують спеціалізовані бази даних. Для вибірки інформації з них можуть використовуватись різні критерії.

При потенційних ризиках, по-перше, виділяють ризики, пов'язані з діяльністю учасників ЗЕД:

- комерційні структури;
- фінансові структури учасників ЗЕД;
- організація бізнесу;
- торгівельна структура;
- митна стратегія.

По-друге, виділяють ризики, пов'язані з товарами:

- складність в роботі, фінансові інтереси, характер товарів;
- використовувані процедури і режими;
- країна походження товарів при імпорті та експорті;
- податок, диференційований між державами-членами ЄС для товарів;
- кількість переміщуваних товарів;
- час транспортування.

Дуже корисним для України є досвід в побудові системи управління митними ризиками Польщі, адже принципи, на яких базуються діяльність митних органів України й Польщі є дуже схожими.. Подібно до більшості країн-членів Європейського Союзу, митні органи Польщі входять до складу Міністерства фінансів. Особливістю системи управління ризиками є розробка профілів та індикаторів митних ризиків переважно на регіональних рівнях, в той час як в Україні така розробка має централізований характер й часто не враховує регіональні особливості. В Польщі ж централізовано розробляється лише центральний реєстр ризиків, який є базою розробки вже планів роботи митних органів, що, в свою чергу, спрямовані на мінімізацію визначених ризиків. В кожній з шістнадцяти (за кількістю воєводств) митних палат Польщі функціонують відділи управління ризиками.

Профілі ризиків розробляються цими відділами і можуть затверджуватися їх керівництвом чи митницями. Успішному наповненню системи управління ризиками в митній адміністрації Польщі сприяє доступ до спеціалізованих баз даних ЄС, а також тісне співробітництво, як на рівні країн-членів ЄС, так і на рівні структурних підрозділів митних установ Республіки Польща. Ведеться так звана Центральна митна картотека, в якій зберігаються дані про будь-які порушення митного законодавства, виявлені за результатами різних заходів та форм митного контролю. Дана інформація постійно опрацьовується з метою застосування її в профілях ризику. Під час митного контролю та митного оформлення в митних органах Республіки Польща використовуються декілька баз даних: окремо для імпорту, експорту та транзиту; при пропуску вантажів та пасажирів через митний кордон. Управління ризиками в митній адміністрації Республіки Польща також відбувається циклічно: виявлення та розпізнання ризику, аналіз ризику, оцінка ризику та визначення пріоритетів, прийняття заходів щодо застосування адекватних форм митного контролю, мінімізація ризику, оцінка результатів. Корисним може бути досвід польських колег щодо розвитку вітчизняної системи управління ризиками на регіональному рівні. Суттєвими перевагами, що сприяють успішному застосуванню методів управління ризиками в митній адміністрації Республіки Польща є також нормативно-правове забезпечення цього питання в законодавстві ЄС, зокрема в Митному кодексі ЄС, розвинена інфраструктура митних органів, забезпечення необхідними технічними засобами митного контролю [5].

Необхідно зазначити, що основним регуляторним актом, що закріплює ключові положення з управління ризиками митними адміністраціями країн-членів та забезпечення безпеки кордонів ЄС, є Митний кодекс Співтовариства [6]. Відносно країн, які орієнтовані на приєднання до Євросоюзу, серед яких й Україна, на основі кращих європейських практик Єврокомісією розроблено практичні рекомендації для 22 ключових областей митного регулювання, зокрема, управління ризиками, які спрямовані на модернізацію митних служб відповідно до вимог ЄС.

Управління ризиками в країнах ЄС сьогодні орієнтоване на визначення не стільки товарних властивостей вантажів, як на оцінку діяльності конкретних учасників зовнішньоекономічної діяльності,

оскільки адекватне розуміння їх діяльності є одним з базових принципів організації сучасних систем управління ризиками, зокрема застосовуваної в ЄС.

Процес управління ризиками регулюється на міжнародному, європейському та національному рівнях, що підкреслює рекомендаційний характер застосовуваної європейської системи управління ризиками, чим обумовлюється той факт, що структура управління ризиками розглядається в ЄС в якості гнучкої, такої, що не заміщує національної системи, а формує загальний підхід до управління ризиком, тобто директиви Всесвітньої митної організації мають скоріш рекомендаційний, а не обов'язковий характер, і кінцеве рішення про застосування системи управління митними ризиками приймають відповідні органи в кожній країні ЄС окремо.

Поправка до Митного кодексу ЄС заклала правову основу для розвитку загальних засад з управління ризиками ланцюгу поставок, що операційно реалізуються через електронну систему управління ризиками ЄС (Customs risk management system – CRMS) на основі систематичного обміну інформацією про ризики, та включають: визначення й контроль високо ризикових переміщень товарів на основі використання критеріїв і індикаторів ризику, а також загальноприйнятих стандартів безпеки; інститут уповноважених економічних операторів; аналіз ризиків, заснований на попередньому електронному інформуванні про переміщення товарів.

Отже, управління ризиками розглядається Єврокомісією в якості безперервного процесу, що вимагає реалізації інформації й оперативних даних за ризиками з різних джерел та оцінки їх якості й надійності, водночас враховуючи той факт, що такі дані можуть бути скомпрометовані. Ефективність даного процесу, що включає в себе визначення загроз і ризиків, їх оцінку й аналіз та розроблення відповідних контрзаходів, полягає в його гнучкості, адаптивності та швидкій реакції відносно потенційних ризиків [7].

Висновки. Таким чином, європейський досвід свідчить, що управління митними ризиками необхідно розглядати передусім як безперервний процес, що вимагає реалізації інформації й оперативних даних за ризиками з різних джерел та оцінки їх якості й надійності, включаючи оцінку ризику того, що дані можуть бути скомпрометовані. Даний процес може бути ефективним тільки за

умови безперервного оновлення інформації та оперативного реагування на виявлення потенційних ризиків. Впровадження в діяльність митних органів України основних принципів європейської системи управління митними ризиками дозволить підвищити ефективність митних процедур, скоротити час проходження митних формальностей та своєчасно виявляти несумлінних суб'єктів ЗЕД.

Література

1. Управління ризиками в митній справі: зарубіжний досвід та вітчизняна практика : монографія / за заг. ред. І. Г. Бережнюка. – Хмельницький: ПП. Мельник А.А., 2014. – 288 с.
2. Міжнародна конвенція про спрощення та гармонізацію митних процедур [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua>.
3. Терещенко С. Управління ризиками під час митного контролю товарами / С. Терещенко, С. Галько // Товари і ринки. – 2011. - №1. – С. 43-49.
4. Risk Management guide. – World Customs Organization, 2003 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://wcoomdpublishings.org/downloadable/download/sample/sample_id/8/.
5. Терещенко С.С. Концептуальні основи ризик-менеджменту у галузі митної справи / С. С. Терещенко // Митний брокер. – 2010. – № 5. – С. 55 –86.
6. Regulation (EC) № 450/2008 of the European Parliament and of the Council of 23 April 2008 laying down the Community Customs Code (Modernised Customs Code) [Електронний ресурс] // OJ L 145, 04.06.2008. – Режим доступу: <http://eur-lex.europa.eu>
7. COM(2012) 793 final. Communication from the Commission to the European Parliament, the Council and the European Economic and Social Committee on Customs Risk Management and Security of the Supply Chain, Brussels, 2013.

1. Upravlinnya ry`zy`kamy` v my`tnij spravi: zarubizhny`j dosvid ta vitchy`znyana prakty`ka : monografiya / za zag. red. I. G. Berezhnyuka. – Xmel`ny`cz`ky`j: PP. Mel`ny`k A.A., 2014. – 288 s.
2. Mizhнародna konvenciya pro sproshhennya ta garmonizaciyu

my`tny`x procedur [Elektronny`j resurs]. – Rezhy`m dostupu :
<http://zakon.rada.gov.ua>.

5. Tereshhenko S.S. Konceptual`ni osnovy` ry`zy`k-menedzhmentu u galuzi my`tnoyi spravy` / S. S. Tereshhenko // My`tny`j broker. – 2010. – # 5. – S. 55 – 86.

Рецензент: Ковальов А.І. д.е.н., професор, проректор з наукової роботи Одеського національного економічного університету

5.05.2015

УДК 005:338

Воронкова Алла, Бандилко Олександра

ВІДБИТТЯ ПРИНЦИПІВ СТАЛОГО РОЗВИТКУ В КОНЦЕПЦІЇ КОРПОРАТИВНОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

У статті визначено особливості екстраполяції принципів сталого розвитку на макрорівень як рівень управління підприємством. Розглянуто шляхи реалізації економічної, соціальної та екологічної складових сталого розвитку в концепції корпоративної стійкості підприємства. Визначено основні елементи корпоративної стійкості та проаналізована їх відповідність принципам сталого розвитку.

Ключові слова: сталий розвиток, корпоративна стійкість, мікрорівень управління, принципи.

Воронкова Алла, Бандылко Александра

ОТРАЖЕНИЕ ПРИНЦИПОВ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ В КОНЦЕПЦИИ КОРПОРАТИВНОЙ УСТОЙЧИВОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

В статье определены особенности экстраполяции принципов устойчивого развития на микроуровень как уровень управления предприятием. Рассмотрены пути реализации экономической, социальной и экологической составляющих устойчивого развития в концепции корпоративной устойчивости предприятия. Определены основные элементы корпоративной устойчивости и проанализировано их соответствие принципам устойчивого развития.

Ключевые слова: устойчивое развитие, корпоративная устойчивость,

микроуровень управления, принципы.

Voronkova Alla, Bandylo Aleksandra

REFLECTION THE PRINCIPLES OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT IN THE CORPORATE SUSTAINABILITY CONCEPT

The features of extrapolating the principles of sustainable development at the micro level are in the article. The ways of realization of economic, social and environmental components of sustainable development in the concept of corporate viability. The basic elements of corporate sustainability are detected and analyzed their compliance with the principles of sustainable development.

Keywords: sustainable development, corporate sustainability, microlevel of management, principles.

Постановка проблеми. Розвиток сучасної економіки промисловості характеризується підвищенням уваги управлінців до соціальних та екологічних аспектів ведення бізнесу. До зміни суспільних очікувань щодо результатів діяльності підприємств призвела популяризація ідеї сталого розвитку (sustainable development), основною характеристикою якого є "забезпечення задоволення потреб сучасного суспільства на рівні, при якому не виникає загроз щодо здатності задоволення своїх потреб майбутніми поколіннями" [0]. Реалізація ідеї сталого розвитку на рівні окремого підприємства до останнього часу находила відбиття у концепції корпоративної соціальної відповідальності, яка передбачає усвідомлення корпоративним сектором необхідності компенсації здійснюваного впливу зовнішнє оточення не тільки в економічному, але й в соціальному аспекті.

Розширення концепції відповідальності на економічну, соціальну та екологічну складові зовнішнього середовища підприємства, зумовило необхідність розвитку відповідного наукового категоріального апарату, результатом чого стало виникнення ідеї та категорії "корпоративної стійкості" (corporate sustainability).

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питаннями сутності корпоративної стійкості, її місця в концепціях соціалізації підприємства займалися Р. Штойер, Дж. Елкінгтон, М. Ван Марревік, Т. Діллік і К. Хокертс, Дж. Мун і К. Ласло та В. Віссер [0-0]. Першим

кроком на шляху розробки концепції стало введення Дж. Елкінгтоном у 1994 році поняття потрійного підсумку (triple bottom line), який передбачає розширення рамок звітності підприємства з традиційних фінансових на соціальні та екологічні аспекти. Дж. Елкінгтон довів як сам факт існування, так і доцільність стратегій, які задовольняють потреби не тільки підприємства, але й соціального та природного середовища, фактично розпочавши дискусію про корпоративну стійкість. Пізніше він виокремив три напрями функціонування підприємства "3P" (People, Planet, Profit), фактично визначивши підстави корпоративної стійкості підприємства [0]. Підхід до корпоративної стійкості як до мікроекономічної інтерпретації концепції сталого розвитку [0] послугував передумовою обґрунтування розуміння корпоративної стійкості як ступеню відповідності діяльності підприємства принципам сталого розвитку [0]. В статті [0] було визначено етапи розвитку концепції корпоративної стійкості за критерієм глибини імплементації принципів сталого розвитку в діяльність підприємства.

Невирішені раніше частини загальної проблеми. Питання практичної імплементації принципів сталого розвитку у діяльність підприємства залишається дослідженням недостатньо і потребує подальшого розвитку.

Постановка завдання. Метою статті є визначення шляхів реалізації принципів сталого розвитку в концепції корпоративної стійкості підприємства.

Основний матеріал дослідження. Концепція сталого розвитку набула поширення з 1987 року, в "Доповіді Всесвітньої Комісії з навколишнього середовища і розвитку (WCED)" було задекларовано сутність та сфери сталого розвитку. Основна ідея концепції, що полягає у задоволенні потреб теперішнього покоління без загрози можливості майбутніх поколінь задовольнити свої потреби, знайшла відбиття у трьох складових сталого розвитку: економічній, соціальній та екологічній [10].

Одне з основних положень концепції сталого розвитку полягає у неможливості його реалізації на основі традиційної економіки, тому що в її основі лежить концепція необмеженого зростання без врахування негативного впливу на екологічні та соціальні системи. Основна відмінність економіки, що розвивається в рамках концепції

сталого розвитку - це побудова взаємин між екологічними й економічними системами різного рівня, з урахуванням довгострокових наслідків таких взаємин. В основі традиційної економіки лежить ідея максимізації прибутку та економічного зростання, а проблема компенсації негативного впливу підприємства на соціальну та екологічну сфери має вирішуватися шляхом реалізації відповідної державної політики. Економічний розвиток в концепції сталого розвитку заснований на теорії максимального потоку сукупного доходу Хікса - Ліндаля, який може бути вироблений за умови, принаймні, збереження сукупного капіталу, за допомогою якого і отримується цей дохід. Ця концепція передбачає оптимальне використання обмежених ресурсів і використання екологічних природо-, енерго-, і матеріалозберігаючих технологій, включаючи видобуток і переробку сировини, створення екологічно прийнятної продукції, мінімізацію, переробку та знищення відходів. Однак при вирішенні питань щодо того, який капітал повинен зберігатися (наприклад, фізичний, природний, або людський капітал) і якою мірою різні види капіталу взаємозамінні, а також при вартісній оцінці цих активів, особливо екологічних ресурсів, виникають проблеми правильної інтерпретації і обліку.

Сталий розвиток має забезпечувати цілісність біологічних і фізичних природних систем. Особливе значення має життєздатність екосистем, від яких залежить глобальна стабільність всієї біосфери. Основна увага приділяється збереженню здібностей до самовідновлення та динамічної адаптації таких систем до змін, а не збереження їх в деякому «ідеальному» статичному стані. Деградація природних ресурсів, забруднення навколишнього середовища і втрата біологічного різноманіття скорочують здатність екологічних систем до самовідновлення.

Соціальна складова сталого розвитку орієнтована на людину і спрямована на збереження стабільності соціальних і культурних систем. Важливим аспектом цього підходу є справедливий поділ благ та підвищення якості життя в цілому. Концепція сталого розвитку передбачає, що людина повинна брати участь у процесах, які формують сферу її життєдіяльності, шляхом сприяння прийняттю і реалізації рішень щодо розвитку соціальних та культурних систем та контролювання їх виконання [1].

У 1992 р. на Конференції ООН з навколишнього середовища і розвитку (UNCED) [2], інакше відомій як Саміт Землі, була задекларована система принципів, що лежать в основі концепції сталого розвитку та охоплюють його економічну, соціальну та екологічну складові. Ці принципи, в основному, направлені на збереження стабільності систем макrorівня, а суб'єктами виконання виступають держави та міжнародні організації. Тому слід зазначити, що безумовна екстраполяція принципів сталого розвитку на мікрорівень є недоцільною.

Основою співставлення складових сталого розвитку та корпоративної стійкості є умова підпорядкованості цілей функціонування систем більш низького рівня цілям систем, складовими яких вони є. Отже, комплекси заходів, що реалізуються на рівні підприємства повинні відповідати основним принципам концепції сталого розвитку (рис. 1).

Так, екологічна складова сталого розвитку повною мірою знаходить відбиття у екологічній складовій корпоративної стійкості підприємства, а саме у дотриманні принципів охорони зовнішнього середовища у діяльності підприємства.

Соціальна складова сталого розвитку дотримується в рамках соціальної складової корпоративної сталості підприємства, враховуючи потреби як внутрішнього соціуму підприємства, тобто персоналу, так і території присутності та людства в цілому.

Проте, економічна складова сталого розвитку, основним призначенням якої є збереження природного, людського та фізичного капіталу, знаходить своє відбиття у всіх сферах корпоративної стійкості підприємства. Зокрема, ідея збереження природного капіталу лежить в основі концепції ресурсозбереження та економного споживання, тобто заходів забезпечення екологічної складової корпоративної стійкості підприємства. З іншого боку, принципи збереження людського капіталу є підставою для реалізації соціальної складової корпоративної стійкості в питаннях щодо розвитку персоналу та створення гідних умов праці. Основою економічної складової корпоративної стійкості підприємства є принцип збереження фізичного капіталу, тобто, оновлення виробничих фондів та розвиток технологій на підприємстві.

Всеосяжність економічної складової сталого розвитку при

екстраполяції на рівень підприємства обумовлена розширенням сфери відповідальності підприємства з суто економічної на соціальну та екологічну. Обов'язковість збереження людського та природного капіталу накладає деякі обмеження на суто економічне зростання та максимізацію економічної ефективності в короткостроковій перспективі. Але, підвищення уваги зацікавлених сторін підприємства до екологічного та соціального ефекту від діяльності підприємства з одночасним зростанням сили та спроможності впливу на підприємство призвело до неможливості нехтування негативних наслідків необмеженого економічного зростання в стратегічній перспективі.

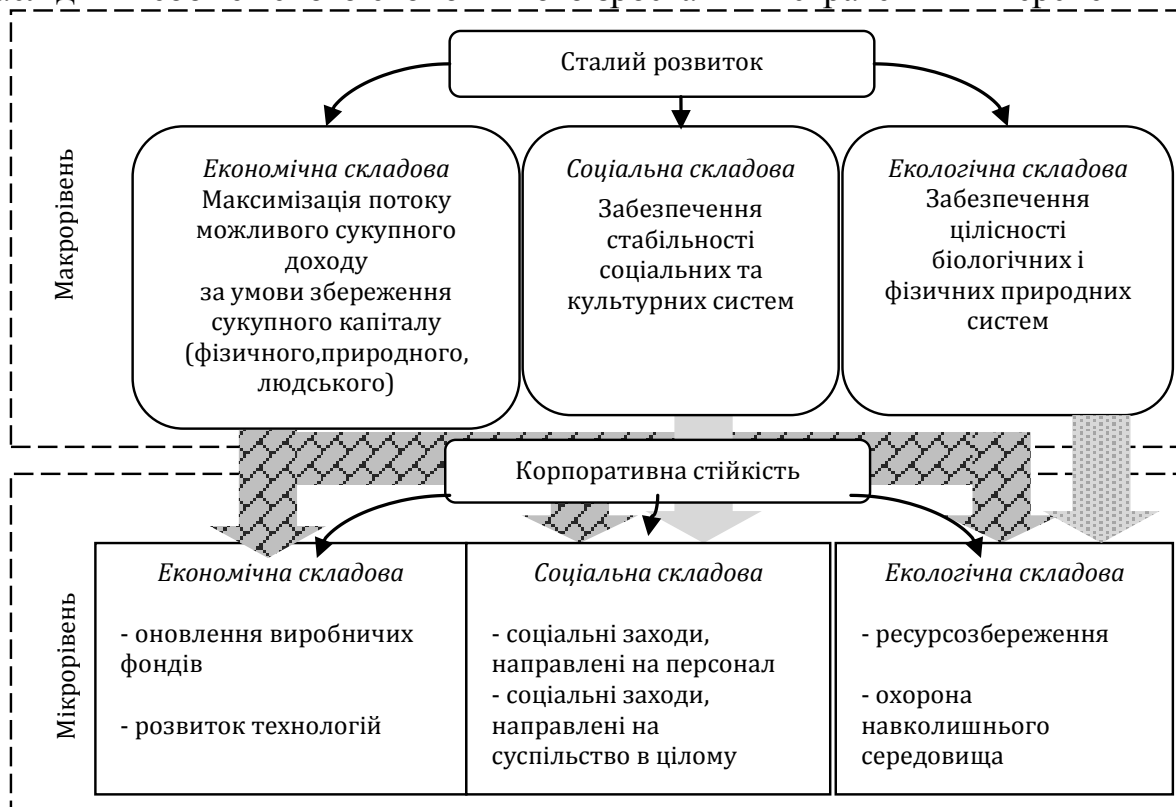


Рис.1. Відбиття складових сталого розвитку в концепції корпоративної стійкості підприємства

Отже, співставлення складових сталого розвитку зі складовими корпоративної стійкості підприємства (соціальною, екологічною та економічною) дає можливість з'ясувати елементний склад корпоративної стійкості підприємства, а саме: оновлення виробничих

фондів; розвиток технологій; соціальні заходи, направлені на персонал; соціальні заходи, направлені на суспільство в цілому; ресурсозбереження та охорона навколишнього середовища.

Співставлення принципів сталого розвитку та шляхів їх реалізації у концепції корпоративної стійкості наведено в таблиці 1.

Таблиця 1

Реалізація принципів сталого розвитку у елементах корпоративної стійкості підприємства

Елементи корпоративної стійкості	Принцип 1	Принцип 3	Принцип 4	Принцип 8	Принцип 9
Оновлення виробничих фондів					
Розвиток технологій					
Соціальні заходи, направлені на персонал					
Соціальні заходи, направлені на суспільство в цілому					
Ресурсозбереження					
Охорона навколишнього середовища					

Аналіз принципів сталого розвитку, задекларованих в доповіді конференції ООН з навколишнього середовища та розвитку, показав, що з 27 принципів, метою яких є «встановлення нового, справедливого глобального партнерства шляхом створення нових рівнів співробітництва між державами, ключовими секторами суспільства і людьми» [3], є лише п'ять принципів, обов'язки по виконанню яких лежать, в тому числі, і на підприємствах.

Принцип 1. Турбота про людей займає центральне місце в зусиллях щодо забезпечення сталого розвитку. Вони мають право на здорове і плідне життя в гармонії з природою.

Принцип 3. Право на розвиток має бути реалізовано, щоб забезпечити справедливе задоволення потреб нинішнього і майбутніх поколінь в областях розвитку і навколишнього середовища.

Принцип 4. Для досягнення сталого розвитку захист навколишнього середовища повинен складати невід'ємну частину процесу розвитку і не може розглядатися у відриві від нього.

Принцип 8. Для досягнення сталого розвитку і більш високої якості життя для всіх людей держави повинні обмежити і ліквідувати

нежиттєздатні моделі виробництва і споживання і заохочувати відповідну демографічну політику.

Принцип 9. Держави повинні співпрацювати з метою зміцнення діяльності по нарощуванню національного потенціалу для забезпечення сталого розвитку завдяки поглибленню наукового розуміння шляхом обміну науково-технічними знаннями і розширення розробки, адаптації, розповсюдження та передачі технологій, включаючи нові та новаторські технології [4].

Кожен з елементів корпоративної стійкості відповідає в середньому трьом принципам сталого розвитку, що свідчить про високу важливість кожного з елементів. Відповідність ресурсозбереження усім перерахованим принципам сталого розвитку обумовлена тим, що основою концепції сталого розвитку є саме ідея бережливого споживання.

Висновки. В основі концепції корпоративної стійкості підприємства лежать принципи сталого розвитку, задекларовані на міждержавному рівні. Виконання цих принципів на рівні підприємств реалізується через економічну, екологічну та соціальну складові корпоративної стійкості, які реалізуються наступних напрямках: оновлення виробничих фондів; розвиток технологій; соціальні заходи, направлені на персонал; соціальні заходи, направлені на суспільство в цілому; ресурсозбереження та охорона навколишнього середовища. Кожен з вищеназваних елементів відповідає щонайменш трьом принципам сталого розвитку, ці принципи слід покласти в основу системи забезпечення корпоративної стійкості підприємства.

Література

1. Наше общее будущее. Доклад Международной комиссии по вопросам окружающей среды и развития (МКОСР) [Электронный ресурс]./ Генеральная Ассамблея ООН. — Режим доступа: <http://www.un.org/ru/ga/pdf/brundtland.pdf>.

2. Воронкова А.Е. Закономірності формування концепту корпоративної соціальної відповідальності / А.Е. Воронкова, Е.Н. Коренєв // Прометей: регіон. зб. наук. праць з економіки / Донецький державний університет управління МОН України ; Інститут економіки промисловості НАН України. — Донецьк : Юго-Восток, 2013. — Вип. 2(41). — 274 с. — С. 230–234.

3. Carroll A. B. Corporate social responsibility: evolution of a definitional construct // *Business and Society* – 1999 - №38 (3) - P 268–295.
4. Dyllick T. *Business Strategy and the Environment* / T. Dyllick K. Hockerts // *Business Strategy and the Environment*. — 2002. — 11(2). — P. 130–141.
5. Steurer R. Corporations, stakeholders and sustainable development I: a theoretical exploration of business-society relations / R. Steurer // *Journal of Business Ethics*. — 2005. — № 3. — P. 263-281.
6. Elkington, J. *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business* / J. Elkington. — New York: Wiley, 1997. — 417 p.
7. Благов, Ю.Е. Корпоративная социальная ответственность: эволюция концепции / Ю.Е. Благов. – М.: Высшая школа менеджмента, 2010. – 272 с.
8. Коренев Е. Н. На шляху до корпоративної стійкості: діалектика категорій соціалізації підприємства / Е. Н. Коренев, Бандилко О. С. // *Часопис економічних реформ*. — 2012. — № 3(7). — С. 118-123.
9. Коренев Е.Н. Корпоративна сталість: від функціональної до стратегічної імплементації / Е.Н. Коренев, О.С. Бандилко // *Управління проектами та розвиток виробництва: зб.наук.пр.* – Луганськ: вид-во СЧУ ім. В.Даля, 2014 —№1(49). — С. 99-107.
10. Report of the United Nations conference on environment and development [Electronic resource] / United Nations Conference on Environment & Development. — Access mode: [https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/ Agenda21.pdf](https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/Agenda21.pdf) .

1. Nashe obshhee budushhee. Doklad Mezhdunarodnoj komu`ssy`y` po voprosam okruzhayushhej sredy y` razvy`ty`ya (MKOSR) [Elektronnyj resurs]./ General`naya Assambleya OON. — Rezhy`m dostupa: <http://www.un.org/ru/ga/pdf/brundtland.pdf>.
2. Voronkova A.E. Zakonomirnosti formuvannya konceptu korporaty`vnoyi social`noyi vidpovidal`nosti / A.E. Voronkova, E.N. Korenyev // *Prometej: region. zb. nauk. pracz` z ekonomiky` / Donecz`ky`j derzhavny`j universy`tet upravlinnya MON Ukrayiny` ; Insty`tut ekonomiky` promy`slovosti NAN Ukrayiny`*. — Donecz`k : Yugo-Vostok, 2013. — Vy`p. 2(41). — 274 s. — S. 230–234.

3. Carroll A. B. Corporate social responsibility: evolution of a definitional construct // *Business and Society* – 1999 - #38 (3) - P 268–295.
4. Dyllick T. Business Strategy and the Environment / T. Dyllick K. Hockerts // *Business Strategy and the Environment*. — 2002. — 11(2). — P. 130–141.
5. Steurer R. Corporations, stakeholders and sustainable development I: a theoretical exploration of business-society relations / R. Steurer // *Journal of Business Ethics*. — 2005. — # 3. — P. 263-281.
6. Elkington, J. Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business / J. Elkington. — New York: Wiley, 1997. — 417 r.
7. Blagov, Yu.E. Korporaty`vnaya socy`al`naya otvetstvennost`: эволюция концепции / Yu.E. Blagov. – М.: Высшая школа менеджмента, 2010. – 272 с.
8. Korenyev E. N. Na shlyaxu do korporaty`vnoyi stijkosti: dialekty`ka kategorij socializaciyi pidpry`yemstva / E. N. Korenyev, Bandy`lko O. S. // *Chasopy`s ekonomichny`x reform*. — 2012. — # 3(7). — S. 118-123.
9. Korenyev E.N. Korporaty`vna stalist`: vid funkcional`noyi do strategichnoyi implementaciyi / E.N. Korenyev, O.S. Bandy`lko // *Upravlinnya proektamy` ta rozvy`tok vy`robny`chtva: zb.nauk.pr.* – Lugans`k: vy`d-vo SNU im. V.Dalya, 2014 —#1(49). — S. 99-107.
10. Report of the United Nations conference on environment and development [Electronic resource] / United Nations Conference on Environment & Development. — Access mode: <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/Agenda21.pdf>.

*Рецензент: Кузнецова І.О., д.е.н., професор, зав. кафедри МО і ЗЕД
Одеського національного економічного університету*

5.05.2015

УДК 338.24

Герасимов Борис

ОЦЕНКА ВОЗДЕЙСТВИЯ МЕНЕДЖМЕНТА НА УПРАВЛЕНЧЕСКУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ В ОРГАНИЗАЦИИ

Управление и менеджмент тесно переплетены в деятельности любой организации. Однако роль менеджмента недостаточно изучена

и в связи с этим мало представлена в научной литературе. Управление людьми и группами является наиболее распространенным процессом в деятельности организаций. Были выбраны основные элементы менеджмента и дана их характеристика, в т.ч. объект, предмет и инструменты их влияния. Появилась необходимость исследования воздействия менеджмента на поведение и деятельность людей в организации. Определены и описаны параметры воздействия на людей различных элементов менеджмента. Представлена технология использования менеджмента в рамках управленческой деятельности организации. Исследование результатов влияния на поведение и деятельность людей позволит выявить наиболее эффективные элементы менеджмента, применяемые в управленческой деятельности организации.

Ключевые слова: элементы менеджмента, поведение, деятельность, параметры воздействия, технологии, методика, оценка.

Герасимов Борис

ОЦІНКА ВПЛИВУ МЕНЕДЖМЕНТУ НА УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ОРГАНІЗАЦІЇ

Управління та менеджмент тісно переплетені в діяльності будь-якої організації. Однак роль менеджменту недостатньо вивчена і в зв'язку з цим мало представлена в науковій літературі. Управління людьми і групами є найбільш поширеним процесом в діяльності організацій. Були обрані основні елементи менеджменту і дана їх характеристика, в т.ч. об'єкт, предмет та інструменти їх впливу. З'явилася необхідність дослідження впливу менеджменту на поведінку і діяльність людей в організації. Визначені й описані параметри впливу на людей різних елементів менеджменту. Представлена технологія використання менеджменту в рамках управлінської діяльності організації. Дослідження результатів впливу на поведінку і діяльність людей дозволить виявити найбільш ефективні елементи менеджменту, застосовувані в управлінській діяльності організації.

Ключові слова: елементи менеджменту, поведінку, діяльність, параметри впливу, технології, методика, оцінка.

VALUATION OF THE INFLUENCE OF MANAGEMENT ON THE MANAGERIAL ACTIVITY IN THE ORGANIZATION

Control and management are closely interlaced in the activity of any organization. However, the role of management is insufficiently studied and in this case it isn't represented much in the scientific literature. Management of people and groups of people is the most widespread process in the activity of the organization. There were selected the main elements of management and were given their characteristic features as well as the object, the subject and instruments of their influence. The necessity to investigate the influence of management on the behavior and activity of people in the organization has become urgent. There are defined and described parameters of the influence of different elements of management on the people. There is given a technology of the use of management within the framework of the managerial activity of the organization. The research of the results of the influence on behavior and activity of people will permit to find out the most effective elements of management used in the managerial activity of the organization.

Keywords: elements, of management, behavior, activity, parameters of the influence, technologies, methods, valuation.

Постановка проблемы. В настоящее время существует несколько методологий и методик оценки эффективности управленческой деятельности организаций. При этом многие методики ставят знак равенства между управлением и менеджментом, не вникая в сущность этих феноменов. Необходимость исследования процессов управления и менеджмента связано с тем, что существующие подходы и методики оценки их эффективности не устраивают пользователей.

Основные причины научного интереса современных ученых – это отсутствие должного охвата методиками всех сторон деятельности организации, в т.ч. менеджмента, низкий уровень применяемого инструментария, отсутствие глубины процессов измерения.

Анализ последних достижений и публикаций. Исследованию процессов менеджмента в экономических системах посвящены труды таких отечественных ученых, как Виханский О.С., Наумов А.И., Пудич В.С., Цветков А.Н., Цлаф В.М., а также ряд

зарубежных ученых Адизес И., Армстронг М., Друкер П.

К настоящему времени издано много книг по менеджменту разных авторов. Большинство из них старается дать определение этому понятию. Однако, оригинальных очень мало. Поэтому в современной этимологии менеджмента ориентироваться несложно. Большинство авторов монографий и научных статей, долго не заморачиваясь, проводит прямую или косвенную аналогию менеджмента с управлением, что не позволяет найти новые горизонты и пласты взаимоотношений этих областей науки и практики. Однако уже пора всерьез заниматься самоопределением менеджмента и элементами, которые к нему относятся.

Целью статьи является исследование роли и места менеджмента в управленческой деятельности и выявление параметров его воздействия на работников организации.

Основной материал исследования. Среди определений понятия «менеджмент» автору импонирует определение, данное в работе [9].

Менеджмент – это участие в управлении процессами и человеческими отношениями. Таким образом, была дана ориентация месту менеджмента в науке управления место. Наверное, с этим можно спорить, но для этого надо накопить и представить весомые аргументы.

Большинство ученых занимаются частными вопросами менеджмента. Например, только мотивацией, коммуникациями, деловой этикой или лидерством. На наш взгляд, этого весьма недостаточно для эффективного управления человеческими отношениями в экономических системах, так как менеджмент проник во все сферы деятельности человека.

Так как основные процессы в организации являются достаточно протяженными во времени и пространстве, то ими управлять напрямую нельзя. Поэтому они, как показала практика, делятся на составные части – подпроцессы. Практика показывает, что количество подпроцессов в рамках одного процесса в организации составляет от 8 до 16.

Но и подпроцессами напрямую управлять сложно, а иногда и невозможно уже по другим причинам. Управление подпроцессами, по мнению автора, осуществляется решением комплекса управленческих

задач. Эти задачи формируются на основе матрицы «Подпроцесс – Функции управления», т.е. управление подпроцессом осуществляется реализацией комплекса задач в рамках управленческого цикла (нормирование, планирование, организация, учет и т.д.). Это подробно описано и обосновано во многих работах автора, в частности, в работе [2].

Собственно на практике так и оно и происходит, в чем неоднократно приходилось убеждаться автору статьи, работая на различных управленческих должностях и руководя разработкой и внедрением АСУ крупным промышленным предприятием.

Таким образом, легко подтвердить, как процессная и функциональная деятельность переплетаются и взаимно дополняют друг друга в управленческой деятельности в группах и во взаимодействии нескольких групп в одном процессе организации. На практике отсутствие решения задач каких-либо функции приводит к потере обратной связи с задачами всего управленческого цикла и к информационным разрывам в рамках данного подпроцесса. А это существенно снижает управляемость данного подпроцесса, а, значит, и конкретного процесса организации, куда он входит.

Решение управленческой задачи распадается на две части: *техническую и управленческую* [2-4].

Техническая сторона решения задачи заключается в проведении ряда таких типовых процедур, как поиск, сбор и выборка информации, математические расчеты, построение таблицы, разработка графики, диаграмм, простейшие операции обработки информации, выдача данных на печать, передача этих данных специалистам или подразделениям и т.д.

Управленческая сторона решения задачи заключается в последовательной реализации комплекса процедур. Важнейшими из них являются выдача и прием заказа, проверка выполнения, разработка и/или принятие управленческого решения, обсуждение путей (вариантов) решения, установление взаимодействия с другими специалистами (например, для консультаций), подбор и использование элементов менеджмента и методов выполнения процедур [1].

Выполнение большинства процедур управленческой задачи требует определенной квалификации и компетенции [6]. Даже в исполнительской деятельности, где преобладает техническая работа,

иногда приходится обращаться к коллегам или к руководителю за помощью при появлении затруднений в деятельности. При этом осуществляется переход к менеджменту, т.е. выбору того или иного его элемента для успешного выполнения отдельных процедур задач.

В процессе управленческой деятельности организации случаются нетипичные ситуации, которые требуют нестандартного подхода. Для таких ситуаций требуются управленцы с методологическим мышлением, которые способны в соответствии с ситуацией что-то изменить в рамках технологии. Очевидно, что во время решения управленческих задач исполнители и руководители осуществляют процесс управления в полном объеме, используя методы разработки и принятия управленческих решений или элементы менеджмента.

Таким образом, в процессе управления задачами и заданиями люди вступают в отношения. Собственно управление человеческими отношениями и продвигает задание к выполнению, особенно, если оно нестандартное, когда требуется участие разных специалистов [3].

Элементы менеджмента могут существовать в человеческих отношениях в внутреннем пространстве деятельности организаций. Например, существует универсум коммуникаций, в который погружены все работники организации: приветствие, расспросы или сообщения на любую тему (здоровье, погода, как найти что-то и т.д.), определение местонахождения чего-нибудь или чего-нибудь, обращения по любому поводу и т.д. Коммуникации формируют, поддерживают, меняют и даже иногда прекращают личные человеческие отношения внутри служебной деятельности.

Управление человеческими отношениями – это использование средств влияния на работников при любых взаимодействиях работников в организации. Поэтому универсум коммуникаций, который определяется социально-психологическим климатом в организации также, также ориентирует поведение работников организации, связанное непосредственно с профессиональной деятельностью работников организации.

Это необходимо для того, чтобы поведение работников в организации должно быть предсказуемым, адекватным и формализуемым для успешного решения порученных им задач и заданий.

Для исследования менеджмента были выбраны следующие его элементы индивидуального воздействия: власть, лидерство, мотивация, коммуникации, деловая этика, конфликт, групповая динамика, социальная ответственность, стиль управления, изменения.

Каждый элемент менеджмента имеет свои формы и содержание, методы выполнения и технологии реализации. Были проведены исследования среди слушателей Президентской программы, которым было предложено описать воздействие на людей. Сравнительная характеристика параметров элементов менеджмента с точки зрения их влияния на персонал организации в авторской редакции представлена в таблице 1 [3].

Таблица 1

Параметры влияния элементов менеджмента на людей

Наименование	Предмет влияния	Объект влияния	Инструменты влияния
Лидерство	Сознание, поступки людей	Потребности человека, убеждение	Пример. Поступки. Обаяние. Перспектива
Мотивация	Сознание, поступки людей	Потребности человека	Материальные и нематериальные средства, побуждения
Конфликты	Сознание, поступки людей	Позиция, точка зрения, убеждение	Давление. Противоречие. Противопоставление. Изоляция
Власть	Сознание, поступки людей	Подчиненные, коллеги, друзья	Служебная иерархия структур и статусных отношений
Коммуникации	Информированность, общение	Потребности в информации	Смысл, содержание, форма информации
Социальная ответственность	Ощущения заботы руководства	Потребности человека	Доп. выплаты, льготы, бонусы
Групповая динамика	Чувство принадлежности	Формальные и неформальные отношения	Взаимопомощь и поддержка в коллективе
Стиль	Сознание, поступки людей	Поведение и деятельность	Соотношение акцентов отношений к людям и результатов труда
Деловая этика	Сознание, поступки, общение людей	Образцы и нормы поведения и общения	Образцы делового этикета в служебных отношениях
Совместная деятельность	Сознание, поступки, общение людей.	Сплоченность и взаимодействие людей	Чувство плеча, локтя
Изменения	Восприятие нового	Поведение и деятельность	Зарплата. Премии. Осознание нужности

Материалы таблицы 1 задают некоторые ориентиры использования элементов менеджмента в управленческой деятельности. Для более глубокого понимания предлагаются материалы, проведенного автором исследования. По его данным было выявлены ожидаемые результаты и их содержание использования элементам менеджмента. Фрагмент результатов индивидуального влияния элементов менеджмента на подчиненных представлены в таблице 2.

Таблица 2

Результаты индивидуального влияния элементов менеджмента
(фрагмент)

Наименование	Ожидаемые состояния		Ожидаемые результаты	Внешние признаки результатов
	начальные	конечные		
1	2	3	4	5
Лидерство	Ускорение движения в заданном направлении Осмысление своей роли ведомого	Сознательное или бессознательное участие в разных акциях Формирование преданных исполнителей	Адекватная деятельность и поведение	Лояльность Беспрекосное исполнение заданий, задач
Мотивация	Возможность удовлетворения потребностей при определенном поведении и деятельности Установление соотношения усилий и результатов по ним	Удовлетворение за счет приложения усилий. Воспроизводство стандартных потребностей	Адекватная деятельность и поведение	Умение вписываться в культуры организации
Конфликты	Осмысление содержания позиции другой стороны конфликта. Соотнесение усилий и результатов движения к позиции другой стороны	Принятие желаемой позиции и новых убеждений Ослабление противодействия позиции другой стороны	Адекватная деятельность и поведение	Нормальный социально-психологический климат
Власть	Ускорение движения в заданном направлении Восприятие возможностей и ограничений	Понимание запретов и ограничений. Выявление возможных послаблений и перспектив	Адекватная деятельность и поведение	Лояльность Исполнение заданий, задач

1	2	3	4	5
Коммуникации	Участие при формировании и передаче информации Восприятие смысла и содержания информации	Использование смысла и содержания информации Умение выделять приоритеты и акценты	Адекватная деятельность и поведение	Демонстрация способности для восприятия информации

Однако для управленца важно не только сам факт применения конкретных элементов менеджмента: видов власти, стиля управления, мотивации или лидерства в конкретном виде управленческой деятельности.

Первым шагом в этом направлении следует считать определение параметров влияния элементов менеджмента на работников и на группы людей в организации. Были выделены три параметра такого влияния: сила воздействия, глубина воздействия, диапазон воздействия, которые по мнению автора, определяют содержание управленческих отношений [3].

Сила воздействия – это свойство личности и/или коллектива людей осуществить воздействие на личность и группу и выделить отчетливую реакцию на смысл и/или содержание воздействия. Внешними признаками проявления *силы воздействия* следует считать начало реакции после воздействия каким-либо элементов менеджмента и появление внешних признаков этого воздействия для ожидаемого поведения и/или деятельности. Действенность данного показателя связано с тем, когда и как работник и/или группа людей приступают к выполнению воздействия (в виде задания, указания и т.д.) после их выдачи в устном или письменном виде.

Глубина воздействия – это свойство личности или коллектива людей сохранять смысл или содержание воздействия элементов менеджмента после контактов с личностью или коллективом; превращение переданных смыслов и/или содержаний при использовании элементов менеджмента в собственные позиции (убеждения, точку зрения); степень проникновения переданных смыслов и/или содержаний при использовании элементов менеджмента в сознание личности /коллектива людей для передачи другим людям.

Диапазон воздействия – это свойство личности и/или коллектива людей распространять смысл или содержание позиции (указания) при воздействии элементов менеджмента в своем поведении и деятельности на адекватные ситуации, события, задачи без дополнительного воздействия. Если одноразовое воздействие элементов менеджмента, использованного управленцем, расширяется без дополнительных усилий и захватывает стандартные области деятельности и поведения работника или группы людей, то можно констатировать понимание и компетентность исполнителей не только в конкретном направлении, но пространственное осмысление своего предназначения в организации.

Использованию этих параметров на практике способствует разработка шкал для измерения воздействия элементов менеджмента и их подробное описание. Фрагмент этих шкал приведен ниже.

Сила воздействия элемента менеджмента оценивается по 10-балльной шкале (1. – низшая оценка, 10 - высшая оценка):

1		10
Незначительно е воздействие на людей	...	Абсолютное воздействие на людей

Глубина воздействия элемента менеджмента (0-10):

1		10
Поверхностное проникновение воздействия в людей	...	Глубинное проникнове ние е воздействия в людей

Диапазон воздействия элемента менеджмента (0-10):

1		10
Людьми не осуществляется перенос воздействия на аналогичные феномены	...	Людьми осуществляется полный перенос воздействия на аналогичные феномены

Методика оценки эффективности менеджмента организации предназначена для выявления значений параметров элементов менеджмента при анкетировании их мнения. Для использования данной методики необходимо иметь квалифицированный персонал, который понимает цели, задачи, формы и содержание исследования уровня менеджмента организации. Технология оценки форм и содержания менеджмента организации на уровне операций представлена на рисунке 1.

К исследованию воздействия элементов менеджмента в организации привлекались специалисты и рядовые работники.

Полнота и глубина исследования и оценки менеджмента зависит от адекватного ответа работников на вопросы анкеты.

Ответы работников могут существенно отличаться, так как люди имеют различное образование и опыт, интересы и симпатии, наконец, личностные качества, пристрастия и т.д. По сути дела эти факторы свойств работников, как правило, касаются выпускаемого продукта, организационной структуры, качества продукции или услуг, культуры и коммуникаций, отношений с коллегами, начальниками, подчиненными и многих других аспектов организационной деятельности.

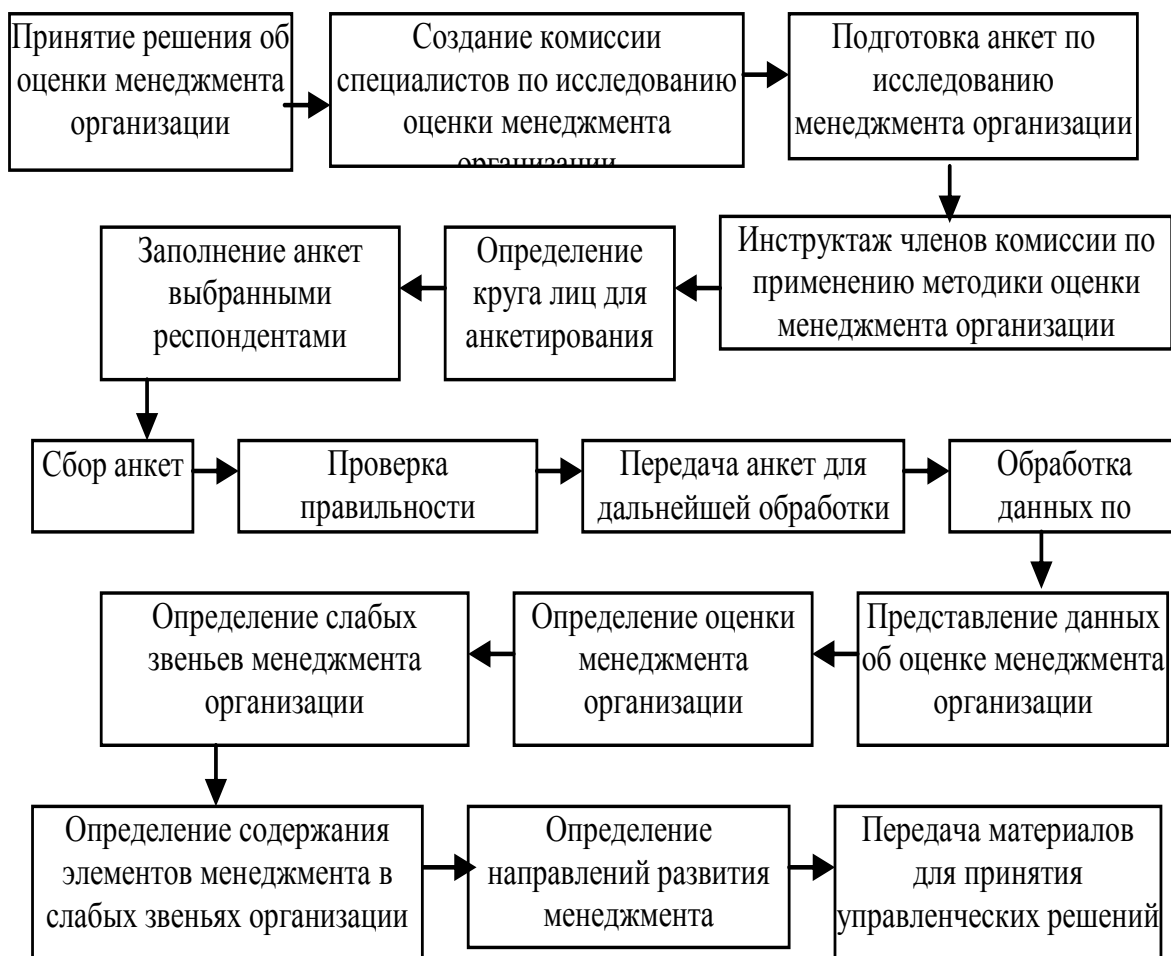


Рис. 1. Технология оценки менеджмента

Процесс изучения мнения и точек зрения работников организации в соответствии с выбранной методикой и является исходной точкой для всей дальнейшей деятельности по развитию элементов менеджмента организации.

Уровень воздействия данных параметров на работников и/или коллективы подразделения организации и соответственно их значения

оказались зависимы от свойств личностей управленцев, выполняемой работы, а также от состояния данного коллектива. При исследовании элементов менеджмента организации были найдены слабые точки в коллективе, которые снижают уровень социально-психологического климата в коллективе организации, производительность труда и т.д. Эти элементы менеджмента стали предметом исследования в каждом подразделении и началом поиска инструментов для изменения содержания поведения и деятельности как управленцев, так и отдельных работников.

Выводы. Таким образом, разработка показателей исследования элементов менеджмента, инструменты их измерения, а также технологии их исследования в организациях и коллективах людей позволит определять на уровне экспертных оценок состояние менеджмента в организации и находить наиболее слабые его элементы [3]. Этот материал представляет ценность для дальнейшей работы по снижению напряженности в человеческих отношениях организации. Для исследования менеджмента были также выбраны элементы коллективного воздействия: совместная деятельность, социально-психологический климат, управление командой, организационная культура, имидж организации [1-4]. Полученная картина поведения и деятельности работников позволит определить приоритеты деятельности управленцев на всех уровнях иерархии организации для совершенствования управленческой деятельности в целом и важнейших элементов менеджмента. Появится реальная возможность применять новые методологические и технологические средства, а также известные парадигмальные и концептуальные идеи, в т.ч. проблемно-ситуационное моделирование управленческой деятельности [5], систематизация управленческих императивов для их применения в организации [8], формирование инновационных организационных команд [6]. Следует особо подчеркнуть важность научных исследований для создания и поддержания синергетического эффекта в управлении социально-психологическим климатом в коллективах и социально-экономических преобразованиях в организациях.

Литература

1. Виханский О.С. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс: учеб. / О.С. Виханский, А.И. Наумов – М.: Изд-во МГУ, 1995. – 416 с.

2. Герасимов Б.Н. Теория управления: монография / Б.Н. Герасимов. – Самара: НОАНО ВПО СИБиУ, 2012. – 404 с.

3. Герасимов Б.Н. Введение в менеджмент: теория, методология, технологии / Б.Н. Герасимов. – Самара: Изд-во НОАНО ВПО СИБиУ, 2014. – 384 с.

4. Герасимов Б.Н. Методология управления: учеб. пособие / Б.Н. Герасимов, К.Б. Герасимов. – Самара: НОАНО ВПО СИБиУ, 2013. – 488 с.

5. Герасимов Б.Н. Эффективность экономических систем: монография / Б.Н. Герасимов, К.Б. Герасимов. – Самара: НОАНО ВПО СИБиУ, 2013. – 252 с.

6. Клок К. Конец менеджмента и становление организационной демократии / пер. с англ. / К. Клок, Дж. Голдсмит. – СПб.: Питер, 2004. – 368 с.

7. Пригожин А.И. Дезорганизация: причины, виды, преодоление / А.И. Пригожин. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 454 с.

8. Цветков А.Н. Современный менеджмент: синтезирующие идеи: монография / А.Н. Цветков. – СПб.: СПбГИЭУ, 2011. – 282 с.

9. Цлаф В.М. Теория и методология менеджмента: заметки о нашем видении // Методология и технология управления / В.М. Цлаф. – Самара: Самар. шк. бизнеса, 1992. – С. 43-60.

1. Vihanskij O.S. Menedzhment: chelovek, strategija, organizacija, process: ucheb. / O.S. Vihanskij, A.I. Naumov – M.: Izd-vo MGU, 1995. – 416 s.

2. Gerasimov B.N. Teorija upravljenja: monografija / B.N. Gerasimov. – Samara: NOANO VPO SIBiU, 2012. – 404 s.

3. Gerasimov B.N. Vvedenie v menedzhment: teorija, metodologija, tehnologii / B.N. Gerasimov. – Samara: Izd-vo NOANO VPO SIBiU, 2014. – 384 s.

4. Gerasimov B.N. Metodologija upravljenja: ucheb. posobie / B.N. Gerasimov, K.B. Gerasimov. – Samara: NOANO VPO SIBiU, 2013. – 488 s.

5. Gerasimov B.N. Jeffektivnost' jekonomicheskikh sistem: monografija / B.N. Gerasimov, K.B. Gerasimov. – Samara: NOANO VPO SIBiU, 2013. – 252 s.

6. Klok K. Konec menedzhmenta i stanovlenie organizacionnoj demokratii / per. s angl. / K. Klok, Dzh. Goldsmit. – SPb.: Piter, 2004. – 368 s.

7. Prigozhin A.I. Dezorganizacija: prichiny, vidy, preodolenie / A.I. Prigozhin. – M.: Al'pina Biznes Buks, 2007. – 454 s.

8. Cvetkov A.N. Sovremennyj menedzhment: sintezirujushhie idei: monografija / A.N. Cvetkov. – SPb.: SPbGIIeU, 2011. – 282 s.

9. Claf V.M. Teorija i metodologija menedzhmenta: zametki o nashem videnii // Metodologija i tehnologija upravlenija / V.M. Claf. – Samara: Samar. shk. biznesa, 1992. – S. 43-60.

***Рецензент:** Ашмарина С.И. д.э.н., зав. кафедрой прикладного менеджмента, проректор по научной работе и инноватике Самарского государственного экономического университета*

17.05.2015

УДК 330(075.8)

Герасимов Кирилл

ТЕХНОЛОГИЗАЦИЯ ЭЛЕМЕНТОВ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

В работе рассматривается технологизация выбора методов выполнения процедур и элементов менеджмента для решения функциональных задач управления. Осознание необходимости технологизации приходит постепенно, когда организация сталкивается с необходимостью упорядочения управленческих и операционных процессов организации. В настоящее время практически отсутствуют типовые системы или модели, которые формировали и развивали эту деятельность. Технологизация элементов системы управления организацией представлена в работе как модель выбора и использования метода выполнения процедур функциональных задач управления и как модель выбора и использования элементов менеджмента в функциональных задачах управления. Практическая реализация рассмотренных моделей реализована на примере подпроцесса «Управление оценкой персонала». Знание и умение использовать методы выполнения процедур и элементы менеджмента позволяет на качественно новом уровне решать существующие и современные задачи управления.

Ключевые слова: технология, система управления, процесс, метод, элемент менеджмента, задача управления.

Герасимов Кирилл

ТЕХНОЛОГІЗАЦІЇ ЕЛЕМЕНТІВ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ

У роботі розглядається технологізація вибору методів виконання процедур та елементів менеджменту для вирішення функціональних завдань управління. Усвідомлення необхідності технологізації приходить поступово, коли організація стикається з необхідністю впорядкування управлінських і операційних процесів організації. В даний час практично відсутні типові системи або моделі, які формували і розвивали цю діяльність. Технологізація елементів системи управління організацією представлена в роботі як модель вибору і використання методу виконання процедур функціональних завдань управління і як модель вибору і використання елементів менеджменту в функціональних завданнях управління. Практична реалізація розглянутих моделей реалізована на прикладі підпроцесу «Управління оцінкою персоналу». Знання та вміння використовувати методи виконання процедур і елементи менеджменту дозволяє на якісно новому рівні вирішувати існуючі та сучасні завдання управління.

Ключові слова: технологія, система управління, процес, метод, елемент менеджменту, завдання управління.

Gerasimov Kiril

TECHNOLOGIZING CONTROL ELEMENTS OF THE ORGANIZATION

In this paper the choice of methods technologization the procedures and elements of management solutions for the functional management tasks. Awareness of the need technologizing comes gradually, when an organization is faced with the need to streamline the management and operational processes of the organization. Currently, there are practically no standard system or model that form and develop this activity. Technologization elements of the management of the organization is represented in the model selection and use of the method of implementation of procedure of the functional tasks of management and the model selection

and use of the functional elements of management control problems. The practical implementation of the models implemented by the example of subprocess "Management personnel evaluation." Knowledge of and ability to use the methods of implementation procedures and management elements enables a whole new level to existing and advanced management tasks.

Key words: technology, management system, process, method, element management, task management

Постановка проблемы. Эффективность определения путей совершенствования управления зависит не только от выбора стратегии или концепции, но и от владения инструментами, реализующими выбранные стратегии и концепции. Однако значение того и другого неравноценно. В случае неверно выбранного пути реализации, за авантюризм или волюнтаризм выбора инструментов реализации концепции иногда приходится платить самую высокую цену.

Методология управления содержит совокупность инструментов для их представления в технологиях управления и использования на практике. Технологии управления, как правило, реализуются в проектах и программах развития организаций в различных областях деятельности. Инструкции, методики, сценарии и положения позволяют с одной стороны регламентировать и упорядочить деятельность в организации, а с другой стороны дают возможность использования творческого подхода для совершенствования управленческой деятельности.

При использовании технологий управления, возможно избежать ненужных и второстепенных процедур, исключить дублирование работ, сократить документационное обеспечение управления, определить критерии к качеству результата на каждом этапе управленческого цикла. Технологии управления позволяют максимально увеличить эффект управленческого воздействия посредством сочетания отдельных операций, процедур и т.д. в единую цепь.

Поэтому на сегодняшний день достаточно актуальным является вопрос эффективного применения технологий управления во всех сферах управленческой деятельности.

Анализ последних достижений и публикаций. Вопросам развития технологий управления посвящены труды таких ученых как Албастова Л.Н., Герасимов Б.Н., Пирогов В.И., Сурмин Ю.П.,

Шарапов В.М., Яхонтова Е.С.; исследуют современные методы управления Абчук В.А., Анисимов О.С., Колпаков В.М., Новиков Д.А., Пригожин А.И., Цлаф В.М.

Несмотря на большое количество научных работ, по рассматриваемым вопросам, многие теоретические, методические и особенно прикладные аспекты технологизации управления в современных условиях изучены не достаточно. Так требуют изучения и совершенствования методы управления при реформировании и развитии систем управления организаций в кризисных и посткризисных состояниях.

Целью статьи является обоснование внедрения технологизации элементов управления в систему управления оценкой персонала организации.

Основной материал исследования. Исходя из определения данного в [5], под *методом* понимается совокупность приемов или операций практического или теоретического освоения действительности, подчиненных решению конкретных функциональных задач управления (ФЗУ) или иначе – организация приемов и способов, обеспечивающих достижения поставленной цели. Таким образом, для решения любой ФЗУ необходимо знать комплекс методов выполнения процедур (МВП) способствующих ее решению.

Следовательно, основное внимание необходимо уделить выбору МВП, которые будут основными при разработке и развитии системы управления организации. Чем сложнее МВП, тем больше времени на его использование и тем выше должна быть квалификация специалистов. Поэтому должен быть выбран конкретный МВП, который соответствует уровню управленческой деятельности данной организации. В отдельных случаях могут быть выбраны сразу несколько МВП с указанием конкретных условий их применения.

Результаты исследования могут быть представлены различным образом: описательным, табличным или иным виде. План поиска МВП возникает в ФЗУ лишь тогда, когда она сталкивается с неформализованной ситуацией, для которой нет заранее определённого набора действий, приводящих к достижению заданной цели.

Модель выбора и использования МВП ФЗУ представлена на рисунке 1 [5]. Под предметной областью здесь понимается область исследования или область, в которой выявлены проблемы организации

и её персонала. Согласно [1] существует несколько уровней использования МВП. На высшем уровне находятся методы управления и методы труда. Элементы низшего уровня представляют собой наименование отдельных групп конкретных МВП, являющихся модификациями или разновидностями наиболее общего из них.

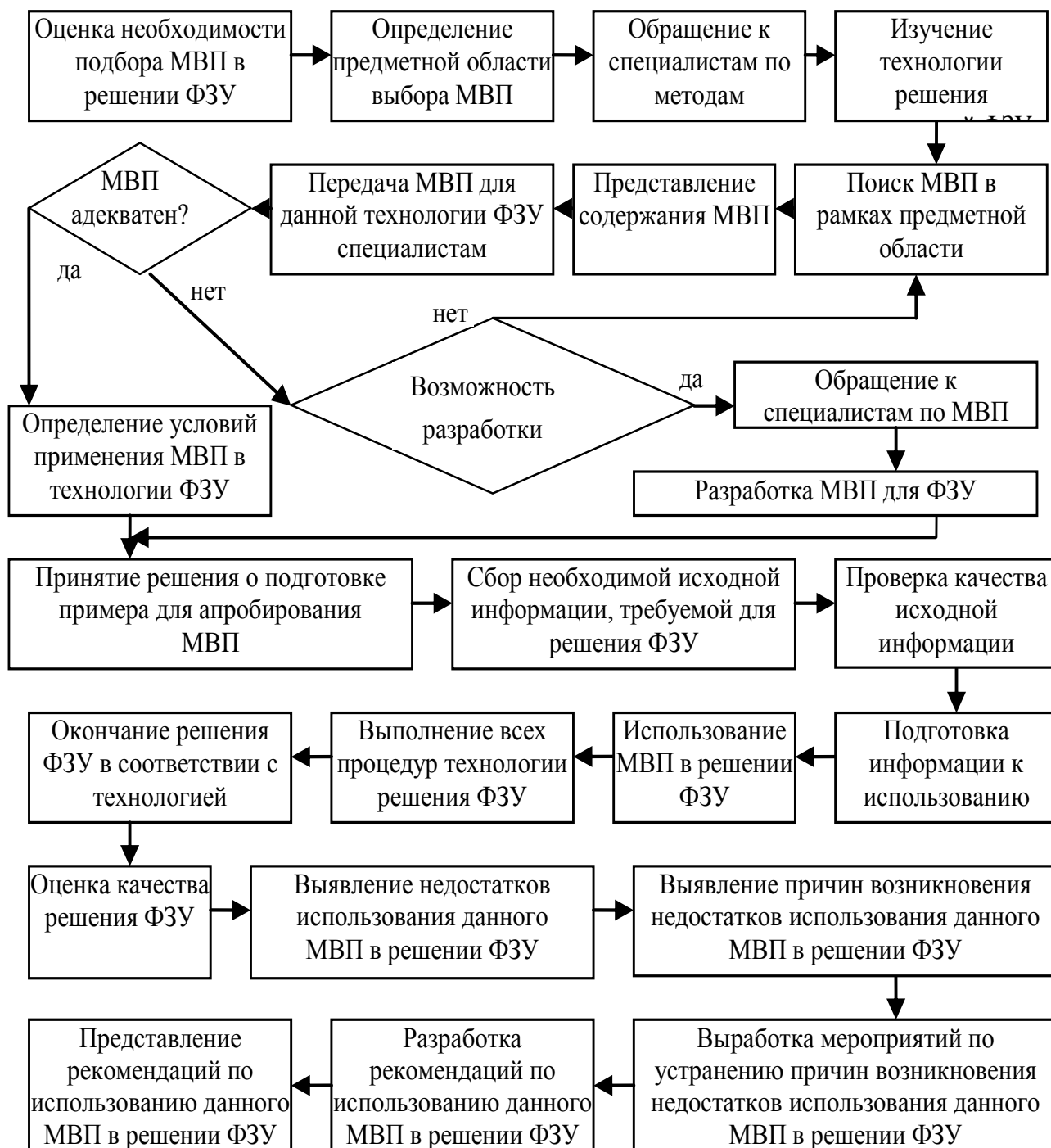


Рис. 1. Модель выбора и использования метода выполнения процедур ФЗУ

Также большое значение имеет влияние определённой ФЗУ к

тому или иному процессу (подпроцессу, виду менеджмента). Например, ФЗУ «Прогнозирование кредиторской задолженности» относится к предметной области – управление финансами.

Как правило, текущее решение ФЗУ в организации происходит с учётом постоянных регламентированных процедур, что характерно для стандартных действий. При выявлении нестандартных ФЗУ или каких-либо действий в условиях неопределенности рекомендуется обратиться к помощи специалистов по МВП. Специалисты в кратчайший срок смогут выявить новые МВП и определить их целесообразность для решения конкретной ФЗУ [2].

Для выбора конкретного МВП происходит изучение технологии решения ФЗУ. Модель показывает достаточно жесткую последовательность операций (процедур) без пропусков и дополнений и требует своевременной и достоверной информации.

Иногда некоторые ФЗУ решаются «на глазок», без использования каких-либо методик, т.е. на основе субъективного видения «результата». Следует отметить, что ФЗУ функций нормирования, прогнозирования, планирования, учета, анализа при наличии исходных данных могут быть выполнены за столом, причем за один «присест».

ФЗУ функции организации имеют существенные различия, так как отличаются технические средства, ресурсы, и технологии операционной деятельности. Отличия могут быть также в задачах регулирования, контроля и координации, которые также тесно связаны с операционными процессами. Кроме того, при этом операции технологий могут иметь специфические названия, характерные для конкретной области. Наконец, в ФЗУ этих функций управления широко применяются технологии элементов менеджмента, чаще всего, технологии различных видов коммуникаций [5].

При решении той или иной ФЗУ можно использовать несколько МВП, применяемых только для данной конкретной совокупности действий. Например, для функции прогнозирования среди множества возможных к использованию методов можно назвать как один из наиболее предпочтительных метод морфологического анализа. Свои МВП присущи исследованиям процессов труда и затрат рабочего времени в системах управления.

При представлении содержания МВП показывается описание,

т.е. совокупность процедур действий. Содержание МВП должно в явной форме давать представление о его сути и применимости для решения данной ФЗУ. Приемлемость данного МВП в значительной степени определяется тем, для какого именно процесса он предназначен.

Передача МВП для данной технологии ФЗУ специалистам необходима для того, чтобы на более раннем этапе его применения выявить все недостатки и сложности применения. Специалисты по методам должны определить адекватность МВП предлагаемой ФЗУ. В случае адекватности МВП необходимо определить условия его применения в технологии ФЗУ. В противном случае предлагается рассмотреть возможность самостоятельной разработки МВП или вновь обратиться к специалистам по методам [5].

Далее необходимо подготовить максимально полную информацию о предметной области МВП, круге проблем и ФЗУ, которые необходимо решить. Также здесь можно представить информацию о причинах неадекватности типовых известных методов подвергшихся применению ранее. Специалисты по методам в заранее оговоренные сроки предоставляют информацию о новом МВП. Информация может быть представлена в текстовом или электронном варианте.

После выполнения всех процедур технологии решения функциональной задачи управления в организации появляется статистика о прошлых решениях ФЗУ, проблемных местах и возможных конечных результатах. Конечные результаты позволят судить о смысле использования комплекса МВП или об одном МВП в решении конкретной ФЗУ.

Исходная информация требует тщательной проверки, иногда при участии консалтинговой организации. Так как технология решения ФЗУ может содержать несколько десятков процедур, то проверка может занять много времени.

В литературе в отношении любой информации существует противоречивое мнение. Одни ученые считают, что не существует абсолютно достоверной информации о любом объекте. Информация по мере движения от одного источника к другому искажается и может трактоваться по-разному. Или же заранее приукрашивается и скрывается в случае нежелания «выносить сор из избы».

Таким образом, проверка качества информации – трудоемкий процесс, требующий от исполнителей высокой квалификации, компетенции и независимости от руководства организации [4].

При подготовке информации к использованию, информация структурируется, иногда представляется в табличной или графической форме с пояснениями. Как правило, информация о МВП при решении ФЗУ состоит из вводной части и некоторого резюме, в котором с достаточно высокой степенью достоверностью, должно быть обосновано использование именно данного метода.

Для использования МВП в решении ФЗУ предлагается применить ранее выбранный метод или группу методов. Для этого привлекаются несколько специалистов организации, постоянно (повседневно) решающих конкретную ФЗУ. Использование выбранного МВП приводит к завершению решения задачи управления. Предполагается получить результаты, которые необходимо систематизировать (упорядочить) и представить в наиболее удобной форме для дальнейшего применения.

В связи с тем, что МВП в ФЗУ применяется впервые, вполне возможно появление недостатков. Под недостатком здесь следует понимать затягивание времени решения ФЗУ, необходимость многократно проверять результаты, сильное расхождение полученных результатов с ожидаемыми. Все недостатки фиксируются по мере использования МВП на бумаге или на электронном носителе.

При выявлении причин возникновения недостатков использования данного МВП в решении ФЗУ важным моментом является компетентность специалистов проводящих исследование недостатков.

Необходимо не допустить замалчивания причин возникновения недостатков или снижение роли причин недостатков для решения некоторых ФЗУ. Иногда целесообразно привлечь специалистов консалтинговой организации. Далее необходимо выработать мероприятия по устранению причин возникновения недостатков использования МВП в ФЗУ.

Разработка рекомендаций по использованию данного МВП решения ФЗУ представляют собой обобщение всех ранее осуществленных операций в удобной для пользователя форме, на бумаге или на компьютере. Представление рекомендаций по

использованию МВП в ФЗУ происходит на совещании у руководителя организации в виде доклада о проделанной работе. Руководству организации необходимо дать оценку проделанной работе и закрепить в организационной культуре необходимые изменения. После выбора МВП для решений всех ФЗУ в рамках системы управления необходимо представить их распределение, которое может быть показано в табличной форме. Таким образом, МВП играют важную роль в ФЗУ для качества и эффективности их реализации в рамках системы управления.

Значительное влияние на эффективность решения ФЗУ оказывает взаимодействие элементов менеджмента организации в рамках её решения. Элементы менеджмента, как правило, используются не изолированно друг от друга, а в некотором сочетании. Модель выбора элемента менеджмента (ЭМ) для решения ФЗУ представлена на рисунке 2 [5].

Модель выбора ЭМ позволяет достаточно однозначно определить состав элементов менеджмента для реализации конкретной задачи управления [6].

Основная роль ЭМ - способствовать эффективному решению ФЗУ. Элементы менеджмента нужно расставить в нужном месте технологии решения ФЗУ. Ими не следует злоупотреблять, но без них в некоторых процедурах не обойтись, чтобы результаты решения ФЗУ были адекватными.

Применение элементов менеджмента позволяет выбирать один из нескольких вариантов, способствует разъяснению содержания работ или продвижению процесса решения. В основном, это средства коммуникаций (деловая беседа, деловые переговоры и т.д.), власти, лидерства и др.

В результате выбора технологий элементов менеджмента строится матрица «ФЗУ–Элементы менеджмента».

Носителями элементов менеджмента являются люди – персонал организации, в основном, управленческий. Используя различные элементы менеджмента, персонал либо постоянно решает закрепленные ФЗУ (управляемая подсистема), либо разрабатывает направления деятельности, т.е. конкретные совокупности ФЗУ в рамках системы управления.

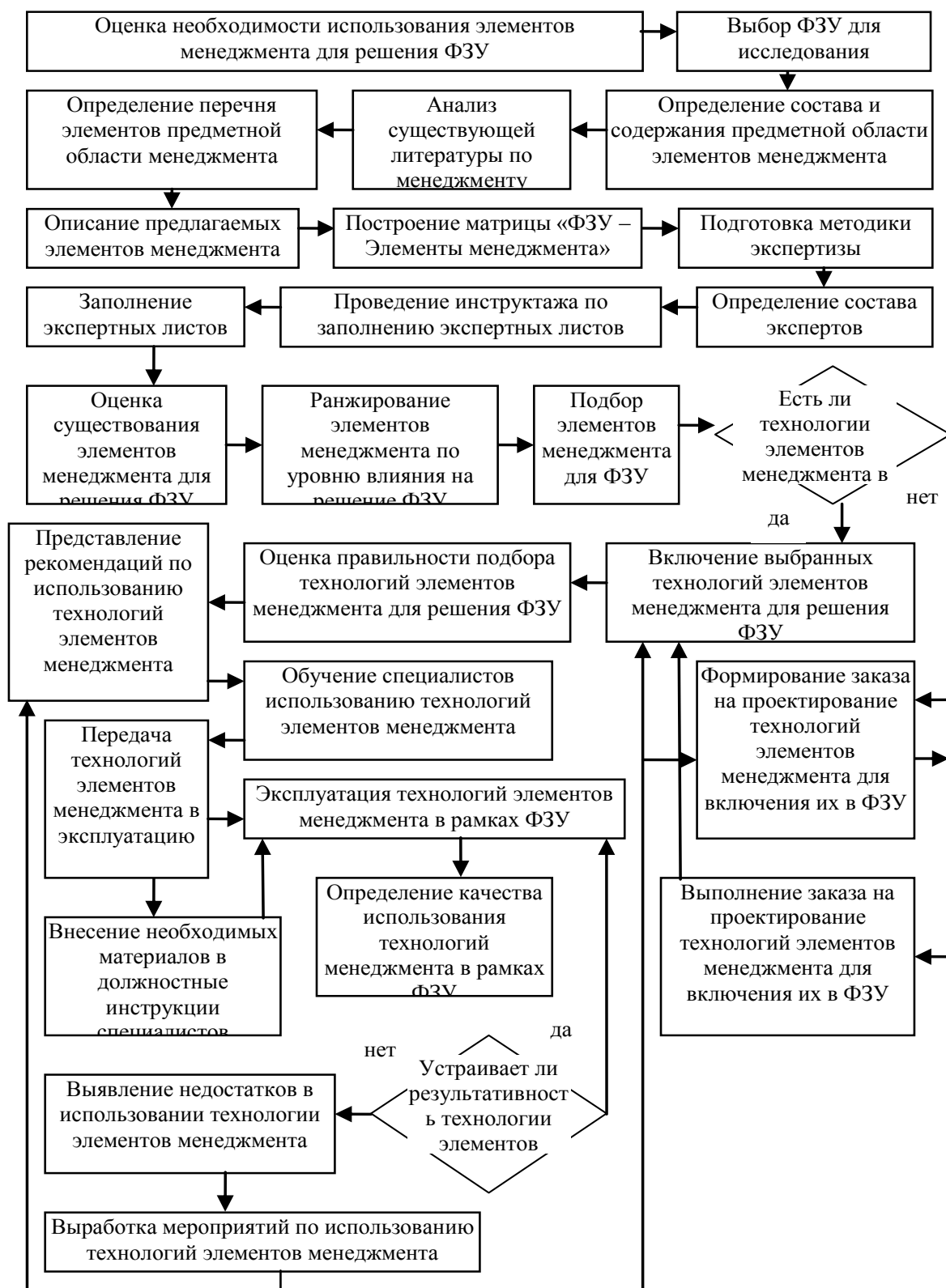


Рис. 2. Модель выбора и использования элементов менеджмента в ФЗУ

Знание сущности элементов менеджмента дополняет личностные характеристики менеджера, способствует рациональному поведению сотрудников организации, расширяет их потенциальные возможности. Причем это используется, как для выполнения рутинных, так и операций творческого характера, что является, несомненно, уникальной способностью современного менеджмента организации и его носителей (управленцев).

Несмотря на то, что количество элементов менеджмента - 11, в «чистом» виде они применяются достаточно редко. Например, власть может быть экспертной, основанной на примере и т.д. Практически все элементы менеджмента реализуются с помощью некоторого спектра технологий, на основе информации, по средствам оснащения технологий представляется окончательная структура реализации ФЗУ.

Рассмотрим выбор методов выполнения процедур ФЗУ в системе управления оценкой персонала ООО «Ротор». Если таких МВП весьма много, то требуется дополнительное исследование по их поиску, классификации, определению содержания и формулирования ожидаемых результатов.

Изучение литературных источников показало, количество МВП по оценке персонала оказалось достаточно велико. Поэтому, используя ограничения временными рамками, авторы остановились на наиболее известных и часто используемых методах оценки каких-либо свойств, качеств и видов деятельности персонала, которые рассмотрены в работе [5].

Для оценки персонала в ООО «Ротор» были использованы следующие методы: тестирование, анкетирование, собеседование, оценка деятельности, анализ документов.

По своему содержанию тесты, применяемые при оценке в организации, были условно разделены на три группы:

- 1) квалификационные, позволяющие определить уровень профессионализма специалиста;
- 2) психологические, дающие возможность зафиксировать уровень личностных качеств специалиста;
- 3) физиологические, выявляющие уровень состояния здоровья в контексте его применения в конкретной профессии специалиста.

В таблице 1 представлен фрагмент выбора методов для выполнения процедур ФЗУ подпроцесса «Управление оценкой

персонала».

Таблица 1

Методы выполнения процедур ФЗУ подпроцесса «Управление оценкой персонала» (фрагмент)

№ п\п	Наименование метода	Цель применения	Ожидаемые результаты
1	Типологический тест «Myers-Briggs Test Inventory»	Выявление призвания, подходящей профессии, тип: подчиненный или руководитель и др.	Наиболее выраженные деловые качества, особенности поведения, стиль деятельности (руководства), оптимальное рабочее окружение, «слабые места» и возможные пути развития
2	Тест профессиональных предпочтений Дж.Холланда	Определение социального характерологического типа	Выявление типа направленности личности: реалистический, интеллектуальный,
3	Тест «Уровень субъективного контроля»	Степень ответственности человека за свои	Два полярных типа локализации контроля: экстернальный (внешний)
4	Тест «Структура интеллекта» Р.Амтхауэра	Соответствие интеллекта и профессиональной	Профиль интеллекта выявляется по критериям: дополнение предложений,
5	Психогеометрический тест С. Деллингер	Выявление особенности мышления путем аналогии с	«Исследование Я»: окружность, треугольник, квадрат, прямоугольник, зигзаг

Наилучшие результаты дает совместное применение всех перечисленных методов, которым подвергается специалист. Однако из практики известно, что такая практика приводит к удлинению времени аттестации и требует привлечения компетентных специалистов. Это, в свою очередь, приводит к удорожанию процесса аттестации, хотя в отдельных случаях это может быть оправдано.

Если в организации уже есть программы обработки

результатов аттестации на ПЭВМ или есть специалисты, которые в кратчайшие сроки могут это сделать, то это существенно поможет ускорить процесс обработки информации.

В процедуре «Разработка (выбор) методики аттестации специалистов организации» ФЗУ «Планирование оценки персонала» может указываться состав методов, которые используются при аттестации персонала организации. Фрагмент распределения МВП по ФЗУ в рамках подпроцесса «Управление оценкой персонала» в ООО «Ротор» представлен в таблице 2.

Таблица 2

Распределение МВП по ФЗУ в рамках подпроцесса «Управление оценкой персонала» (фрагмент)

№/№ (шифр)	Наименование ФЗУ	Метод выполнения процедур					
		Тест «Myers- Briggs Test Inventory»	Тест С. Деллиндер	Тест Дж.Роттера	Тест Р.Амтхауэр	Анкетиро- вание	
1. (3.08.01)	«Нормирование оценки персонала»	-	-	-	-	-	
2. (3.08.02)	«Планирование оценки персонала»	+	+	+	+	+	
3. (3.08.03)	«Организация оценки персонала»	-	-	-	-	-	
4. (3.08.05)	«Учет оценок персонала»	-	-	-	-	-	

Примечание. «+» – метод применяется в решении задачи; «-» – метод в решении задачи не применяется.

Далее рассмотрим выбор элементов менеджмента для реализации процедур ФЗУ системы управления оценки персонала. Элементы менеджмента имеют свои формы и содержание, методы и технологии реализации. Все элементы менеджмента определяют уровень влияния управленцев на поведение и деятельность людей (группы людей).

Руководитель, при взаимодействии с подчинёнными может использовать сразу несколько элементов менеджмента. Контролируя ранее выданное задание, руководитель демонстрирует свое право его проверять качество и сроки его выполнения (законная власть), представляет какой-то стиль управления (например, авторитарный), выполняет конкретный вид коммуникаций (деловая беседа или совещание), побуждает ускорить процесс окончания выполнения задания (мотивация); воспроизводит конкретный тон и тембр голоса

при общении (деловая этика), при необходимости ведет за собой (лидерство), приближает или отодвигает возникновение возможного конфликта [5].

Для процедуры «Разработка предложений по созданию новых параметров нормативов и по изменению существующих нормативов специалистов по профессиям в ООО «Ротор»» ФЗУ «Нормирование оценки персонала» был предусмотрен элемент менеджмента «Функциональный конфликт». Это связано с тем, что мнение специалистов может существенно различаться, что вполне может привести к серьезным противоречиям [7].

Для процедуры «Обсуждение предложений по изменению нормативов или созданию новых параметров нормативов по профессиям в организации» ФЗУ «Нормирование оценок персонала» был выбрана технология коммуникаций «Совещание». Применение этого элемента менеджмента призвано включить в обсуждение всех заинтересованных работников, включая приглашенных со стороны, для снижения напряженности в будущем.

По результатам выбора элементов менеджмента фрагмент их распределения в рамках подпроцесса «Управление оценкой персонала» в ООО «Ротор» представлен в таблице 3.

Таблица 3

Распределение элементов менеджмента в рамках подпроцесса «Управление оценкой персонала» (фрагмент)

Шифр задачи	Наименование задачи	Элементы менеджмента						
		демократич ный лидер функционал ьный	законная власть	деловая совещание	законная власть	деловая	совещание	совещание
3.08.02	Нормирование оценок специалистов	+	-	+	+	-	+	
3.08.03	Планирование оценки специалистов	+	+	+	+	+	+	
3.08.04	Организация оценки специалистов	+	+	+	+	+	+	
3.08.05	Учет оценки специалистов	+	-	+	+	+	+	

Примечание. «+» – элемент применяется в решении задачи; «-» – элемент в решении задачи не применяется.

Шифр задачи: 3.08.03 – 3 (номер функциональной подсистемы); 08 (номер подпроцесса); 03 (номер ФЗУ)

Приведем краткие характеристики некоторых элементов менеджмента. *Экспертная власть* – умение руководителя организации воздействовать на поведение подчинённых в силу своей компетентности и уровня образования, опыта и таланта и навыков, а также наличия специализированных знаний. Экспертная власть не связана жёстко с определённой должностью. Уровень экспертной власти определяется уровнем, на котором руководитель демонстрирует свою компетентность при анализе, оценке и контроле работы подчинённых. Недостатком такой власти страдают молодые руководители, и им требуется время для того, чтобы её обрести и эффективно использовать. Под *лидерством* понимают способность эффективно использовать все имеющиеся источники власти для превращения созданного для других видения в реальность. Лидеры используют власть как средство достижения целей группы. Лидеры отличаются определенными качествами: интеллект, стремление к знаниям, ответственность, активность, надежность [3].

Фрагмент структуры элементов, участвующих в решении ФЗУ «Организация оценки персонала» в ООО «Ротор» представлен в таблице 4.

Таблица 4

Структура элементов, участвующих в решении ФЗУ «Организация оценки персонала» (фрагмент)

№ п/п	Наименование процедуры	Наименование МВП	Наименование метода ПУР	Наименование элемента менеджмента	Примечание
1	2	3	4	5	6
2	Рассмотрение плана проведения аттестации специалистов в подразделениях организации		Принятие коллективного решения	Совещание	
4	Внесение изменений в план проведения аттестации специалистов в подразделениях организации			Совещание	
12	Проведение испытаний персонала организации в рамках аттестации	Тестирование Анкетирование		Деловая беседа	
17	Вопросы членов комиссии к аттестуемому			Деловая беседа	

1	2	3	4	5	6
18	Обсуждение материалов по каждому аттестуемому работнику		Правило большинства голосов	Совещание	
24	Вынесение окончательного решения по апелляциям		Принятие коллективного решения	Совещание	
26	Выработка рекомендаций для отдельных аттестуемых специалистов		Правило большинства голосов	Совещание	

Аналогично были рассмотрены другие процедуры во всех ФЗУ данного подпроцесса, где необходимо введение методических инструментов. Если при решении разрабатываемых ФЗУ возникнет необходимость внести какой-либо новый МВП при решении ФЗУ при использовании определенного элемента менеджмента или заменить старый на новый инструментарий производится изменение, что и отмечается в соответствующей процедуре технологии конкретной ФЗУ. Опыт построения системы управления оценкой персонала ООО «Ротор» позволяет рекомендовать рассмотренную методологию для использования для построения различных систем управления организацией в различных отраслях народного хозяйства.

Выводы. Применение данных моделей на конкретном примере решает несколько важных конкретных задач: превращение процесса аттестации персонала в прозрачный, объективный, непредвзятый; минимизация риска проявления ошибок при оценке персонала; стабилизация социально-психологической обстановки в коллективе благодаря объективности методики и всего процесса; укрепление репутации организации на рынке труда; создание возможности совершенствования процесса оценки, накопления позитивного и негативного опыта; обеспечение уровня профессионализма сотрудников, который соответствует уровню самой организации; снижение прямых и косвенных издержек организации на установление соответствия работников занимаемой должности.

Автор выражает надежду, что представленные модели, ориентированные на построение любых процессов в рамках

различных классов экономических систем, найдут своих сторонников и последователей, которые обогатят её новыми методическими, технологическими и практическими инструментами.

Литература

1. Богатырев В.Д. Основы теории управления экономическими системами: учеб. пособие / В.Д. Богатырев, Б.Н. Герасимов. – Самара: Изд-во Самар. госуд. аэрокосм. ун-та, 2008. – 260 с.

2. Бородин А.И. Разработки управленческого решения: модели и методология процесса: учеб. пособие / А.И. Бородин, А.Н. Сорочайкин. – Самара: Институт анализа экономики города и региона, 2014. – 128 с.

3. Виханский О.С. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс: учеб. / О.С. Виханский, А.И. Наумов – М.: Изд-во МГУ, 1995. – 416 с.

4. Дерлоу Д. Ключові управлінські рішення. Технологія прийняття рішень: пер. з англ. / Д. Дерлоу. – Київ: Наукова думка, 2001. – 242 с.

5. Герасимов К.Б. Методология реформирования системы управления организации: монография / К.Б. Герасимов. – Самара: Изд-во «СамНЦ РАН», 2014. – 296 с.

6. Колпаков В.М. Методы управления: учеб. пособие / В.М. Колпаков. – Киев: МАУП, 2003. – 368 с.

7. Шарапов В.М. Универсальные технологии управления / В.М. Шарапов, Е.В. Шарапова. – М.: Техносфера, 2006. – 496 с.

1. Bogatyrev V.D. Osnovy teorii upravlenija jekonomicheskimi sistemami: ucheb. posobie / V.D. Bogatyrev, B.N. Gerasimov. – Samara: Izd-vo Samar. gosud. ajerokosm. un-ta, 2008. – 260 s.

2. Borodin A.I. Razrabotki upravlencheskogo reshenija: modeli i metodologija processa: ucheb. posobie / A.I. Borodin, A.N. Sorochajkin. – Samara: Institut analiza jekonomiki goroda i regiona, 2014. – 128 s.

3. Vihanskij O.S. Menedzhment: chelovek, strategija, organizacija, process: ucheb. / O.S. Vihanskij, A.I. Naumov – M.: Izd-vo MGU, 1995. – 416 s.

4. Derlou D. Klyuchovi upravlins`ki rishennya. Technology`iya pry`jnyattya rishen`: per. z angl. / D. Derlou. – Kiev: Naukova dumka,

2001. – 242 s.

5. Gerasimov K.B. Metodologija reformirovanija sistemy upravlenija organizacii: monografija / K.B. Gerasimov. – Samara: Izd-vo «SamNC RAN», 2014. – 296 s.

6. Kolpakov V.M. Metody upravlenija: ucheb. posobie / V.M. Kolpakov. – Kiev: MAUP, 2003. – 368 s.

7. Sharapov V.M. Universal'nye tehnologii upravlenija / V.M. Sharapov, E.V. Sharapova. – M.: Tehnosfera, 2006. – 496 s.

***Рецензент:** Булавко О.А., д.э.н., зав. кафедрой экономики города, землеустройства и кадастра Самарской академии государственного и муниципального управления*

17.05.2015

УДК 658.7: 656.025.2

Глушенко Тетяна

ЛОГІСТИЧНИЙ СЕРВІС ПАСАЖИРСЬКИХ ЗАЛІЗНИЧНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ

Залізнична галузь – провідний вид транспорту в Україні. Для підвищення рівня конкурентоспроможності галузі необхідний пошук нових резервів економії, перегляд ряду процесів з позицій зниження витрат і підвищення якості наданих послуг. Але збитковість пасажирських залізничних перевезень вимагає нових підходів до їх організації. Успішність логістичних принципів в організації вантажних перевезень продукує можливість і доцільність використання логістичних принципів в управлінні пасажирськими перевезеннями.

За таких умов рівень сервісу стає важливим фактором підвищення конкурентоспроможності підприємств. Гловною ідеєю управління системою логістичного сервісу пасажирських перевезень є інтеграція діяльності всіх її відділів і підрозділів, а також інтеграція з бізнес-партнерами, які надають транспортні і суміжні послуги пасажиром упродовж усього маршруту їх прямування в загальній системі управління транспортних підприємств. В умовах споживчого ринку при організації пасажирських перевезень перевагу у

конкурентній боротьбі отримує те підприємство, яке головні акценти своєї діяльності розставляє на задоволенні потреб споживачів транспортних послуг.

Ключові слова: залізничний транспорт, логістичний сервіс, пасажирські залізничні перевезення, логістичне управління.

Глушенко Татяна

ЛОГИСТИЧЕСКИЙ СЕРВИС ПАССАЖИРСКИХ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНЫХ ПЕРЕВОЗОК

Железнодорожная отрасль – ведущий вид транспорта в Украине. Для повышения уровня конкурентоспособности отрасли необходим поиск новых резервов экономии, пересмотр ряда процессов с позиций снижения издержек и повышения качества предоставляемых услуг. Но убыточность пассажирских железнодорожных перевозок требует новых подходов к их организации. Успешность логистических принципов в организации грузовых перевозок производит возможность и целесообразность использования логистических принципов в управлении пассажирскими перевозками.

При таких условиях уровень сервиса становится важным фактором повышения конкурентоспособности предприятий. Главной идеей управления системой логистического сервиса пассажирских перевозок является интеграция деятельности всех ее отделов и подразделений, а также интеграция с бизнес-партнерами, которые предоставляют транспортные и смежные услуги пассажирам на протяжении всего маршрута их следования в общей системе управления транспортных предприятий. В условиях потребительского рынка при организации пассажирских перевозок преимущество в конкурентной борьбе получает то предприятие, которое главные акценты своей деятельности расставляет на удовлетворении потребностей потребителей транспортных услуг.

Ключевые слова: железнодорожный транспорт, логистический сервис, пассажирские железнодорожные перевозки, логистическое управление.

LOGISTICS SERVICE PASSENGER RAIL

Railway industry – leading mode of transport in Ukraine. To improve the competitiveness of the industry needs to search for new reserves of economy, the revision of a number of processes with a view to reducing costs and improving service quality. But the loss-making passenger rail requires new approaches to their organization. The success of logistics principles in the organization of freight traffic makes the possibility and feasibility of using logistics principles in the management of passenger transport.

Under such conditions, the level of service has become an important factor in improving the competitiveness of enterprises. Głowno idea management system logistics service passenger perevzen is the integration of the activities of all its departments and divisions, as well as integration with business partners, who provide transportation and related services to passengers throughout the route as they appear in the general system of management of transport companies. In the context of the consumer market in the organization of passenger transport a competitive advantage gets enterprise which the main accents of the activity puts on the needs of transport users.

Keywords. rail transport, logistics services, passenger rail transportation, logistics management.

Постановка проблеми. Сучасний етап розвитку економіки зумовлює необхідність орієнтації виробництва на задоволення попиту споживачів і активний розвиток сфери послуг. Але ціла низка проблем, зокрема зростання цін на паливо, недосконалий рухомий склад, низька якість надаваних послуг, недолік фінансових та правових інструментів, питання забезпечення безпеки перевезень, використання застарілих методів управління, стримують розвиток транспортної галузі загалом та залізничного транспорту в тому числі. Для підвищення рівня конкурентоспроможності залізничної галузі необхідний пошук нових резервів економії, перегляд ряду процесів з позицій зниження витрат і підвищення якості наданих послуг. А збитковість пасажирських залізничних перевезень вимагає нових підходів до їх організації.

Успішність логістичних принципів в організації вантажних

перевезень продукує можливість і доцільність використання логістичних принципів в управлінні пасажирськими перевезеннями. Таким чином, застосування нових методів і підходів, заснованих на використанні логістичного сервісу управління пасажирськими залізничними перевезеннями, є досить актуальним.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В роботі розглянуто і проаналізовано праці відомих учених, що присвячені питанням загальних положень логістики, таких як Б.А. Анікін, В.І. Бережний, Є.В. Бережна, Т.В. Бутько, А.М. Гаджинский, В.Л. Дикань, Д.В. Ломотько, Л.Б. Миротин, Б.К. Плоткін, Ю.М. Цветов. Окремі положення логістики пасажирських перевезень на залізничному транспорті розроблялися в працях відомих вчених Т.Н. Калікіна, В.І.Копитко, А.В. Резер, С.М. Резер.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Враховуючи досить широко розкриті питання щодо теоретико-методичних основ логістичного сервісу і управління якістю сервісних послуг, слід зазначити, що ряд питань залишається недостатньо розробленими, а саме: не виділені особливості логістичного сервісу пасажирських залізничних перевезень, отже, недостатньо повно сформульовані методи оцінки якості; не визначені напрямки розвитку логістичного управління пасажирськими перевезеннями.

Метою статті є розкриття сутності логістичного сервісу пасажирських перевезень, означення ситуації в організації сучасного сервісу, виділення основних напрямків удосконалення логістичного сервісу.

Виклад основного матеріалу. Одним з основних завдань логістики є забезпечення максимально високого рівня якості обслуговування споживачів. Логістичний сервіс передбачає надання споживачеві різноманітних послуг, пов'язаних з розподілом матеріальних потоків. В умовах ринку, орієнтованого на споживача, продавець організує поставку товарів таким чином, щоб максимально задовольнити клієнта, який диктує свої умови в області набору і якості послуг.

Існує багато визначень якості. В області логістики якість визначається як «послідовне задоволення запитів і очікувань споживачів». Іноді навіть говорять про «передбачення очікувань споживачів».

В цілому ж, в області логістики забезпечення якості сервісу базується на здійсненні певних кроків:

- встановлення якості обслуговування як загальної корпоративної мети;
- повне усвідомлення запитів і очікувань клієнтури;
- визначення слабких місць в організації логістичних операцій та їх ліквідація;
- встановлення стратегії в сфері підвищення якості логістичного сервісу;
- початок впровадження плану підвищення якості;
- постійний моніторинг та контроль за процесом якісного обслуговування.

При реалізації логістичного сервісу як необхідної «складової» логістики важливим є одержання високого економічного ефекту, що є основним принципом підприємницької діяльності. Реалізація цього принципу в ідеалі повинна досягатися за допомогою високої якості рівня логістичного сервісу.

Таким чином, для оптимізації логістичного сервісу необхідно дотримуватися наступних вимог [1]:

- дати точну оцінку якості послуг (використовуючи систему показників, проранжованих відповідно до їх вагомості для споживачів);
- мінімізувати розбіжності між очікуваним клієнтами та отриманими значеннями показників якості послуг.

На основі джерел, доцільно виділити етапи оцінки якості надаваних логістичних послуг:

- формування показників, на основі яких проводитиметься оцінка якості послуг;
- визначення вагомості кожного показника та оцінка рівня сервісу за кожним із них;
- визначення інтегральної оцінки якості послуг.

Для реалізації логістичних технологій якість стає все більш важливим, найчастіше вирішальним аргументом у конкурентній боротьбі за споживача, оскільки тільки високий рівень якості послуг може забезпечити стійкі позиції залізничних підприємств і компаній на транспортному ринку. В умовах ринкових відносин в процесі реформування залізничного транспорту визначається найважливіший

напряму вдосконалення діяльності підприємств і компаній галузі - підвищення якості обслуговування споживачів транспортних послуг, у тому числі за рахунок використання логістичних принципів. В умовах перерозподілу обсягів перевезень і розвитку конкуренції з боку інших видів транспорту (автомобільного та авіаційного) це є найважливішою вимогою досягнення конкурентних позицій галузі на транспортному ринку і утримання даної позиції.

Важливість логістичного сервісу при наданні транспортних послуг пасажирських перевезень безперервно зростає. Цьому сприяє безліч причин, головною з яких є орієнтація діяльності на кінцевого споживача. При цьому логістичний підхід забезпечує найбільш повне задоволення споживачів транспортних послуг відповідно до їх запитів. Вимоги ринку не обмежуються тільки попитом на транспортні перевезення, але і визначають склад і рівень якості надаваних їм послуг.

У ході реформування вітчизняного залізничного транспорту формуються три основні напрямки розвитку галузі, безпосередньо пов'язані з характером і масштабами використання логістичних технологій:

- перший спрямований на підвищення конкурентоспроможності та загальне зниження витрат шляхом розширення асортименту логістичних послуг і покращення їх якості за рахунок впровадження нових видів і форм обслуговування споживачів;

- другий пов'язаний з географічним перерозподілом діяльності залізничних підприємств і компаній в умовах політичних та економічних змін, що збільшує масштаби і спектр логістичного обслуговування;

- третій заснований на значних інвестиціях в інформаційні системи і технології, що дозволяє підвищити швидкість обробки необхідної інформації, а також оптимізувати існуючі вантажо- та пасажиропотоки і, отже, знизити витрати всіх учасників логістичної системи.

Узагальнюючи різні погляди вітчизняних та зарубіжних вчених можна визначити концептуальні засади управління системою логістичного сервісу пасажирських перевезень як цілеспрямованого впливу на синхронізацію і координацію процесів обслуговування

пасажирів, а також узгодження економічних інтересів безпосередніх і опосередкованих учасників ринку шляхом оптимізації логістичних потоків (сервісних, матеріальних, інформаційних, фінансових) для забезпечення найбільш повного задоволення потреб пасажирів і економічної ефективності залізничної галузі.

Визначено провідну ідею управління системою логістичного сервісу пасажирських перевезень як інтеграцію діяльності всіх її підрозділів, а також інтеграція з бізнес-партнерами, які надають транспортні й суміжні послуги пасажиром упродовж всього маршруту їх прямування. Це означає, що потоки матеріалів, фінансів, інформації, послуг на технологічно самостійних етапах і стадіях процесу обслуговування пасажирів пов'язуються в загальній системі управління. Така інтеграція потоків виступає основою процесного підходу, що визначає системність логістичного управління, забезпечує економічний ефект і сприяє фінансовій стійкості залізничної галузі.

Доцільно відзначити, що ключовим фактором забезпечення якості логістичного обслуговування є наявність точної та об'єктивної оцінки його результатів.

Оцінка ефективності логістичного обслуговування полягає в зіставленні фактичних значень показників якості обслуговування з плановими (нормативними) значеннями. Вона може бути як якісною, так і кількісною. У якісній формі оцінка являє собою відповідь на питання - чи відповідає логістичне обслуговування по розглянутій сукупності властивостей вимогам клієнта, перевершує їх або поступається їм? У кількісній формі оцінка виражається чисельним значенням показника якості логістичного обслуговування.

При плануванні на початковому етапі управління якістю логістичного обслуговування принципово важливі взаємини з пасажиром. Необхідно не тільки визначити склад зовнішніх і внутрішніх клієнтів та їх потреби в логістичному обслуговуванні, але і запропонувати їм варіанти обслуговування з урахуванням витратних обмежень за принципом «ціна - якість».

Основними принципами контролю якості логістичного обслуговування є системний підхід, тобто, обхват найбільш представницьких етапів сервісу, відбір ключових операцій, необхідних для керівництва ходом логістичного обслуговування, організація системи оперативного інформування про якість сервісу, застосування

сучасних методів обробки інформації, комплексний аналіз відхилень, тобто, відмінності фактичних показників логістичного обслуговування від планових. Результати контролю якості логістичного сервісу виявляють відхилення від планового рівня показників, які поділяються на відхилення внаслідок впливу випадкових і контрольованих чинників і відхилення тимчасового або постійного характеру зміни показників якості обслуговування.

У системі управління обов'язково повинні бути представлені попереджувачі заходи, спрямовані на усунення причин зниження якості логістичного обслуговування. До них відносяться:

- постійне підвищення кваліфікації працівників цієї сфери;
- вдосконалення мотиваційного механізму за якісне обслуговування;
- впровадження інноваційних форм надання логістичних послуг;

1. контроль за ефективністю коригувальних впливів.

Сьогодні українські залізниці являють собою могутню складову транспортного комплексу, який використовується в середньому на 70%. Основні особливості залізничного транспорту – це його наймогутніший технічний потенціал, універсальність, регулярність і відносна дешевизна. Незаперечна перевага залізничного транспорту України – поширена мережа залізниць, порівняно низька собівартість залізничного транспорту, надійність, безпека, екологічність.

В даний час на залізницях існують сервіс-центри, більшість з яких є підрозділами вокзалів. Об'єднання всіх залізничних сервіс-центрів країни в єдину логістичну систему дозволить розширити географію пропонованих послуг.

Сервіс-центри припускають надання наступного виду послуг:

- транзитні: зал підвищеної комфортності, VIP-зал, зал очікування, резервування місць у готелі, зустріч і посадка у вагона, розміщення на відпочинок, екскурсії, реєстрація відпочиваючих;
- транспортні: оформлення залізничних та авіаквитків, доставка квитків і багажу, послуги носія, організація трансферу, послуги таксі;
- комунікаційні: послуги телефонного і телеграфного зв'язку, факсимільного зв'язку, організація переговорів, оголошення по радіо,

зарядка мобільних телефонів, фотопослуги;

- інформаційно-довідкові: письмова та усна міська довідка, рекламно-інформаційні послуги;

- офісні: ксерокопіювання, виготовлення візиток, ламінування, користування комп'ютером та мережею Інтернет, прийом і передача факсу, електронна пошта;

- побутове обслуговування: дрібний ремонт одягу, користування душовими та туалетом;

- туристичні: організація харчування, організація дозвілля, екскурсій, відвідування виставок і музеїв, культурно-видовищні послуги;

- інші: страхування, надання кімнати матері і дитини, замовлення послуг в аеропортах, поштові послуги, надання послуг у поїздах.

Однак процес логістичного сервісу виглядає неоднаково з точки зору перевізника та пасажирів. Узагальнення підходів до організації процесу обслуговування пасажирів виявляє, що традиційно цей процес розглядають поетапно: передпоїздне, поїздне та після поїздне обслуговування. Такий підхід передбачає фрагментарне управління пасажирським сервісом. Рівні сервісу на окремих етапах можуть істотно відрізнятися. У процесі обслуговування пасажирів беруть участь й інші суб'єкти ринку, що ускладнює процес управління пасажирським сервісом впродовж повного ланцюга, що нерідко мають різне уявлення щодо необхідного або бажаного рівня сервісу, до того ж користуються різними критеріями його оцінки.

На відміну від підприємств, пасажирів процес обслуговування сприймають як єдине ціле, тобто як логістичний ланцюг, і вимоги висувають до комплексного показника сервісу.

Отже, управління системою логістичного сервісу пасажирських перевезень передбачає зведення до мінімуму розходжень між очікуваним та фактичним рівнями сервісу. Тобто, управління системою логістичного сервісу пасажирських перевезень повинно передбачати, з одного боку, узгодження рівнів сервісу у всьому ланцюзі обслуговування, а з іншого, усвідомлення різними службами галузі, вокзалів, ремонтних підприємств та інших видів транспорту тому, що вони є ланками єдиного процесу й мають спільну мету – максимальне задоволення потреб різних категорій пасажирів.

Як зазначалося, визначальною умовою запропонованого управління системою логістичного сервісу пасажирських перевезень є інтеграція окремих ланок перевізного процесу та всіх суб'єктів, що беруть у ньому участь, у єдину систему пасажирського сервісу, здатну забезпечити необхідний рівень пасажирського сервісу на всіх етапах обслуговування за максимальної економічної ефективності.

Перевагою системи логістичного сервісу є те, що він забезпечує єдність функцій і структури системи управління в процесі досягнення оптимального рівня пасажирського сервісу.

Майже всі ланки системи виступають як керівні, так і керовані підсистеми. Окремі ланки системи логістичного сервісу являють собою функціонально відокремлені підсистеми, що мають свої цілі й локальні критерії оптимізації функціонування.

Одне із завдань управління системи логістичного сервісу пасажирських залізничних перевезень полягає в пошуку оптимального рівня логістичного сервісу, причому цей рівень повинен бути однаковим протягом усього логістичного ланцюга. У протилежному випадку ланка, в якій рівень сервісу буде нижчим, може призвести до збою в усьому логістичному ланцюзі. До того ж саме вона буде визначати загальний рівень сервісу. А за наявності ланки з більш високим рівнем сервісу системі буде завдано невиправданих витрат, тому що це істотно не вплине на економічну ефективність функціонування суб'єктів систему пасажирського сервісу. Доцільно виокремити дві граничні різниці перевезень, які суттєво відрізняються рівнем сервісу. Запропоновано назвати їх максимальний та гранично мінімальний рівні пасажирського сервісу, які визначають діапазон прийняття управлінських рішень. Щодо першого рівня, витрачаються значні кошти на підтримку високого рівня сервісу, внаслідок чого пропонують високі тарифи на перевезення. Другий рівень зводить до мінімуму перелік додаткових послуг, що дозволяє запропонувати пасажиром найвигідніші тарифи, здатні навіть конкурувати з іншими видами транспорту. Тому варто обирати обґрунтоване компромісне рішення за рівнем обслуговування: він повинен бути не дуже низьким (щоб не втратити клієнтів) і не занадто високим (щоб витрати не біли надмірними).

Однак на підвищений рівень сервісу може претендувати клієнт, який відповідає певним вимогам, наприклад, якщо він готовий

закуповувати відповідні обсяги продукції або оплачувати відповідний рівень послуги, гарантує відмову від використання послуг конкурентів і т.ін. Необхідно враховувати, що навіть при високій якості сервісу неминуче виникнення помилок в процесі надання послуг. Причому багато помилок можна виправити в міру їх появи. Здатність швидко виправити помилку може перетворити незадоволеного споживача у вдячного, який відчуває саме про себе турботу. Гнучке і оперативне реагування на скарги може завоювати додаткову кількість пасажирів або створити більш сприятливий імідж, ніж ситуація, коли помилок з самого початку не було. Скарги споживачів - це можливість і для них і для компанії підвищити якість послуги. Більш того, фірма повинна сама ініціювати бажання покупців висловитися з приводу якості сервісу шляхом проведення регулярних опитувань.

Висновки. Аналіз процесів ринкової трансформації світової економіки свідчить про формування концепції сервісної економіки яка, з одного боку, обумовлює активний розвиток інфраструктурних галузей (зокрема, транспорту) і сфери послуг у структурі економіки, а з іншого, зростання доходів і розширення потреб кінцевих споживачів. За таких умов рівень сервісу стає важливим фактором підвищення конкурентоспроможності підприємств. Визначено, що ключовою ідеєю управління системою логістичного сервісу пасажирських перевезень є інтеграція діяльності всіх її відділів і підрозділів, а також інтеграція з бізнес-партнерами, які надають транспортні і суміжні послуги пасажиром упродовж усього маршруту їх прямування в загальній системі управління транспортних підприємств. В умовах споживчого ринку при організації пасажирських перевезень перевагу у конкурентній боротьбі отримує те підприємство, яке головні акценти своєї діяльності розставляє на задоволенні потреб споживачів транспортних послуг. Тому сьогодні високий рівень сервісу є запорукою не тільки покращення іміджу підприємства, а й підвищення доходності пасажирських перевезень. Отже, для зміцнення своїх конкурентних позицій та збільшення частки залізничного транспорту на ринку пасажирських перевезень необхідно удосконалювати систему сервісного обслуговування пасажирів шляхом запровадження логістичних принципів.

Література

1. Аксенов И.М. Концепция сервиса в сфере пассажирских перевозок // Залізничний транспорт України. – 2002. – № 1. – С. 11-15.
2. Иванкова Л.Н. Сервис на транспорте: учебное пособие для вузов ж.-д. транспорта / Л. Н. Иванкова, А. Н. Иванков, А. В. Комаров. – М.: Маршрут, 2005. – 75 с.
3. Иловайский Н.Д. Сервис на транспорте (железнодорожном) / Н. Д. Иловайский, Н.С. Киселев. – М.: Изд-во «Маршрут», 2003. – 585 с.
4. Бараш Ю.С. Методика проведения досліджень стосовно підвищення ефективності управлінських рішень організації пасажирських перевезень // Проблеми підвищення ефективності інфраструктури / Ю.С. Бараш. - зб. наук. праць. – К.: НАУ, 2009. – С. 9-13.
5. Калініченко О.І. Фактори, які формують конкурентоспроможність послуг залізничного транспорту // Вісник економіки транспорту і промисловості / О.І. Калініченко. – Харків: Українська державна академія залізничного транспорту, 2011. – Вип. 34. – С.137-147.

1. Aksenov Y`M. Koncepty`ya servy`sa v sfere passazhy`rsky`x perevozk // Zalizny`chny`j transport Ukrayiny`. – 2002. – # 1. – S. 11-15.
2. Y`vankova L.N. Servy`s na transporte: uchebnoe posoby`e dlya vuzov zh.-d. transporta / L. N. Y`vankova, A. N. Y`vankov, A. V. Komarov. – M.: Marshrut, 2005. – 75 s.
3. Y`lovajsky`j N.D. Servy`s na transporte (zheleznodorozhnom) / N. D. Y`llovajsky`j, N.S. Ky`selev.– M.: Y`zd-vo «Marshrut», 2003.–585 s.
4. Barash Yu.S. Metody`ka provedennya doslidzhen` stosovno pidvy`shhennya efekty`vnosti upravlins`ky`x rishen` organizaciyi pasazhy`rs`ky`x perevezen` // Problemy` pidvy`shhennya efekty`vnosti infrastruktury` / Yu.S. Barash. - zb. nauk. prac`. – K.: NAU, 2009.–S.9-13.
5. Kalinichenko O.I. Faktory`, yaki formuyut` konkurentospromozhnist` poslug zalizny`chnogo transportu // Visny`k ekonomiky` transportu i promy`slovosti / O.I. Kalinichenko. – Xarkiv: Ukrayins`ka derzhavna akademiya zalizny`chnogo transportu, 2011. – Vy`p. 34. – S.137-147.

Рецензент: Дейнека О.С. д.е.н., професор, зав. каф. «Менеджмент і адміністрування» Українського державного університету залізничного транспорту

5.05.2015

УДК 656.2.001.47

Гриценко Наталя

ОПТИМІЗАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ ВПЛИВУ КЕРІВНИКА НА СПІВРОБІТНИКІВ

Дана стаття присвячена сучасним особливостям організаторських здібностей керівника як природного лідера, здатного притягувати до себе людей, викликаючи почуття захоплення та авторитету до нього. Автор пропонує змінити існуючий підхід ставлення суспільства до обрання керівника.

Ключові слова: керівник, лідер, сучасний керівник, організація, співробітники, колектив.

Гриценко Наталья

ОПТИМИЗАЦИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ВЛИЯНИЯ РУКОВОДИТЕЛЯ НА СОТРУДНИКОВ

Данная статья посвящена современным особенностям организаторских способностей руководителя как естественного лидера, способного притягивать к себе людей, вызывая чувство восхищения и авторитета к нему. Автор предлагает изменить существующий подход отношение общества к избранию руководителя.

Ключевые слова: руководитель, лидер, современный руководитель, организация, сотрудники, коллектив.

Gritsenko Natalia

OPTIMIZATION OF HEAD IMPACT ON EMPLOYEES

This article deals with the peculiarities of modern organizational capabilities leader as a natural leader, able to attract people, causing feelings of admiration and prestige to him. The author proposes to change the existing approach public attitudes to the election of the head.

Keywords: head, leader, modern leader, organization, staff team.

Постановка проблеми. Вже досить багато часу керівника назначають, а не обирають співробітники, а значна кількість призначених на посаду не має конструктивного та гнучкого підходу до колективу. Ми вже звикли, що постійно приходиться миритися з цим фактом, однак людям тяжко працювати під таким началом, тому, що частіш всього керівник створює атмосферу страху, а не поваги. Посада керівника вимагає від людини володіння багатьма різними навичками, його знання повинні бути комплексними, від секретів маркетингу до хитрощів фінансової науки, від методів організації сучасних виробництв до таємниць людської психології. У цьому напрямку працювали такі вчені як Адизес І.К. [1], Бичина В.Б., Малінін С.В., Шубенкова Є.В. [2], Олехнович М.О., Макарова Т.А. [3], Одегов Л.В. [4], Соломанідіна Т.О. [5], проте в цьому напрямку ще є невирішені моменти практичного спрямування. Метою дослідження є теоретичне виклад основних переваг, якими повинен володіти сучасний керівник, за допомогою яких досягнемо розуміння, почуття потрібності, старанності до будь яких завдань з повною та щирою віддачею.

Виклад основного матеріалу. Керівник впливає не тільки на ефективність роботи підприємства, але і на атмосферу в колективі і взаємин між підлеглими та керівником. Щоб реалізувати глибинні потенційні можливості колективу, керівник повинен розкрити перед ними економічний і соціальний аспект завдань або доручень і домагатися їх ініціативного виконання, бути сміливим і готовим взяти на себе відповідальність за прийняття рішень. Практика свідчить, що рядові працівники в основному не хочуть бути простими виконавцями розпоряджень керівника. Не слід забувати, що найкраще виконуються, як правило, ті розпорядження, в розробці яких беруть участь виконавці. Саме по собі це участь є своєрідною психологічною підготовкою, яка виховує у працівників почуття відповідальності за доручену справу і спонукає їх виконувати рішення за власною ініціативою, без тиску творчо і оперативно.

Однак, одних керівників назначають офіційно, а другі становляться такими природним шляхом, і який же найкращий варіант. Відмінності між статусом лідера і формального керівника впливають з особливостей ролі та функцій, які ними виконуються. Керівництво передбачає монополію на прийняття рішень і контроль за

ходом їх виконання. Лідер не узурпує право приймати рішення, а навпаки, запрошує до цього кожного співробітника. В результаті змінюється статус кожного працівника. Формальний керівник протистоїть колективу і виступає як зовнішня сила, а природний лідер перетворює колектив у єдину команду.

Призначений керівник підрозділу має переваги у завоюванні лідируючих позицій у співробітників. Однак статус в організації і той факт, що він призначений зверху, ставлять його в положення, дещо відмінне від положення неформальних природних лідерів. Прагнення просуватися вище по службі спонукає його ототожнювати себе з більшими підрозділами організації, ніж із групою своїх підлеглих. Він може вважати, що емоційна прив'язаність до якого колективу не повинна служити йому гальмом на цьому шляху, і тому він ототожнює себе з керівною ланкою організації - джерелом задоволення його особистих амбіцій. Однак якщо він знає, що не підніметься вище, та й не особливо прагне до цього, часто такий керівник рішуче ототожнює себе зі своїми підлеглими і робить все від нього залежне, щоб захистити їхні інтереси.

Особисті амбіції слід враховувати в більшості людських ситуацій. Фактично всі керівники в той чи інший час приймають рішення, які більше відповідають їх власним домаганням, ніж благополуччю колективу, його програмним цілям, цілям організації або навіть найвищим інтересам країни. Часто їм настільки успішно вдається обґрунтувати свої рішення цінностями колективу, що вони самі абсолютно не усвідомлюють власні спонукання.

Індивідуальні якості керівника багато в чому визначаються відповідністю його індивідуальних рис, тим ролям і функціям, які він покликаний виконувати в організації. У найбільш загальній, інтегрованій формі, вимоги до керівника відображаються в соціальних ролях, приписаних йому підприємством.

Звичайно, головним критерієм оцінки діяльності керівника служить кінцевий результат праці всього колективу, в якому органічно поєднані результати праці і керівника, і виконавців, цей аспект є ефективністю діяльності керівника. Діяльність керівника з'єднує діяльність з визначення основних цілей організації, і її підрозділів, а також шляхів їх досягнення, стратегії розвитку: вплив на підлеглих, виконання певних функцій як по відношенню до підлеглих і

організації в цілому, так і по відношенню до вищих органів. Також, діяльність керівника передбачає певний тип ставлення у взаєминах з іншими особами - учасниками управлінських систем.

Реальний вплив керівника на діяльність колективу ґрунтується не тільки на його офіційних повноваженнях, а й на особистому авторитеті, тобто має дві складові: формального керівника та неформального лідера. Оптимальним є тип керівника з високим офіційним, професійним і особистим статусом.

Неофіційного лідера не назначають, він стає ним природно, його можна визначити як особистість, здатну об'єднувати людей заради досягнення будь-якої мети. Лідерство - це завжди питання міри, сили впливу, що залежить від співвідношення особистих якостей лідера з якостями тих, на кого він намагається чинити вплив, і від ситуації, в якій знаходиться дана група [5].

Треба відзначити, що визначення ролі лідера, залежить насамперед від визнання за ним іншими людьми якостей переваги, тобто якостей, які вселяють їм віру в нього і спонукають їх визнати його вплив на себе. Більш високий інтелект, підготовка або досвід можуть з'явитися частковим підставою для лідерства. Зазвичай важливе значення має схильність до домінування, а саме прагнення проявляти ініціативу в міжособистісних стосунках, направляти увагу інших, пропонувати їм рішення.

Прояви і характер лідерства залежать від багатьох факторів, серед них головну роль відіграють особисті якості людини. У лідерстві важлива роль належить психологічним особливостям людини. Часто причиною виникнення відносин лідерства виступають такі риси характеру, як чесність, впевненість, оптимізм, ентузіазм, порядність, наполегливість т.п. Однак було б недоцільно пов'язувати лідерство тільки з індивідуальними особливостями людини, це явище групової діяльності та прояви відносин, що виникають у процесі цієї діяльності.

Успішне лідерство залежить від наявності необхідних якостей і рис характеру у керівника. Мудрий вплив на своїх підлеглих дозволить якісно, скоординовано та швидко виконувати поставлені завдання, а також сприяти об'єднанню колективу.

Треба відмітити, що лідер має позитивний авторитет серед колективу і впливає на співробітників більш гнучко, ніж призначений

керівник, який частіше всього вистроює свої повноваження на задоволенні особистих амбіцій.

Автором пропонується розглянути поєднання характеристик призначеного керівника та природного лідера. Людина, кандидатуру якої збираються призначити на роль керівника повинна обиратися колективом, в якому саме він буде працювати. Однак, до того моменту необхідно врахувати якими навиками володіє кандидат, як професійними, так і особистими.

Висновком даного теоретичного дослідження статті є те, що сучасний управлінець повинен об'єднувати в собі якості керівника та лідера. Тобто, володіти важливою властивістю керівника-лідера, вміти управляти, не афішуючи цього. Якщо керівник завойовує авторитет і стає лідером групи, то його накази виконуються не зі страху перед покаранням, а з віри в його компетентність, талановитість. Він сприймається членами групи як «один з нас», як «кращий з нас». Назначений керівник на основі даних йому повноважень розподіляє обов'язки, здійснює контроль, облік, заохочення, покарання. Керуючий як лідер, впливає на членів групи шляхом особистого авторитету, морально-психологічного впливу, прояву ініціативи, енергії, привабливих особистих якостей. Якщо хороший керівник сприймається як «мозок групи», то лідер - як «серце групи». Керівник-лідер повинен об'єднати в собі ці якості, тобто бути одночасно мозком і серцем групи.

Роль керівника-лідера організації полягає у його здатності реалізувати цілі вищих управлінських структур шляхом здійснення покладених на нього функцій. Керівник-лідер повинен бути не тільки провідником вимог вищестоящих органів для своїх підлеглих, але і зобов'язаний довести до їх свідомості зміст поставлених завдань. Керівник-лідер домагається цього шляхом затвердження свого природного авторитету і встановлення ділових і неформальних відносин з усіма членами групи. Слідуючи з цього, підготовка керівників усіх рівнів повинна включати в себе соціально-психологічні знання. Так як характер сформованих у групі міжособистісних відносин дуже важливий для взаємодії керівника і підлеглих, а також членів групи одного статусу.

Література

1. Адизес І.К. Як зрозуміти свій стиль управління і ефективно спілкуватися з носіями інших стилів. Розвиток лідерів / І.К. Адизес / М., 2008 - №15 - С.128-140.

2. Бичина В.Б., Малінін С.В., Шубенкова Є.В. Організація і нормування праці: Підручник для вузів / Під ред. Ю.Г. Одегова. - Видання третє, перероблене і доповнене. - М.: Видавництво «Іспит», 2005 - 338 с.

3. Олехнович М.О., Макарова Т.А. Мотиваційний аудит як технологія підвищення ефективності управління персоналом // Трудове право. - 2006. - №2.- С.41-48.

4. Одегов Л.В. Управління персоналом, оцінка ефективності: Навчальний посібник для вузів / Ю.Г. Одегов, Л.В. Карташова. - М.: Видавництво «Іспит», 2007 - 412 с.

5. Соломанідіна Т.О. Організаційна культура компанії: навч. посібник. 2-е вид., Перераб. і доп. М.: ИНФРА-М, 2010. - 624 с.

1. Ady`zes I.K. Yak zrozumity` svij sty`l` upravlinnya i efekty`vno spilkuvaty`sya z nosiyamy` inshy`x sty`liv. Rozvy`tok lideriv / I.K. Ady`zes / M., 2008 - #15 - S.128-140.

2. Vy`chy`na V.B., Malinin S.V., Shubenkova Ye.V. Organizaciya i normuvannya praci: Pidruchny`k dlya vuziv / Pid red. Yu.G. Odyegova. - Vy`dannya tretye, pereroblene i dopovnene. - M.: Vy`davny`cztvo «Ispy`t», 2005 - 338 s.

3. Olexnovy`ch M.O., Makarova T.A. Moty`vacijny`j audy`t yak tehnologiya pidvy`shhennya efekty`vnosti upravlinnya personalom // Trudove pravo. - 2006. - #2.- S.41-48.

4. Odegov L.V. Upravlinnya personalom, ocinka efekty`vnosti: Navchal`ny`j posibny`k dlya vuziv / Yu.G. Odegov, L.V. Kartashova. - M.: Vy`davny`cztvo «Ispy`t», 2007 - 412 s.

5. Solomanidina T.O. Organizacijna kul`tura kompaniyi: navch. posibny`k. 2-e vy`d., Pererab. i dop. M.: Y`NFRA-M, 2010. - 624 s.

Рецензент: Кірдіна О.Г. д.е.н., професор кафедри «Облік та аудит»
Українського державного університету залізничного транспорту

6.05.2015.

Гросул Вікторія, Рачкован Ольга

МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ОЦІНЮВАННЯ АДАПТАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

У статті представлено результати дослідження сутності та складових адаптаційного потенціалу торговельного підприємства. Подано авторське визначення поняття «адаптаційний потенціал підприємства». Представлено методичний підхід до оцінювання адаптаційного потенціалу торговельного підприємства.

Ключові слова: потенціал підприємства, адаптація, адаптаційний потенціал підприємства, ресурси, компетенції.

Гросул Виктория, Рачкован Ольга

МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОЦЕНКИ АДАПТАЦИОННОГО ПОТЕНЦИАЛА ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

В статье представлены результаты исследования сущности и составных элементов адаптационного потенциала торгового предприятия. Дано авторское определение понятия «адаптационный потенциал предприятия». Представлен методический подход к оценке адаптационного потенциала торгового предприятия.

Ключевые слова: потенциал предприятия, адаптация, адаптационный потенциал предприятия, ресурсы, компетенции.

Grosul Victoria, Rachkovan Olga

METHODICAL PRINCIPLES OF EVALUATING ADAPTATION POTENTIAL OF TRADE ENTERPRISE

Results of the studying the essence and components of adaptive potential of trade enterprise are presented in the article. The author defined the notion “adaptive potential of the enterprise”. Methodical approach to the evaluation of adaptive potential of trade enterprise is presented.

Key words: potential of the enterprise, adaptation, adaptive potential of the enterprise, resources, competences

Постановка проблеми. Швидкість та результативність заходів з адаптації підприємства до змін зовнішнього середовища залежить від

його потенціалу. Незважаючи на роль і значущість внутрішніх можливостей господарюючого суб'єкта у забезпеченні його адекватної реакції на зовнішні виклики, дотепер у науковій літературі відсутні єдність думок та однозначність у визначенні сутності адаптаційного потенціалу підприємства, його елементного складу та методичних засад оцінки, що доводить актуальність дослідження цих питань.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні та практичні аспекти управління потенціалом підприємства висвітлені в працях Т.В. Калінеску, Н.С. Краснокутської, І.П. Отенко, О.С. Федоніна [1–4]. Рекомендації щодо вдосконалення системи управління підприємством з урахуванням впливу факторів зовнішнього середовища надано у в працях І.О. Кузнецової, Г.Б. Клейнера, А.М. Турила, Н.В. Зябліцької, О.О. Безручко, Л.Л. Калініченко [5–11]. Втім, незважаючи на значний обсяг розробок та публікацій низка положень теоретичного та методичного характеру залишилась поза уваги науковців. Поглибленого дослідження потребує питання суті адаптаційного потенціалу підприємства; недостатньо уваги приділено основним його складовим; актуальним залишається завдання оцінювання адаптаційного потенціалу торговельного підприємства з урахуванням галузевих особливостей його функціонування.

Постановка завдання. Метою дослідження стало обґрунтування основних положень щодо суті адаптаційного потенціалу підприємства та розробка методичного підходу до його оцінювання у торговельному підприємстві.

Виклад основного матеріалу дослідження. Для визначення змістових характеристик адаптаційного потенціалу підприємства досліджено етимологію категорій потенціал, потенціал підприємства та адаптація. Вивчення та узагальнення існуючих підходів до визначення цих категорій дозволило зробити наступні висновки. Потенціал походить від латинської «potencia», що означає можливість, спроможність, силу, міцність [7; 12; 13]. Етимологія цього терміну у довідковій та науковій літературі подається у двох основних аспектах, а саме як сукупність можливостей та як сукупність ресурсів. Так у тлумачному словникові потенціал визначений як «приховані здатності, сили для якої-небудь діяльності, що можуть виявлятися за певних умов» [12, с. 1087]. А укладачі економічної енциклопедії

трактують потенціал як наявні ресурси, їх оптимальну структуру та вміння раціонально використовувати для досягнення поставленої цілі [13]. В роботах [3; 4] потенціал підприємства подають як сукупність його можливостей, як ресурси – у наукових працях [1; 6]. Отенко І.П. зазначає, що «потенціал підприємства характеризує здатність підприємства до пошуку і реалізації нових можливостей, пов'язаних з динамічними змінами взаємодії внутрішнього середовища підприємства із зовнішнім середовищем» [3, с.11]. Федонін О.С., Рєпіна І.М. та Олексюк О.І. пов'язують потенціал з поточними та майбутніми можливостями підприємства [4, с. 11]. Водночас Г.Б. Клейнер вважає, що потенціал підприємства являє собою сукупність стратегічних ресурсів підприємства [6, с. 20], а Т.В. Калінеску розвиваючи цю думку, визначає потенціал підприємства як ресурси, організовані у певних соціально-економічних формах [1, с. 27].

У співвідношенні понять «можливості» та «ресурси» ключовим у визначенні потенціалу підприємства є можливості. Водночас без уточнення сил та засобів, з допомогою яких ці можливості реалізуються, трактування потенціалу підприємства є нечітким та носить невизначений характер. Дотримання ресурсного підходу у визначенні потенціалу підприємства, як це подано у працях [1;6], є суперечливим, адже економічні ресурси не відображають усі складові потенціалу як системи. Неоднозначним також є сприйняття можливостей підприємства через здатності людського фактору, підприємницьку діяльність, організаційні засади функціонування підприємства, про що відзначено у праці [3]. На наш погляд, дотримання лише одного з поданих підходів до визначення сутності потенціалу не надає повного його розуміння та не відповідає сучасній парадигмі поглядів на цю категорію. Водночас дотримання ресурсно-компетентнісного підходу у визначенні потенціалу підприємства та виділення у його складі двох складових – ресурсної, на що традиційно звертають увагу дослідники, та нематеріальної компоненти у вигляді компетенцій персоналу, поєднує позиції науковців в акцентах щодо основних джерел можливостей підприємства та відповідає сучасним уявленням про потенціал як об'єкт стратегічного управління. Саме у такому контексті подано сутність потенціалу підприємства у праці [2]. Згідно позиції Н.С. Краснокутської потенціал господарюючого суб'єкта є «можливостями системи ресурсів, здатностей і компетенцій

підприємства створювати цінність у вигляді вигід для різних зацікавлених сторін» [2, с. 84].

Окрім визначень, поданих вище, існують також роботи, у яких потенціал ототожнюється з потужністю. Так у працях [14; 15] відзначено, що потенціал слід розглядати як максимально можливий випуск продукції [14, с. 3], або обсяг робіт у наведених одиницях виміру витрат праці [15, с. 7]. Такий підхід до визначення потенціалу підприємства є суперечливим, адже відображає окремі можливості та ресурси господарюючого суб'єкта, зокрема тільки виробничі. Вважаємо, що використання виробничих можливостей, як основної характеристики, доцільно під час подання сутності виробничого потенціалу підприємства. Водночас це лише видовий прояв потенціалу підприємства, що відображає один з напрямів його класифікації, а саме функціональну ознаку. Крім поданої для класифікації видових проявів потенціалу підприємства використовують також такі ознаки як об'єкт дослідження, ступінь та сфера реалізації, принцип ієрархії, рівень використання та ін. [2; 8].

З огляду підвищення рівня невизначеності зовнішнього середовища та ускладнення господарських відносин між суб'єктами на всіх рівнях національної економіки особливого значення набувають дослідження адаптаційного потенціалу підприємства. Незважаючи на позиціонування його як невід'ємного елемента, що забезпечує зростання ефективності та конкурентоспроможності підприємства [8, с. 262], у сучасній науковій літературі відсутня єдність думок щодо сутності та особливостей адаптаційного потенціалу. Так Турило А.М. та К.В. Богачевська розглядають адаптаційні можливості як одну з ознак потенціалу підприємства, згідно якої і виділяють такий його вид як адаптаційний [8, с. 262]. Згідно визначення авторів адаптаційний потенціал поєднує можливості змінювання як внутрішнього середовища господарюючого суб'єкта так і підприємства в цілому та має дві форми прояву – часткову та повну. Перша відображає можливості змінювання внутрішнього середовища підприємства, друга – можливості змінювання підприємства як відкритої економічної систем. Вважаємо такий підхід до визначення та структуризації адаптаційного потенціалу суперечливим, адже розглядаємо адаптацію підприємства як процес адекватного реагування усіх його локальних потенціалів на вплив зовнішнього

середовища. У такому контексті характер змінюваності внутрішнього середовища і є відображенням рівня адаптаційного потенціалу. За інших рівних умов, чим вищими є можливості підприємства щодо адекватної реакції на змінювання зовнішнього середовища, тим більш ефективно вирішуються питання щодо реалізації цільових настанов діяльності господарюючого суб'єкта.

У визначенні основних характеристик адаптаційного потенціалу суттєве значення має розуміння, того, що це категорія стратегічного управління. Це відмінна особливість потенціалу загалом, на що звертають увагу у працях [1–11]. Як відзначає Л.О. Лігоненко «у якості елементів потенціалу слід розглядати такі види ресурсів, обсяги та структура яких може суттєво змінюватись лише в результаті прийняття та реалізації стратегічних рішень» [7, с. 423]. Також відзначимо, що управління адаптаційним потенціалом має цільовий характер. Зв'язок цілей, стратегічних рішень та потенціалу у науковій літературі подають у різний спосіб. Найбільшого розповсюдження отримали дві моделі, а саме: «потенціал → цілі → стратегія» та «цілі → потенціал → стратегія». Водночас існують думки і щодо іншої ієрархії у співвідношенні цих характеристик. Зокрема Г.Б. Клейнер вважає, що цілі мають бути винесені на більш низький рівень узагальнення.

Дотримуючись базових положень стратегічного управління підприємства щодо залежності стратегії господарюючого суб'єкта від його цільових настанов та потенціалу, відзначимо необхідність конкретизації цілей підприємства під час визначення його адаптаційного потенціалу. Огляд літератури з цього питання свідчить, що цільові настанови формування адаптаційного потенціалу в науковій літературі не мають чіткого визначення. Зокрема метою управління адаптаційними можливостями підприємства вважають «досягнення стратегічних та тактичних цілей розвитку підприємства на різних стадіях його життєвого циклу» [10, с. 100], «підтримку внутрішньої стабільності в умовах постійного змінного зовнішнього середовища» [11, с.179], «отримання оптимального прибутку і забезпечення ризикостійкості діяльності ... підприємства» [16, с. 293] та ін. У цьому сенсі більш чітко виглядає трактування адаптаційного потенціалу, наведене Зябліцькою Н.В. Автор, хоча й акцентує увагу виключно на ресурсній складовій, проте однозначно визначає мету

формування адаптаційного потенціалу – забезпечення конкурентоспроможності та економічного росту системи [9]. Погоджуючись загалом з такою позицією, відзначимо необхідність уточнення цілей управління адаптаційним потенціалом. Ураховуючи циклічність та різні результати діяльності підприємства такими цілями можуть бути виживання та відновлення конкурентоспроможності господарюючого суб'єкта, забезпечення рівноваги або стійкого економічного росту.

Як результат проведених досліджень пропонуємо авторське визначення адаптаційного потенціалу. Ґрунтуючись на загальних характеристиках потенціалу та враховуючи виділені складові і цільові настанови пропонуємо під адаптаційним потенціалом розуміти можливості ресурсів, здатностей та компетенцій підприємства щодо адекватної реакції на зміни зовнішнього середовища з метою забезпечення виживання, рівноваги або стійкого економічного росту господарюючого суб'єкта.

Визначення сутнісного наповнення поняття адаптаційного потенціалу підприємства має не тільки теоретичне, а й практичне значення, оскільки дозволяє формалізувати процес оцінювання адаптаційних можливостей господарюючого суб'єкта до змін зовнішнього середовища.

У загальному вигляді оцінка означає характеристику цінності, рівня чи значення будь-яких об'єктів або процесів. Процес оцінки здійснюється у відповідній послідовності та залежить від об'єкта, суб'єкта, критеріїв та показників оцінки. Слід відзначити великий інтерес науковців до питань адаптивного управління підприємством загалом та адаптаційного потенціалу зокрема. Про це свідчать розробки представлені у роботах як вітчизняних так і зарубіжних науковців. Так у праці І.О. Баневої подано практичні аспекти використання методів адаптації в управлінні ресурсним потенціалом підприємства [17], Степанової Ю.Л. – пропозиції щодо оцінювання результативності адаптації [18], Миколайчука І.П. та Присяжнюка А.Ю. – створення системи підтримки прийняття адаптивних рішень [19]. Щодо оцінювання адаптаційного потенціалу, то на сьогоднішній день найбільш дискусійним залишається питання основних етапів та методичного забезпечення цього процесу, зокрема визначення ключових факторів зовнішнього середовища, показників, що

відображають адаптаційний потенціал підприємства та вставлення шкали їх вимірювання, а також умови для обґрунтування загального висновку щодо адаптаційного потенціалу підприємства.

Дотримуючись принципів системності та комплексності в управлінні потенціалом господарюючих суб'єктів та урахуваючи галузеві особливості розроблено методичний підхід до оцінювання адаптаційного потенціалу торговельного підприємства. Під час обґрунтування методичних рекомендацій виходили з цільової настанови оцінювання потенціалу, а саме визначення можливостей адаптації підприємства до змін зовнішнього середовища за ключовими факторами впливу.

Для визначення адаптаційних можливостей торговельного підприємства до змін зовнішнього середовища за ключовим фактором впливу, розрахунки рекомендовано здійснювати за такими етапами.

1. Визначити ключові фактори впливу зовнішнього середовища на діяльність торговельного підприємства.

Початковим етапом оцінювання адаптаційного потенціалу торговельного підприємства є виявлення ключових факторів впливу зовнішнього середовища. Реалізація цього етапу ґрунтується на даних анкетного опитування експертів (менеджерів підприємства) з приводу значущості та впливу окремих факторів на діяльність торговельного підприємства.

Для діагностики зовнішнього середовища перелік факторів рекомендовано подати у розрізі основних їх груп, а саме як правові, економічні, технологічні, конкуренти, постачальники, споживачі. За результатами анкетного опитування за кожним з виділених факторів слід визначити силу його впливу. Розрахунок сили впливу фактора здійснити за формулою:

$$СФВ_i = \Phi_i \times K_i, \quad (1)$$

де СФВ_i – сила впливу і-го фактора на діяльність підприємства, бали;
Φ_i – середнє значення впливу і-го фактора на діяльність підприємства, бали

K_i – відносна важливість і-го фактора для підприємства, коефіцієнт.

За результатами абсолютних значень показника СВФ здійснити ранжування зовнішніх факторів впливу та виділити основні напрями адаптації торговельного підприємства. З огляду загальної класифікації чинників зовнішнього середовища, як основні напрями адаптації торговельного підприємства, доцільно розглядати такі як: адаптація до змін попиту, дій конкурентів, постачальників, змін нормативно-правової бази функціонування підприємств галузі.

2. Оцінити локальні компоненти адаптаційного потенціалу торговельного підприємства.

Локальні компоненти адаптаційного потенціалу підприємства запропоновано визначати з використанням методу багатокритеріальних оцінок окремо за кожною складовою – ресурсною та компетентнісною.

Оцінювання за ресурсною складовою передбачено за такими напрями: ресурсне забезпечення та участь ресурсу у формуванні адаптаційного потенціалу за і-м напрямом адаптації, а також маневреність ресурсу за показником ефективності його використання. Оцінювання за компетентнісною складовою передбачено за такими напрями: відповідність організаційної система управління, технології, методів, інструментів управління, знань менеджерів і-му напрямку адаптації.

Ураховуючи зазначене у формалізованому вигляді локальні потенціали можуть бути подані таким чином:

$$\text{ЛП}_{\text{pi}} = f(\text{PЗ}_i; \text{УР}_i; \text{МР}_i), \quad (2)$$

$$\text{ЛП}_{\text{ki}} = f(\text{ОС}_i; \text{ТМ}_i; \text{ЗМ}_i), \quad (3)$$

де ЛП_{pi} – локальний потенціал (ресурсний) за і-м напрямом адаптації;

ЛП_{ki} – локальний потенціал (компетентнісний) за і-м напрямом адаптації;

PЗ_i – ресурсне забезпечення за і-м напрямом адаптації;

УР_i – участь ресурсу у формуванні потенціалу за і-м напрямом адаптації;

МР_i – коефіцієнт маневреності ресурсу за основними характеристиками;

ОС_i – відповідність організаційної системи управління і-му напрямку адаптації;

$ТМІ_i$ – відповідність технології, методів, інструментів управління за i -м напрямом адаптації;

$КЗ_i$ – відповідність корпоративних знань менеджерів i -му напрямку адаптації.

Рівень локального потенціалу за ресурсною компонентною пропонується оцінювати як комплексний відносний показник, який розраховується на основі стандартизованих коефіцієнтів за кожним видом ресурсів у наступний спосіб:

$$ЛП_{p(m)i} = \prod q_{mi} \rightarrow \max, \quad (4)$$

$$q_m = \frac{x_{jm} - x_{jm}^{\min}}{x_{jm}^{\max} - x_{jm}^{\min}}, \quad (5)$$

де $ЛП_{p(k)i}$ – вектор локального потенціалу m -го виду ресурсів за i -м напрямом адаптації;

q_k – стандартизований коефіцієнт за m -м видом ресурсу;

x_j – одиничний показник за j -м напрямом оцінки m -го ресурсу;

x_{jm}^{\min} , x_{jm}^{\max} – мінімальне та максимальне значення одиничного показника за j -м напрямом оцінки m -го виду ресурсу.

Для визначення ресурсної компоненти адаптаційного потенціалу торговельного підприємства як основні види ресурсів виділено товарні, просторові, технічні, нематеріальні, кадрові та фінансові. Для їх оцінювання за напрямками «ресурсне забезпечення за i -м напрямом адаптації» та «участь ресурсу у формуванні потенціалу за i -м напрямом адаптації» рекомендовано використання лінгвістичних змінних та методу балів. Для оцінювання маневреності ресурсу – метод відстаней. Одиничні показники, запропоновані для визначення запасу маневреності ресурсів, наведено у таблиці 1.

Рівень локального потенціалу за компетентнісною складовою пропонується оцінювати на основі методу бальної оцінки за даними спостереження щодо відповідності організаційної системи технології, методів, інструментів та знань менеджерів i -му напрямку адаптації.

Показники для визначення коефіцієнтів маневреності ресурсів на підприємстві

Ресурси	Показник
Товарні	Рентабельність товарних запасів
Просторові	Товарооборот на 1 м ² торгової площі
Технічні	Коефіцієнт оновлення основних засобів
Нематеріальні	Частка нематеріальних активів у складі необоротних активів торговельного підприємства
Кадрові	Коефіцієнт сталості персоналу; середня заробітна платня на підприємстві
Фінансові	Коефіцієнт абсолютної платоспроможності; рентабельність власного капіталу

Для кількісного виміру локальних потенціалів за ресурсною та компетентнісною складовими запропоновано використання методу радару, застосування якого передбачає поділ кола на рівні сектори, кількість яких відповідає кількості ресурсів або кількості компетентнісних характеристик, та визначенні площі фігури. Площа фігури визначається за формулою:

$$S_{p(k)i} = \frac{1}{2} \sin \varphi \sum_k^n \text{ЛП}_{p(k)i} \times \text{ЛП}_{p(k+1)i}, \quad (6)$$

де $S_{p(k)i}$ – фактичний локальний потенціал за ресурсною (компетентнісною) складовою;

$\text{ЛП}_{p(k)i}$ – вектор локального потенціалу за видом ресурсу (компетентнісною характеристикою) за i -м напрямом адаптації;

φ – кут між двома суміжними значеннями векторів локального потенціалу;

n – кількість видів ресурсів (компетентнісних характеристик), що підлягають оцінці.

3. Визначити рівень адаптаційного потенціалу торговельного підприємства до змін зовнішнього середовища за ключовими факторами впливу.

Для визначення можливостей адаптації підприємства до змін зовнішнього середовища за ключовими факторами впливу пропонується побудувати матрицю, яку сформувані за даними щодо

рівня локальних потенціалів за ресурсною та компетентнісною складовими. Рівень локальних потенціалів рекомендовано визначити на основі співвідношення фактичного та еталонного їх значень. Розрахунок здійснити за формулою:

$$P_{\text{ЛП}(p; k)} = \frac{S_{p(k)i}}{S_{n(p; k)}}, \quad (7)$$

$$S_{n(p; k)} = \pi R_{(p; k)}^2, \quad (8)$$

де $P_{\text{ЛП}(p; k)}$ – рівень локального потенціал за ресурсною (компетентнісною) складовою;

$S_{p(k)i}$ – фактичне значення локального потенціалу за ресурсною (компетентнісною) складовою;

$S_{n(p; k)}$ – еталонне значення локального потенціалу за ресурсною (компетентнісною) складовою;

$R_{(p; k)}^2$ – еталонне значення вектору локального потенціалу за ресурсною (компетентнісною) складовою.

З огляду можливих результатів розрахунків сформовано шкалу оцінювання локальних компонент адаптаційного потенціалу торговельного підприємства (табл. 2).

Таблиця 2

Шкала оцінювання локальних компонент адаптаційного потенціалу торговельного підприємства

Умова	Висновок
$0,8 < P_{\text{ЛП}(p; k)} < 1,0$	ресурсні (компетентнісні) можливості адаптації підприємства до змін зовнішнього середовища за ключовими факторами впливу високі
$0,5 < P_{\text{ЛП}(p; k)} < 0,8$	ресурсні (компетентнісні) можливості адаптації підприємства до змін зовнішнього середовища за ключовими факторами впливу середні
$P_{\text{ЛП}(p; k)} < 0,5$	ресурсні (компетентнісні) можливості адаптації підприємства до змін зовнішнього середовища за ключовими факторами впливу низькі.

Поєднання інформації щодо рівня ресурсних та компетентнісних можливостей адаптації підприємства дозволить виділити зони, за якими діагностуватиметься загальний рівень адаптаційного потенціалу торговельного підприємства (рис.1).

		Рівень ресурсних можливостей		
		$0,8 \leq P_{\text{лп(р)}} < 1,0$	$0,5 \leq P_{\text{лп(р)}} < 0,8$	$P_{\text{лп(р)}} < 0,5$
Рівень компетентнісних можливостей	$0,8 \leq P_{\text{лп(к)}} < 1,0$	1	2	3
	$0,5 \leq P_{\text{лп(к)}} < 0,8$	4	5	6
	$P_{\text{лп(к)}} < 0,5$	7	8	9

Рис. 1. Варіанти співвідношення рівня ресурсних та компетентнісних можливостей для визначення рівня адаптаційного потенціалу торговельного підприємства

Квадрант 1 відображає ситуацію, за якої діагностується високий рівень, квадрант 9 – низький рівень адаптаційного потенціалу торговельного підприємства. Інші варіанти поєднання ресурсних та компетентнісних можливостей свідчать про середній рівень адаптаційного потенціалу торговельного підприємства.

Висновки. Таким чином, за результатами узагальнення існуючих трактувань визначено, що адаптаційний потенціал підприємства – це можливості ресурсів, здатностей та компетенцій підприємства щодо адекватної реакції на зміни зовнішнього середовища з метою забезпечення виживання, рівноваги або стійкого економічного росту господарюючого суб'єкта. Розроблено методичний підхід до оцінювання адаптаційних можливостей торговельного підприємства, який ґрунтується на визначенні ключових факторів впливу зовнішнього середовища та рівня локальних потенціалів за ресурсною та компетентнісною складовими адаптаційного потенціалу. В рамках подальших досліджень передбачено розгляд теоретичних та практичних питань щодо обґрунтування управлінських рішень з адаптаційного розвитку торговельного підприємства.

Література

1. Калінеску Т.В. Стратегічний потенціал підприємства : формування та розвиток: монографія / Т.В. Калінеску,

Ю.А.Романовська, О.Д.Кирило.-Луганськ, СНУ ім.В.Даля, 2007.-272 с.

2. Краснокутська Н.С. Потенціал торговельного підприємства: теорія та методологія дослідження : монографія / Н.С.Краснокутська. – Х. : ХДУХТ, 2010. – 247 с.

3. Отенко И.П. Стратегическое управление потенциалом предприятия : монографія / И.П. Отенко.– ХНЭУ, 2006. – 256 с.

4. Федонін О.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. посібник / О.С. Федонін, І.М. Репіна О.І. Олексюк . – К. : КНЕУ, 2004. – 316 с.

5. Кузнецова І.О. Моніторинг як складова інформаційного забезпечення прийняття управлінських рішень у зовнішньоекономічній діяльності підприємства / І. О. Кузнецова // Вісник соціально-економічних досліджень. – 2013. – Вип. 3(2). – С.161–168.

6. Клейнер Г.Б. Предприятия в нестабильной экономической среде: риски, стратегии, безопасность / Г.Б. Клейнер, В.Л. Тамбовцев, Р. М. Качало. – М.: Экономика, 1997. – 288 с.

7. Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємством / Л.О. Лігоненко. – К.: КНТЕУ, 2005. – 824 с.

8. Турило А.М. Потенціал підприємства / А.М. Турило, К.В. Богачевська // Бізнес Інформ. –2014. – № 2. – С. 259–263.

9. Зяблицкая Н.В. Адаптационный потенциал как экономическая категория // Научный журнал СПбГУНиПТ. Серия «Экономика и экологический менеджмент». – 2012. – №1. – Режим доступа: // <http://economics.open-mechanics.com/articles/444.pdf>

10. Безручко О.О. Особливості управління економічним потенціалом підприємства в умовах мінливого зовнішнього середовища / О.О. Безручко // Вісник КрНУ імені Михайла Остроградського. – 2014. – № 1 (3). – Серія «Економічні науки». – С. 96-107.

11. Калініченко Л.Л. Адаптивне управління підприємством в конкурентному середовищі /Л.Л. Калініченко // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2011. – № 33. – С.177–180.

12. Великий тлумачний словник сучасної української мови/ [укл. і гол. ред. В.Т. Бусел]. – К.: Ірпінь: ВТФ «Перун», 2007. – 1736 с.

13. Економічна енциклопедія: у 3-х т / редкол.: С.В.Мочерний (відп. ред.) та ін. – К.: Академія, 2000. – Т.1 – 864 с.

14. Донец Ю.Ю. Эффективность использования производственного потенциала / Ю.Ю. Донец. – К.: Знание, 1978. – 123 с.

15. Ревуцкий Л.Д. Потенциал и стоимость предприятия / Л.Д. Ревуцкий. – М. : Перспектива, 1997. – 258 с.

16. Данчук М.В. Оцінка адаптивного потенціалу підприємства, що функціонує в умовах нелінійної динаміки підприємницького середовища / М.В. Данчук // Управління проектами, системний аналіз і логістика. Технічна серія. – 2012. – Вип. 9. – С. 292–300.

17. Банева І. О. Використання методів адаптації в управлінні ресурсним потенціалом підприємств аграрного сектору / І. О. Банева // Агросвіт. – 2013. – № 1. – С. 2–5.

18. Степанова Ю.Л. Результативність адаптації підприємства в забезпеченні економічної безпеки / Ю. Л. Степанова // Економіка, менеджмент, підприємництво. – 2013. – № 25 (1). – С. 159-168.

19. Миколайчук І.П. Вдосконалення організаційно-економічного механізму адаптивного управління підприємством / І.П. Миколайчук, А.Ю. Присяжнюк // Сталий розвиток економіки. – 2013. – № 5. – С. 71– 81.

1. Kalinesku T.V. Stratehichnyy potentsial pidpryyemstva : formuvannya ta rozvytok: monohrafiya / T.V. Kalinesku, Yu.A. Romanovs'ka, O.D. Kyrylo. – Luhans'k, SNU im.. V. Dalya, 2007 . – 272 s.

2. Krasnokuts'ka N. S. Potentsial torhovel'noho pidpryyemstva: teoriya ta metodolohiya doslidzhennya : monohrafiya / N. S. Krasnokut-s'ka. – Kh. : KhDUKKhT, 2010. – 247 s.

3. Otenko Y.P. Stratehicheskoe upravlenye potentsyalom predpryyatyua : monohrafiya / Y.P. Otenko.– KhNEU, 2006. – 256 s.

4. Fedonin O.S. Potentsial pidpryyemstva: formuvannya ta otsinka: navch. posibnyk / O.S. Fedonin, I.M. Repina O.I. Oleksyuk . – K. : KNEU, 2004. – 316 s.

5. Kuznyetsova I.O. Monitorynh yak skladova informatsiynoho zabezpechennya pryunyattya upravlins'kykh rishen' u zovnishn'oekonomichniy diyal'nosti pidpryyemstva / I. O. Kuznetsova // Visnyk sotsial'no-ekonomichnykh doslidzen'. – 2013. – Vyp. 3(2). – S.161–168.

6. Kleyner H.B. Predpryyatyya v nestabyl'noy ekonomycheskoy srede: rysky, stratehyy, bezopasnost' / H.B. Kleyner, V.L. Tambovtsev, R.M. Kachalo. – M.: Ekonomyka, 1997. – 288 s.
7. Lihonenko L.O. Antykryzove upravlinnya pidpryyemstvom / L.O. Lihonenko. – K.: KNTEU, 2005. – 824 s.
8. Turylo A.M. Potentsial pidpryyemstva / A.M. Turylo, K.V. Bohachevs'ka // Biznes Inform. – 2014. – Vyp 2. – S. 259–263.
9. Zyablytskaya N.V. Adaptatsyonnyy potentsyal kak ekonomycheskaya katehoryya // Nauchnyy zhurnal SPbHUNyPT. Seryya «Ekonomyka y ekolohycheskyy menedzhment». – 2012. – Vyp 1. – Rezhym dostupa: // <http://economics.open-mechanics.com/articles/444.pdf>
10. Bezruchko O.O. Osoblyvosti upravlinnya ekonomichnym potentsialom pidpryyemstva v umovakh minlyvoho zovnishn'oho seredovyshcha / O.O. Bezruchko // Visnyk KrNU imeni Mykhayla Ostrohrads'koho. – 2014. – Vyp 1 (3). – Seriya «Ekonomichni nauky». – S. 96-107.
11. Kalinichenko L.L. Adaptivne upravlinnya pidpryyemstvom v konkurentnomu seredovyshchi / L.L. Kalinichenko // Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti. – 2011. – Vyp 33. – S.177–180.
12. Velykyy tlumachnyy slovnyk suchasnoyi ukrayins'koyi movy/ [ukl. i hol. red. V.T. Busel]. – K.: Irpin': VTF «Perun», 2007. – 1736 s.
13. Ekonomichna entsyklopediya: u 3-kh t / redkol.: S.V.Mochernyy (vidp. red.) ta in. – K.: Akademiya, 2000. – T.1 – 864 s.
14. Donets Yu.Yu. Effektyvnost' yspol'zovannya proyzvodstvennoho potentsyala / Yu.Yu. Donets.–K.: Znanye, 1978.–123 s.
15. Revutskyy L.D. Potentsyal y stoymost' predpryyatyya / L.D. Revutskyy. – M. : Perspektyva, 1997. – 258 s.
16. Danchuk M.V. Otsinka adaptivnoho potentsialu pidpryyemstva, shcho funktsionuye v umovakh neliniynoyi dynamiky pidpryyemnyts'koho seredovyshcha / M.V. Danchuk// Upravlinnya proektamy, systemnyy analiz i lohistyka. Tekhnichna seriya. – 2012. – Vyp. 9. – S. 292–300.
17. Banyeva I.O. Vykorystannya metodiv adaptatsiyi v upravlinni resursnym potentsialom pidpryyemstv ahrarnoho sektoru / I. O. Banyeva // Ahrosvit. – 2013. – Vyp 1. – S. 2–5.
18. Stepanova Yu.L. Rezul'tatyvnist' adaptatsiyi pidpryyemstva v zabezpechenni ekonomichnoyi bezpeky / Yu. L. Stepanova // Ekonomika,

menedzhment, pidpryyemnytstvo. – 2013. – Vyp 25 (1). – S. 159-168.

19. Mykolaychuk I.P. Vdoskonalennya orhanizatsiyno-ekonomichnoho mekhanizmu adaptyvnoho upravlinnya pidpryyemstvom / I.P. Mykolaychuk, A.Yu. Prisyazhnyuk // Stalyy rozvytok ekonomiky. – 2013. – Vyp 5. – S. 71– 81.

Рецензент: Балджи М.Д. д.е.н., професор, зав. каф. економіки та управління національним господарством Одеського національного економічного університету

6.05.2015

УДК 330.34:519.1

Дейнека Александр, Позднякова Любовь

ПРОГНОЗИРОВАНИЕ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО СПРОСА НЕАГРИГИРОВАННОЙ МОДЕЛИ – МОДЕЛИ РОСТА

При прогнозировании внутренних экономических связей целесообразно использовать синтез интуитивных и формализованных методов. Методы неформализованного анализа и прогноза основываются на экспертных оценках. Велика их роль на заключительной стадии оценки возможных вариантов развития внутренних экономических связей и выбора наиболее достоверного варианта прогноза. В зависимости от характера имеющихся данных и требуемых результатов могут использоваться следующие методы экспертных оценок: аналитический метод, метод «Комиссий», «Дельфи», «Конференций». Их применение предполагает выработку новых идей и подходов к решению поставленных задач в формировании предположений и гипотез относительно развития внутренних экономических связей.

Следует отметить, что при математическом описании процесса развития международных экономических связей возникают трудности. Это связано с тем, что внутренние экономические связи представляют собой сложную систему, на развитие которой оказывает влияние огромное число взаимосвязанных факторов экономического и социально-политического характера: количество и качество трудовых

ресурсов; наличие топливно-энергетических и сырьевых ресурсов, производственных мощностей и инвестиций; научно-технических и сырьевых ресурсов, производственных мощностей и инвестиций; научно-технический потенциал; структура народнохозяйственных потребностей; степень развития внутринационального разделения труда; состояние внешних торговых рынков; уровень и пропорции цен мирового рынка; соотношение спроса и предложения на внешних рынках.

В то же время во многих странах получают распространение методы, основанные на построении экономико-математических моделей и использовании ЭВМ.

Наибольшее значение математические методы имеют непосредственно при конструировании того или иного варианта прогноза.

Ключевые слова: прогноз, метод, уравнение, система, производная, товар.

Дейнека Александр, Позднякова Любовь

ПРОГНОЗВАННЯ СПОЖИВЧОГО ПОПИТУ НЕАГРИГОВАННОЇ МОДЕЛІ– МОДЕЛІ ЗРОСТУ

При прогнозуванні внутрішніх економічних зв'язків доцільно використовувати синтез інтуїтивних і формалізованих методів. Методи неформалізованого аналізу і прогнозу ґрунтуються на експертних оцінках. Велика їх роль на заключній стадії оцінки можливих варіантів розвитку внутрішніх економічних зв'язків і вибору найбільш достовірного варіанти прогнозу. Залежно від характеру наявних даних і необхідних результатів можуть використовуватися такі методи експертних оцінок: аналітичний метод, метод «Комісій», «Делфі», «Конференцій». Їх застосування передбачає вироблення нових ідей і підходів до вирішення поставлених завдань у формуванні припущень і гіпотез щодо розвитку внутрішніх економічних зв'язків.

Слід зазначити, що при математичному описі процесу розвитку міжнародних економічних зв'язків виникають труднощі. Це пов'язано з тим, що внутрішні економічні зв'язки являють собою складну систему, на розвиток якої впливає величезне число взаємопов'язаних факторів економічного і соціально-політичного характеру: кількість і якість трудових ресурсів; наявність паливно-енергетичних і сировинних

ресурсів, виробничих потужностей та інвестицій; науково-технічних і сировинних ресурсів, виробничих потужностей та інвестицій; науково-технічний потенціал; структура народногосподарських потреб; ступінь розвитку внутрішньо-національного поділу праці; стан зовнішніх торгових ринків; рівень і пропорції цін світового ринку; співвідношення попиту і припущення на зовнішніх ринках.

У той же час в багатьох країнах набувають поширення методи, засновані на побудові економіко-математичних моделей і використанні ЕОМ.

Найбільше значення математичні методи мають безпосередньо при конструюванні того чи іншого варіанту прогнозу.

Ключові слова: прогноз, метод, рівняння, система, похідна, товар.

Dejneka Oleksandr, Pozdnyakova Lubov

PREDICTION MODELS OF CONSUMER DEMAND NEAGRIGIROVANNOY - GROWTH MODEL

At prognostication of economic intercommunications it is expedient to use the synthesis of intuitional and formalizing analysis and prognosis are base on expert estimations. Their role is great on the final stage of a stimation possible variants of development economic in tracommunications and choice of the most reliable variant of prognosis. Depending on character of present data and required results the next methods of expert estimations can be used: analytical method, method of "Commissions", "Delfy", "Conferences". Their application supposes making of new ideas and going near the decision of the put tasks in forming of suppositions and hypotheses in relation to development of internal economic connections.

It should be noted that there are difficulties at mathematical description of process development of international economic connections. It is related economic in tracommunications are the difficult system, on development of that the enormous number of associate factors of economic and socio-political character has influence: amount and quality of labor resources; presence of fuel and energy and raw material resources, production capacities and investments; scientific of technical and raw material resources, production capacities and investments; scientific and technical potential; pattern of pertaining to national economy requirements; degree of development of international division of labor; state of foreign

trade markets; level and proportions of costs of worldmarket; correlation of demand and supposition on external markets. At the same time the methods based on the construction economy-mathematical models and use of Computer get distribution in many countries. A most value mathematical methods have directly at constructing of one or another variant of prognosis.

Keywords: prognosis, methods, equations, systems, derivative product.

Постановка проблемы. Прогнозирование потребительского спроса имеет важное значение в контексте интеграции Украины в международные хозяйственные структуры. Чрезвычайно сложно определить тенденции изменений потребительского спроса. Данная публикация является одной из попыток прогнозирования развития национальной экономики на примере базовых отраслей – топливно-энергетического и транспортного комплексов.

Целью статьи является попытка прогнозирования внутренних экономических связей на базе использования синтеза интуитивных и формализованных методов.

Основной материал и исследование. Экономико-математические модели нашли широкое применение в мировой практике для прогнозирования экспорта и импорта: трендовые модели; модели межотраслевого баланса; матричные модели международной торговли; оптимизационные модели.

Трендовые модели ($y = a + bt$) экстраполируют тенденции изменения показателей, выявленные в прошлом и настоящем, на будущее. Эти модели используются на стадии составления инерционного прогноза.

Нередко экстраполяция тренда оказывается единственным математическим методом прогнозирования внешнеэкономических показателей. Это может быть обусловлено двумя обстоятельствами: незнанием характера причинно-следственных связей между прогнозируемыми параметрами и факторами, определяющими их динамику, а также отсутствием информации, на основе которой можно составить прогноз независимых переменных, предопределяющих «поведение» исследуемого показателя. Экстраполировать показатели можно лишь тогда, когда есть уверенность в том, что зафиксированная

в тренде тенденция сохраняется в будущем.

Метод экстраполяции временного ряда с использованием функциональных уравнений с одной независимой переменной – t (время) пригоден для кратко- и среднесрочного прогнозирования прогнозирования внешнеторговых параметров. Наилучшие результаты этот метод дает при прогнозировании агрегированных показателей. Надежность прогноза укрупненных показателей экономисты обычно связывают с тем, что в агрегате происходит выравнивание (взаимное погашение отклонений) различных тенденций, определяющих общую динамику показателя.

В Украине в период восстановления торгово-экономических связей со странами СНГ и активных интеграционных процессов в ЕС объемы и структура экспорта и импорта претерпевают существенные изменения. В связи с этим целесообразно осуществлять прогноз экспорта и импорта на срок до одного года. Такие прогнозы могут быть предназначены для оперативного контроля за выполнением плановых решений в области внешней политики и их соответствующей корректировки. Степень точности прогнозных расчетов на длительную перспективу существенно снижается. Мы предлагаем модель прогнозирования потребительского спроса топливно-энергетических ресурсов (ТЭР) в Украине в целом.

Прогнозирование потребительского спроса ТЭР является частью построения большой неагрегированной модели – модели роста. Эта модель содержит примерно 1000 уравнений и охватывает 35 отраслей экономики и 40 видов товаров. В такой системе точный предварительный учет потребительского спроса имеет большое значение. Возможно, наиболее непосредственное воздействие он оказывает на структуру экономики и занятость, но, поскольку модель закрытая, эти прогнозы в свою очередь через распределение доходов и относительные цены оказывают обратное воздействие на сам потребительский спрос. Это воздействие не рассматривается – в нем анализируется лишь сфера потребления. Точнее говоря, показано, как общие расходы потребителей на приобретение товаров недлительного пользования распределяются между различными статьями бюджета потребителя. Общая величина расходов определяется как функция располагаемого дохода.

Модель спроса, лежащая в основе рассматриваемых

разработок, представляет собой линейную систему затрат. Основное уравнение может быть записано следующим образом:

$$P_i q_i = p_i c_i + b_i (\mu - \sum p_r c_r) + v_i \quad (1)$$

$$\sum b_i = 1$$

где v_i – стохастический член;
 p_i – цена товара i ;
 q_i – покупаемое количество этого товара;
 μ – общая сумма денежных затрат (для краткости - доход);
 b_i и c_i – параметры; индекс i изменяется от 1 до n и означает количество рассматриваемых товаров.

Эта система имеет простое толкование: c означает затраты на необходимые товары, которые покупаются в первую очередь.

Оставшийся доход затрачивается на приобретение остальных товаров в соответствии с параметрами b_i . Значение переменных известно, линейность модели, а ее совместимость с теорией потребительского спроса гарантирует от появления абсурдных или неточных прогнозов.

Однако в основной форме модель все же не вполне удовлетворительна. Линейность кривых Энгеля, предполагающая, что все эластичности спроса от дохода стремятся к единице, не подкрепляется данными. Самый простой способ учета указанного обстоятельства состоит во введении линейных временных трендов в коэффициенты b . Тогда модель записывается в следующем виде:

$$P_i q_i = p_i c_i + (b_i^\theta + b_i \theta) (\mu - \sum p_r c_r) + v_i \quad (2)$$

$$\sum b_i = 1, \sum b_i \theta = 0,$$

где θ – время.

Но даже в этом случае достижение удовлетворительной степени сопоставимости в модели, охватывающей 40 видов товаров, весьма проблематично. Модель нелинейная в отношении 120 параметров, не говоря уже о 820 различных элементах ковариационной матрицы остаточных членов. Нами принята иерархическая процедура оценки и прогнозирования. Затраты на группы товаров могут быть предсказаны на основании общего дохода и индексов цен по группам и совместно с

индивидуальными ценами использоваться для определения затрат на отдельные товары. Если обозначить группы товаров заглавными буквами и если товар принадлежит к группе G, то уравнение (1.2) в целях определения затрат на группу, обозначаемых как p, o, может быть записано следующим образом:

$$\mu = \sum p_r c_r + b_g, \quad (3)$$

$$b^0_G = \sum b^0_j, \quad b^1_G = \sum b^1_i \quad \text{и} \quad v_G = \sum v_i.$$

Это может быть аппроксимировано как

$$\mu_g = \pi_G c_G + (b^0_G + b^{10}_G)(\mu - \sum \pi_G c_G) + v_G, \quad (4)$$

где π_G – индекс цен для группы (индекс Пааше), определяемый делением затрат в текущих и постоянных ценах. Таким образом,

$$\pi^0_G = \sum p^0 q^0 / \sum p^0 q^0, \quad \text{так что} \quad c_G \approx \sum p^0 c / \pi^0 \approx \sum p c \quad (5)$$

Используя данное выражение для групповых затрат из уравнения (6), мы можем теперь записать уравнение для отдельного продукта как:.....

$$P_i q_i = p_i c_i + (\beta_j^0 + \beta_j^{10})(\mu_G - \sum p_R C_R) + v_j^* \quad (7)$$

однако только при условии, что B^1_G невелико по сравнению с B^0_G , значения β задаются как

$$\beta^0_i = b^0_i / b^0_G; \quad \beta^1_i = b^0_i / b^0_G \{ b^1_i / b^0_i - b^1_G / b^0_G \}.$$

Очевидно, что значения β^0_j в сумме составляют единицу, а значения β^1_j - нуль. То же самое справедливо в отношении значений b^0_G и b^1_G . Следовательно, уравнения (4.) и (6.) математически идентичны первоначальному уравнению (2) и могут быть оценены аналогичным способом. Таким образом, можно иметь дело с большим числом товаров, оценивая лишь относительно небольшие системы уравнений. В использованной нами номенклатуре товаров и услуг имеется девять широких подгрупп: продукты питания, обувь и одежда, квартплата, освещение и отопление, табак и спиртные напитки, путешествия и общение транспорт; развлечения, прочие товары и

прочие услуги, За исключением двух последних, каждая из этих подгрупп дезагрегируется дальше-по 2—10 детализированным рядам товаров, Какие товары и к какой группе относить, определяется на основании двух критериев. Во-первых, должно сохраняться приближение, позволяющее уравнению (1.6) принимать ту же форму, что и уравнение (2). Стало бы, группы должны подбираться таким образом, чтобы временные тренды были по возможности меньше. При этом общая маржинальная доля бюджета ни в коем случае не должна приближаться к нулю, ибо иначе будет нарушена иерархия процесса и модель может привести к абсурдным результатам. Во-вторых, если иерархическая оценка грозит лишь незначительной потерей максимального правдоподобия, группы должны подбираться в соответствии со структурой: ковариационной матрицы стохастических отклонений, В модели типа линейной системы затрат, которая исключает отношения сменяемости и дополнительности, любые реально существующие обстановки и отношения представляются в виде тесных взаимосвязей между отклонениями отдельных уравнений, В иерархической модели такие взаимосвязи по отношению к товарам, *принадлежащим* к разным группам, игнорируются, и поэтому классификация должна производиться так, чтобы товары, которые каким-то особым образом взаимосвязаны друг с другом, всегда оказывались в одной группе. Этому критерию обычно легко удовлетворить, группируя товары в соответствии с их широким предназначением, например продукты питания, *одежду* и т. п., т. е. в значительной мере так, как это *и* принято.

Оценки максимального правдоподобия для каждой подсистемы могут быть описаны следующим образом. Мы рассматриваем случай, когда временные тренды отсутствуют, поскольку это не имеет принципиального значения. При этом в отношении ошибок на каждом уровне оценки предполагается, что только соотношения, имеющие место одновременно, не равны нулю.

Например:

$$\xi(v_{it}, v_{jt}) = \delta_{it} \omega_{it} \text{ для всех } t, i, j.$$

Некоторая трудность заключается в том, что матрица $\Omega (i, j - \text{й элемент которой есть } w_{ij})$ представляет собой особую точку. Это вытекает из того, что правая сторона уравнения (7.2) точно

соответствует доходу и. таким образом

$$\sum_j w_{y_j} \xi(v_{it}, v_{jt}) = \xi(v_{it}, \sum_j v_{jt}) = \xi(v_{it}, 0) = 0 \quad (9)$$

Из этого положения можно выйти при помощи обобщенной обратной матрицы Ω . Предполагая обычное состояние, он показал, что для n товаров при T наблюдениях максимальное правдоподобие определяется как

$$L = n^{0,5T} (2\pi)^{0,5T(n-1)} (\det V)^{0,5T} \exp\{-0,5\} \sum_t v_t V^{-1} v_t 2^m,$$

где $V = \Omega + 1/n + tt'$, t —вектор, состоящий из единиц. Следующим шагом является взятие

логарифмов и максимизация логарифмической функции максимального правдоподобия по отношению к элементам Ω так, чтобы удовлетворялось условие ограничения общности. Это дает оценку максимального правдоподобия

$$\hat{\Omega} = 1/T \sum_t v_t v_t', \quad (10)$$

где \hat{v}_t —оцениваемое значение v_t , соответствующее заданной величине b и c , а логарифмическая функция максимального правдоподобия имеет вид:

$$\log L^* = \frac{1}{2} T \{ \log n - (-1)(1 + \log 2\pi) \} - \frac{1}{2} T \log \det V \quad (11)$$

Поскольку \hat{v}_t является функцией лишь параметров b и c , то оценки максимального правдоподобия определяются непосредственно максимизацией этой функции:

$$d \log L^* / db = \sum_t (\mu_t - p_t c) V^{-1} \{ p_t g_t - p_t c - b(\mu_t - p_t' c) \} = 0, \quad (12)$$

$$d \log L^* / dc = \sum_t (p_t - p_t b) V^{-1} \{ p_t g_t - p_t c - b(\mu_t - p_t' c) \} = 0 \quad (13)$$

Эта система уравнений нелинейна в отношении параметров и решается посредством тейлоровской линеаризации выражения в скобках в терминах δb и δc . Затем для любых данных значений b и c может быть рассчитано линейное преобразование, возможно, в сторону максимума. На практике должны учитываться также ограничения, существующие для b , и, кроме того, тенденция процесса к несходимости.

Как правило, и рассмотренная процедура оценки, и иерархическое дезагрегирование системы давали удовлетворительные

результаты. Агрегированные группы товаров с высокой степенью точности описываются общим доходом и индексами цен: отдельные товары столь же хорошо могут быть описаны затратами на группы товаров и индивидуальными ценами. Это верно в отношении не только потребительных расходов, но и физических объемов покупок, результат которых значительно более трудно обнаружить в прошлом. Помимо удобств для расчетов иерархическая модель обладает и другими существенными достоинствами. Так, высокая степень независимости групп друг от друга делает ее чрезвычайно гибкой. Например, на стадии предварительных расчетов структура подгруппы может изменяться без пересчета всей остальной части модели, а при прогнозировании, если не нужно составлять прогноз по всем группам затрат, нет необходимости рассчитывать все части модели. Естественно, такая гибкость достигается ценой более низкой общей точности системы, чем, если бы одновременно производились все расчеты. Однако в большинстве случаев практическая точность расчетов оказывается достаточной. Более того, можно даже сказать, что априори форма матрицы ошибок должна ограничиваться так, чтобы она затрагивала полностью лишь взаимодействие товаров одной и той же группы.

Альтернативные методы расчетов. Несмотря на большие преимущества, которыми обладает метод «иерархии», всегда полезно иметь представление о других возможных подходах, и нами рассмотрен ряд альтернатив. Например. При использовании этого метода приближение, связывающее S с суммой отдельных s в группе, часто оказывается значительно менее точным, чем можно было бы ожидать исходя из коллинеарности многих цен. Опыты по дальнейшему агрегированию основных групп показывают, что по крайней мере в ряде случаев получаемая сумма b отличается от суммы частных оценок больше, чем было бы желательно. Подобные трудности свидетельствуют, что предположения, лежащие в основе агрегирования, связаны с определенными неточностями. Так, если бы ошибки в модели (2) не были связаны с самими уравнениями, то незачем было бы выбирать между альтернативными агрегирования. Поскольку эти неточности могут даже перевесить преимущества иерархического подхода в других отношениях, целесообразно рассмотреть способы параллельного нахождения максимально

правдоподобных результатов. Как правило, для системы такого размера это нерационально, но в данном случае существуют две возможности, зависящие от специфической структуры условий.

Первый способ заключается в следующем. В первом условии (12) матрица V может быть опущена, поскольку $(\mu - pc)$ – скаляр; это приводит к уравнению, которое при любом заданном значении c линейно в отношении b , т.е.:

$$b = \frac{\sum (\mu - pc) p(q-c)}{\sum (\mu - pc)} \quad (11)$$

Таким образом, решение уравнения (13) может быть подставлено вместо величины b в условие (10). Тогда, если используются временные тренды, максимизация осуществляется при значительно меньшем числе параметров (n вместо $3n$). Хотя этот способ более сложен алгебраически, он позволяет сэкономить на времени расчета. Повторная инверсия возможна для матрицы с размерами $40 \times 40^*$ но не для матрицы с размерами 120×120 . Эта модель применялась при разработанной программе, обеспечивающей сходимость.

Второй способ представляет собой разновидность первоначальной итеративной процедуры. Он основывается на том, что для обычных расчетов на основе метода наименьших квадратов возможен не только линейный расчет b , если известны c , но и *наоборот*. Заметим, что для оценки на основе метода максимального правдоподобия это не подходит, ибо в матрице V содержатся нелинейные B и c . Однако выражение дает линейную оценку для B и, более того, идентично оценке на основе метода наименьших квадратов при данном c . Это позволяет сделать несколько предположений.

Во-первых, совершенно очевидно, что любые оценки на основе метода наименьших квадратов значений B и c удовлетворяют условию $\partial \log L^* / \partial B = 0$. но само по себе это не играет роли, поскольку второе условие не удовлетворяется. Однако оценка на функции максимального правдоподобия показывает, что вторые производные имеют гораздо большее значение для h , чем для c . Таким образом, функция максимального правдоподобия может быть изображена в виде разделяющей линии, идущей параллельно направлениям c с резко выраженным пиком в направлениях b . Следовательно, любые оценки,

которые удовлетворяют условию $\partial \log L^* / \partial b = 0$, хотя и не отвечающие функции максимального правдоподобия, будут обладать двумя важными свойствами (можно показать, что оценки B и c на основе функции максимального правдоподобия не будут асимптотически независимыми; если бы это было так, то любые согласованные оценки c давали бы оценки b со всеми асимптотическими характеристиками оценки на основе функции максимального правдоподобия),

Первое из этих свойств заключается в том, что значения b должны быть близки к оценкам на основе функции максимального правдоподобия, а второе—в том, что значение функции максимального правдоподобия не должно значительно отклоняться от реального максимума. Тогда возможен следующий порядок практических расчетов. Сначала отыскиваются подходящие оценки значений c (возможно, с помощью нескольких первых итераций описанного выше метода). Затем непосредственно рассчитываются значения B . Такая оценка во многих случаях может быть вполне удовлетворительной, и она проста в расчетах. Заметим, однако, что дальнейшие итерации b и c не дадут, вероятно, продуктивных результатов, ибо оценки c по B по его формуле, базирующиеся на методе наименьших квадратов, хотя и уменьшат остаточную сумму квадратов, но не обязательно увеличат максимальное правдоподобие.

Альтернативные модели спроса В данной области уже проведена значительная работа, позволяющая сделать более твердые выводы, чем изложенные выше. Эта работа строилась на основе описанных девяти агрегированных групп товаров и услуг применительно к периоду 2000—2010. Изучению подвергался РЯД моделей спроса—помимо линейной модели затрат, прямая аддитивная модель и модель, исключавшая эффект замещения в результате изменения цен, определяющая изменения потребительских расходов только изменениями реальных доходов. Каждая из моделей сводилась к общему алгебраическому выражению и общим вероятностным спецификациям на основе функции максимального правдоподобия. Затем они сопоставлялись по полученным оценкам максимального правдоподобия. При этом оказалось, что система линейных затрат дает худшие результаты, нежели ее ближайший соперник – прямая адаптивная модель. Возможно, это объяснилось чересчур жесткими требованиями кривых – изучение под таким углом зрения не

производилось. Во всяком случае, указанное положение может быть исправлено введением в модель уже описанных нами временных трендов. Более важно, вероятно, то, что моделирование движения цен, основанное на применении аддитивной функции полезности, не соответствует реально происходящим процессам.

Поэтому важным предметом последующих исследований должна стать такая модификация системы, которая допускала бы более широкие возможности взаимозаменяемости товаров.

Выводы. Эффективность предложенных рекомендаций обоснована теоретически и подтверждена практически на базе ситуации, которая сложилась в топливно-энергетическом и транспортном комплексах Украины. Полученные данные дают основание судить о правомерности изложенных подходов при прогнозировании потребительского спроса.

Рецензент: Ковальов А.І. д.е.н., професор, проректор з наукової роботи Одеського національного економічного університету

18.05.2015

УДК 658:330.341

Дідик Андрій

ТИПОЛОГІЯ ВИДІВ МОНІТОРИНГУ ПОЛІВЕКТОРНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

У статті розвинуто типологію видів моніторингу полівекторного розвитку підприємств за низкою суттєвих та незалежних ознак, а також конкретизовано змістове наповнення таких видів, що допоможе скласти уявлення про їхню різноманітність та спростити вибір під час ухвалення різних управлінських рішень у бізнес-середовищі. Розглянуто особливості розвитку підприємств в умовах ринкової економіки, а також висвітлено основні підходи до трактування його сутності. Запропоновано здійснювати типологію видів моніторингу полівекторного розвитку підприємств за рівнем комплексності, формою, інформаційною базою, часовою ознакою, рівнем достовірності інформаційного забезпечення, вхідною базою, періодичністю, критеріальністю, рівнем автоматизування,

призначенням та суб'єктивним складом.

Перспективи подальших розвідок у цьому напрямку повинні полягати в аналізуванні та конкретизації змістового наповнення кожного окремо взятого виду моніторингу полівекторного розвитку підприємств.

Ключові слова: бізнес-середовище, моніторинг, підприємство, полівекторність, розвиток, типологія.

Дидык Андрей

ТИПОЛОГИЯ ВИДОВ МОНИТОРИНГА ПОЛИВЕКТОРНОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ

В статье развито типологию видов мониторинга поливекторного развития предприятий по ряду существенных и независимых признаков, а также конкретизировано содержательное наполнение таких видов, что поможет составить представление об их разнообразии и упростить выбор при принятии различных управленческих решений в бизнес-среде. Рассмотрены особенности развития предприятий в условиях рыночной экономики, а также освещены основные подходы к трактовке его сущности. Предложено осуществлять типологию видов мониторинга поливекторного развития предприятий по уровню комплексности, форме, информационной базе, временному признаку, уровню достоверности информационного обеспечения, входной базе, периодичности, критериальности, уровню автоматизирования, назначению и субъективному составу.

Перспективы дальнейших исследований в этом направлении должны заключаться в анализе и конкретизации содержательного наполнения каждого отдельно взятого вида мониторинга поливекторного развития предприятий.

Ключевые слова: бизнес-среда, мониторинг, предприятие, поливекторность, развитие, типология.

Didyk Andriy

CLASSIFICATION OF TYPES OF MONITORING OF MULTIVECTORIAL DEVELOPMENT OF ENTERPRISES

This article develops the classification of types of monitoring of multivectorial development of enterprises on the row of substantial and independent signs. The semantic filling of such kinds specifies. It helps to

make the picture of their variety and simplify a choice during acceptance of different administrative decisions in a business-environment.

The features of development of enterprises considers in the conditions of market economy, and the basic going reflects near interpretation of its essence. It suggests carrying this classification of monitoring of multivectorial development of enterprises by the level of complexity, form, informative base, sentinel sign, level of authenticity of the informative providing, entrance base, periodicity, criterion sign, and level of automation, setting and subject composition.

Prospects for further research on the problem should lie in the analysis and specification of the semantic filling of every separately taken type of monitoring of multivectorial development of enterprises.

Keywords: business-environment, monitoring, enterprise, multivector, development, classification.

Постановка проблеми в загальному вигляді та зв'язок із найважливішими науковими чи практичними завданнями. У ринкових умовах господарювання перед суб'єктами підприємництва постає важливе завдання формування передумов для забезпечення стабільного розвитку і підвищення конкурентоспроможності як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Відтак, уже сьогодні чимало вітчизняних підприємств кардинально змінюють підходи до управління своєю діяльністю, а також докладають зусиль до впровадження інноваційних технологій ведення бізнесу. Разом з тим, щоб ухвалювати у цій сфері дієві управлінські рішення, слід володіти достатньою, об'єктивною та раціональною інформацією щодо існуючого стану свого розвитку і тенденцій його зміни. Як відомо, ринкова економіка, з одного боку, відкриває перед суб'єктами господарювання нові можливості, завдяки яким вони можуть розвиватись, а з іншого, – ставить перед підприємствами нові виклики, яких уникнути не можна. Таким чином, актуалізується необхідність дослідження видів моніторингу полівекторного розвитку підприємств як важливої передумови ухвалення управлінських рішень щодо використання можливостей зовнішнього середовища, покращення фінансово-економічного стану суб'єктів господарювання та підвищення їхньої конкурентоспроможності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких

започатковано розв'язання поданої проблеми і на які спирається автор.

Різні аспекти управління полівекторним розвитком підприємств розглянули у своїх працях чимало вітчизняних та зарубіжних дослідників, зокрема І. Ансофф, В. Афанас'єв, В. Блонська, Р. Гріфін, С. Ілляшенко, М. Кизим, О. Кузьмін, О. Мельник, І. Отенко, В. Павлова, А. Пилипенко, Н. Подольчак, Ю. Погорелов, В. Пономаренко, О. Раєвнева, І. Рєпіна, В. Рогожин, В. Самуляк, М. Тимощук, О. Тридід, О. Федонін та чимало інших. У наукових працях за цією тематикою розкрито сутність поняття «розвиток» і доведено його багатоаспектність, розглянуто підходи до його оцінювання та управління, висвітлено основні передумови його забезпечення, обґрунтовано взаємозв'язок цього поняття із іншими суміжними поняттями, охарактеризовано властивості розвитку, розглянуто його типи тощо. У сфері моніторингу різних економічних явищ і процесів, а також діяльності підприємств відомими є праці В. Василенка, Ю. Вебера, А. Воронкової, В. Герасимчука, О. Гетьман, А. Дмитренко, П. Друкера, Т. Загорної, М. Кизима, Л. Костирко, Р. Костирка, О. Кузьміна, Ю. Лисенка, Т. Момота, Д. Нортон, Ш. Омарова, О. Сметанюка, Г. Швиданенко, М. Чумаченка та багатьох інших. Науковими здобутками за цією тематикою є розкриття методологічного та методичного забезпечення моніторингу, висвітлення його проблемних аспектів, обґрунтування концепції побудови, вивчення зарубіжного досвіду формування і використання систем моніторингу, характеристика методичних положень з аналізування таких систем тощо. Разом з тим, попри значний інтерес теоретиків і практиків до цієї проблематики, низка важливих завдань у цій сфері і досі не розв'язана. Однією із першочергових із них є проблема фрагментарності у висвітленні різних видів моніторингу полівекторного розвитку підприємств.

Формування цілей статті (постановка завдання). У статті слід розвинути типологію видів моніторингу полівекторного розвитку підприємств за низкою суттєвих та незалежних ознак, а також конкретизувати змістове наповнення таких видів, що допоможе скласти уявлення про їхню різноманітність та спростити вибір під час ухвалення різних управлінських рішень.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Розвиток

підприємств є невід'ємною складовою ринкової економіки. Очевидно, що він залежить як від внутрішніх, так і від зовнішніх чинників. Зовнішні чинники – це ті, що знаходяться за межами суб'єкта господарювання і на які воно не завжди може впливати. У свою чергу, внутрішні чинники є тими, що перебувають здебільшого під повним контролем підприємства. Слід звернути увагу і на те, що зовнішнє середовище, у якому функціонують компанії, стає щораз більше складним та диверсифікованим. Зокрема, збільшується кількість суб'єктів бізнес-середовища, що прямо або опосередковано впливають на діяльність підприємства, а також розширюється мережа контактів, яка вже зараз, окрім економічної сфери, охоплює політичні, суспільні та культурні процеси. Таким чином, щоб забезпечити ефективність функціонування за цих умов, слід ставити дієві цілі, розробляти ефективну стратегію і чітко визначити пріоритети свого розвитку залежно від існуючого його стану та динаміки.

Розглядаючи проблему моніторингу полівекторного розвитку підприємств, слід наголосити на важливості забезпечення відповідної інформації щодо параметрів такого моніторингу, виявлення загроз і можливостей, а також сильних та слабких боків у цій сфері, добору системи індикаторів тощо. Зрозуміло, що моніторинг розвитку характеризується певним рівнем своєї масштабності, системним підходом, спрямованістю, призначенням тощо.

Як відомо, розвиток підприємств у літературі розглядається з різних позицій, а саме [3, с. 256-262; 5, с. 173-176]: як процес покращення якісних та кількісних параметрів, як динамічна характеристика підприємства, як іманентна ознака організації, як результат діяльності у просторово-часових межах тощо.

Огляд й узагальнення літературних джерел, а також вивчення практики функціонування суб'єктів бізнес-середовища дає змогу стверджувати про доцільність виокремлення за рівнем комплексності фундаментального та експрес-моніторингу полівекторного розвитку підприємств. Фундаментальний моніторинг, на відміну від експрес-моніторингу, характеризується більшою поглибленістю як щодо його напрямів, так і щодо технології здійснення. У свою чергу, експрес-моніторинг можна трактувати як оперативний моніторинг полівекторного розвитку підприємства, який акцентує увагу на виявленні визначальних його параметрів та загальних тенденцій.

Формами моніторингу полівекторного розвитку підприємств може бути якісна та кількісна, відтак, доцільно виокремити якісний та кількісний моніторинг. Перший акцентує увагу на ідентифікуванні якісних характеристик полівекторного розвитку, у той час як кількісний моніторинг передбачає використання й діагностування кількісних його параметрів. Як свідчить практика, нерідко якісний моніторинг використовують за умови складності, а інколи й неможливості використання кількісних індикаторів полівекторного розвитку. Слушною є думка М. Гусарової [5, с. 140], яка зауважує, що одержані з допомогою якісного моніторингу результати є фактично індуктивними, адже базуються на основі часткової інформації. Разом з тим, під час такого моніторингу пошукова тактика не прив'язується до раніше окреслених гіпотез, що дає змогу виявити інноваційні, непередбачені результати, відтак, це свідчить про високий рівень їхнього евристичного потенціалу.

Доцільно розрізнити також моніторинг полівекторного розвитку, що базується на обліковій чи на спеціальній інформації. Джерелом облікової інформації при цьому можуть бути дані управлінського, бухгалтерського, фінансового, податкового та інших видів обліку. У свою чергу, моніторинг полівекторного розвитку, що базується на спеціальній інформації, передбачає проведення т. зв. спеціальних досліджень, у т.ч. і тих, які передбачають збирання первинної інформації. Серед інших таких досліджень варто виокремити експеримент, моделювання, використання інструментарію кореляційно-регресійного аналізу, матричного методу, теорій ігор, нечітких множин тощо.

За часовою ознакою доцільно виокремити перспективний, поточний та ретроспективний моніторинг полівекторного розвитку підприємств. Кожен із них спрямований на різні часові періоди і передбачає моніторинг такого розвитку у майбутньому, минулому чи поточному періодах.

Прикладне значення має також виокремлення детермінованого та ймовірного моніторингу полівекторного розвитку підприємств за рівнем достовірності інформаційної бази його здійснення. У першому випадку моніторинг здійснюється із використанням максимально достовірного інформаційного забезпечення, що, безперечно, є важливою передумовою отримання об'єктивних результатів і

висновків. Ймовірнісний моніторинг полівекторного розвитку суб'єктів господарювання передбачає використання такої інформаційної бази, яка характеризується достовірністю лише з певним рівнем ймовірності. Взагалі, слід зауважити, що в економіці, як зазначено у роботі [4, с. 354-355], підприємства можуть ухвалювати управлінські рішення в умовах існування трьох можливих станів: невизначеності, визначеності й ризику. Прийняття управлінських рішень в умовах визначеності передбачає «володіння менеджером вичерпною та достовірною інформацією щодо результатів кожного з альтернативних варіантів рішення» [2, с. 69]. Якщо цього немає, тоді кажуть, що рішення приймається в умовах невизначеності (ймовірність реалізації альтернативних варіантів рішення оцінити складно). Коли рішення приймається в умовах ризику, тоді суб'єкт рішення приймає його з урахуванням наявних знань щодо одного або декількох можливих варіантів подій та установленної ймовірності їхнього настання.

Враховуючи результати досліджень О. Мельник [3, с. 9-24], доцільно виокремити також етіологічний та симптоматичний моніторинг полівекторного розвитку підприємств. Етіологічний моніторинг акцентує увагу на ідентифікуванні і дослідженні причинно-наслідкових зв'язків, що спричинили той чи інший рівень розвитку. Відтак, у цьому випадку акцент робиться на причину, яка призвела до певного симптому. Разом з тим, симптоматичний моніторинг полівекторного розвитку передбачає в першу чергу ідентифікування симптомів, а вже згодом – причин, що їх зумовили.

Моніторинг полівекторного розвитку підприємств може також здійснюватись перманентно (постійно), періодично та разово за періодичністю. Очевидно, що це залежить насамперед від мети, завдань, суб'єктів здійснення та інших чинників. Слід зауважити і те, що форма періодичного моніторингу розвитку також може бути різною. Зокрема, як свідчить практика, такий моніторинг може здійснюватися у місячному, тижневому, річному, кварталному та іншому вимірі.

Доцільно виокремлювати також моно- та полікритеріальний моніторинг полівекторного розвитку підприємств за критеріальною ознакою. Різниця між ними полягає у використанні одного чи низки критеріїв оптимальності. Полікритеріальний моніторинг, як свідчить

практика, використовують здебільшого за умови необхідності полівекторного й різноспрямованого моніторингу розвитку.

За рівнем автоматизування моніторинг полівекторного розвитку підприємств може здійснюватись автоматизовано, частково автоматизовано або ручним способом. При цьому ознакою типології є рівень автоматизації, що передбачає використання або спеціалізованого чи стандартного програмного забезпечення, або ручного способу.

За суб'єктним складом доцільно виокремлювати моніторинг полівекторного розвитку підприємства, що здійснюється суб'єктами внутрішнього чи зовнішнього середовища. З-поміж суб'єктів внутрішнього середовища доцільно виокремити власників, менеджерів різних рівнів управління, керівні органи організації, спеціалізовані підрозділи тощо. У свою чергу, моніторинг полівекторного розвитку підприємств може бути цікавим також і представникам зовнішнього середовища, а саме існуючим чи потенційним інвесторам, кредиторам, венчурним організаціям, інжиніринговим, консалтинговим чи аудиторським компаніям тощо.

Слід звернути увагу і на те, що моніторинг полівекторного розвитку підприємств пріоритетним своїм завданням може мати ідентифікування наявного стану (ідентифікаційний моніторинг), виявлення відхилень фактичного рівня розвитку від запланованого (моніторинг відхилень), дослідження причин фактичного стану чи динаміки (моніторинг причин) або діагностику чинників (моніторинг чинників). Ознакою типології при цьому можна вважати призначення моніторингу.

Таким чином, параметри, технологія, методичний інструментарій, призначення, ресурсне забезпечення тощо відрізнятимуться залежно від того чи іншого виду моніторингу полівекторного розвитку підприємств. Разом з тим, розвинута типологія дає змогу усім зацікавленим суб'єктам обрати той варіант моніторингу, який максимально забезпечуватиме досягнення очікуваних ними цілей.

Висновки із зазначених проблем і перспективи подальших досліджень у поданому напрямку. Таким чином, за результатами дослідження систематизовано й розвинуто типологію видів моніторингу полівекторного розвитку підприємств за рівнем

комплексності, формою, інформаційною базою, часовою ознакою, рівнем достовірності інформаційного забезпечення, вхідною базою, періодичністю, критеріальною ознакою, рівнем автоматизування, призначенням та суб'єктивним складом. Розвинута така типологія дає змогу сформулювати уявлення про різноманіття видів моніторингу полівекторного розвитку підприємств та обрати зацікавленим суб'єктам той, що максимально забезпечить досягнення поставлених цілей. Наведена змістова характеристика кожного із зазначених видів моніторингу дає змогу конкретизувати розуміння його сутності.

Перспективи подальших розвідок у цьому напрямку повинні полягати в аналізуванні та конкретизації змістового наповнення кожного окремо взятого виду моніторингу полівекторного розвитку підприємств.

Література

1. Гусарова М.А. О проблеме применения качественной методологии в социально-правовых исследованиях / М.А. Гусарова // Общество: политика, экономика, право. – 2012. – №1. – С. 139-143.

2. Кузьмін О.Є. Франчайзинг у підприємницькій діяльності: [навч. посібник] / О.Є. Кузьмін, У.Р. Сухорська, Т.В. Мирончук. – Львів: ВАТ «Видавництво «Вільна Україна», 2007. – 144 с.

3. Мельник О.Г. Системи діагностики діяльності машинобудівних підприємств: полікритеріальна концепція та інструментарій: [монографія] / О.Г. Мельник. – Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2010. – 344 с.

4. Системи прийняття рішень в економіці, техніці та організаційних сферах: від теорії до практики: [колективна монографія]. У 2 т. – Т.1. / За заг. ред. Савчук Л.М. – Павлоград: АРТ Синтез-Т, 2014. – 436с.

5. Шишковський С.В. Моделі розвитку підприємств / С.В. Шишковський // Збірник наукових праць «Вісник НТУ «ХПІ»: Актуальні проблеми управління. – Харків: Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», 2013. – № 52 (1052). – С. 172-176.

1. Husarova M. O probl`em`e primienieniy`a kachestviennoy` metodologii v socy`alno-pravovikh issledovaniy`ah / M. Husarova //

Obshchestvo: politika, ekonomika, pravo. – 2012. – No1. – С. 139-143.

2. Kuz`min O. Franchay`zy`ng u pidpry`jemny`k`iy` diy`al`nosti: [navch. posibny`k] / O. Kuzmin, U. Suhors`ka, T. My`ronchuk. – Lviv: Vy`davny`ctvo «Vilna Ukraina», 2007. – 144 с.

3. Melnyk O. Systemy` diagnosty`ky` diy`al`nosti mashy`nobudivny`kh pidpry`y`emstv: polikry`terial`na koncepciy`a ta instrumentariy` [monografiy`a] / O. Melnyk. – Lviv: Vydavny`tstvo Lvivs`koy`i politekhniky`, 2010. – 344 с.

4. Sy`stemy` pry`niattia rishen`v ekonomitsi, tekhnitsi ta organizaciy`ny`kh sferakh: vid teory`i do prakty`ky`: [kolektyvna monografiy`a]. – U 2 t. – T. 1. / Za zag. red. Savchuk L.M. – Pavlograd: ART Syntez-T, 2014. – 436 с.

5. Shy`shkovsky`y` S. Modeli rozvy`tku pidpry`y`emstv / S. Shy`shkovsky`y` // Zbirny`k naukovy`kh prac` «Visny`k NTU «HPI»: Actualni problemy` upravlinnia. – Harkiv: NTU «HPI», 2013. – No52 (1052). – С. 172.-176.

Рецензент: Мельник О.Г., д.е.н., професор, завідувач кафедри зовнішньоекономічної та митної діяльності Навчально-наукового інституту економіки і менеджменту Національного університету «Львівська політехніка».

7.05.2015

УДК 338.43: 633/635

Каричковський Василь

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ ЯГІДНИЦТВА В УКРАЇНІ

України, серед продукції якого важливе місце займають ягоди. На жаль, останнім часом відзначається скорочення кількості господарств, які займаються товарним виробництвом ягідної продукції. Метою написання статті є дослідження основних показників стану виробництва ягід в Україні на сучасному етапі, виявлення проблем, що перешкоджають стабільному розвитку даної галузі в регіонах, а також визначення резервів підвищення її ефективності на майбутній період в контексті забезпечення населення

високоякісною, корисної та смачної продукцією. У статті використано діалектичний, ретроспективний і абстрактно-логічні методи дослідження. Автор статті розглядають можливість збільшення виробництва ягідної продукції за рахунок подальшої інтенсифікації галузі через впровадження високопродуктивних сортів, інтенсивних технологій вирощування та зберігання продукції і т.д., що сприятиме збільшенню продуктивності насаджень та забезпечення потреб населення в ягодах.

Ключові слова: ягідництво, економічні умови, площа, перспективи розвитку.

Каричковский Василий

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РАЗВИТИЯ ЯГОДОВОДСТВА В УКРАИНЕ

Садоводство – традиционная отрасль сельского хозяйства Украины, среди продукции которого немаловажное место занимают ягоды. К сожалению, в последнее время отмечается сокращение количества хозяйств, которые занимаются товарным производством ягодной продукции. Целью написания статьи является исследование основных показателей состояния производства ягод в Украине на современном этапе, выявление проблем, препятствующих стабильному развитию данной отрасли в регионах, а также определение резервов повышения ее эффективности на будущий период в контексте обеспечения населения высококачественной, полезной и вкусной продукцией. В статье использованы диалектический, ретроспективный и абстрактно-логические методы исследования. Авторы статьи рассматривают возможность увеличения производства ягодной продукции за счет последующей интенсификации отрасли через внедрение высокопродуктивных сортов, интенсивных технологий выращивания и хранения продукции и т.д., что будет способствовать увеличению продуктивности насаждений и обеспечению потребностей населения в ягодах.

Ключевые слова: ягодоводство, экономические условия, площадь, перспективы развития.

Karichkovsky Vasily

THEORETICAL BASES OF DEVELOPMENT BERRY-CULTURE IN UKRAINE

Horticulture is the traditional industry of agriculture of Ukraine, among the products of which the important place is occupied by berries. Unfortunately, the reduction in numbers of farm enterprises which are engaged in the production of berries is lately noted. The purpose of writing the article is the research of basic indexes of the condition of the production of berries in Ukraine at the present stage, identification of problems, preventing stable development of given industry in the regions, and also determination of reserves of efficiency increasing for the future period in the contests of providing the population with high-quality, useful and delicious products. In the article the dialectical, retrospective and abstract-logical methods of research are used. The authors of the article consider the possibility of increasing of production of berries by means of intensification of the industry through introduction of highly productive varieties, intensive technologies of growing and storage of products etc., that will promote the increasing of productivity of plants and providing of

population demands in berries.

Keywords: production of berries, economical conditions, area, prospects for the development.

Постановка проблеми. Садівництво є традиційною галуззю сільського господарства України, розвиток якої базується, перш за все, на досить сприятливих ґрунтово-кліматичних умовах для вирощування плодових і ягідних культур, кулінарних традиціях населення тощо. Проте в останні роки в її розвитку переважають явно негативні тенденції. Починаючи з вісімдесятих років минулого століття спостерігається різке зменшення обсягу виробництва плодів і ягід, зменшення кількості господарств, які займаються товарним виробництвом [1].

Серед продукції садівництва за рядом організаційно-економічних і технологічних ознак чітко особливе місце займають ягоди: вони відкривають сезон надходження на ринок свіжої садовини; виробництво їх є надто трудомістким, високоінтенсивним і водночас таким, що забезпечує швидкий обіг капіталу. Ще в 20-ті роки минулого століття відомий російський агробіолог-економіст П. Г. Шитт наголошував, що велика трудомісткість виробництва плодів і ягід – це чинник, що забезпечує використання на селі надлишку робочої сили, а отже сприяє утриманню стихійної міграції сільських жителів у міста.

Наведені вище переваги ягідництва широко використовують фермери країн Європи, про що переконливо свідчить питома вага ягід у валових зборах продукції садівництва: країни ЄС – 10 %, зокрема в Польщі близько 20 %. В Україні цей показник, на жаль становить лише 2% [2].

Методика досліджень. У процесі написання статті використовувалися діалектичний метод пізнання та системний підхід до вивчення економічних процесів та явищ, ретроспективний та абстрактно-логічний методи.

Результати досліджень. Ягідні культури є важливою складовою частиною садівничої галузі нашої держави. Вони мають цінний для людини біохімічний склад, швидко вступають в пору плодоношення, відрізняються добрим смаком та високою продуктивністю і здатні забезпечувати споживачів свіжою продукцією

з травня по вересень. Ягоди є одним з ключових елементів розв'язання якісного та збалансованого харчування в країні, що передбачено в концепції Державної науково-технічної програми «Біофортифікація та функціональні продукти на основі рослинної сировини на 2012–2016 роки» [3].

У процесі аграрної реформи держава і товаровиробники здійснили ряд заходів щодо стабілізації виробництва ягідної продукції та підвищення його ефективності. Однак, ряд питань, пов'язаних з розв'язанням цієї проблеми, нині не вирішено, зокрема не повністю врегульовані відносини власності на землю та майно, відсутнє ефективне управління виробництвом, недостатньо використовуються зональні переваги розміщення виробництва та трудовий потенціал аграрних регіонів, мало впроваджуються прогресивні технології виробництва і системи ефективного збуту плодово-ягідної продукції, а її якість не завжди відповідає вимогам ринку.

Серед продукції садівництва за рядом організаційно-економічних і технологічних ознак чітко виокремлюються ягоди: вони відкривають сезон надходження на ринок свіжої садовини, виробництво їх є надто трудомістким, високоінтенсивним і водночас таким, що забезпечує швидкий обіг капіталу.

Ягідні культури — скороплідні, вони дають досить високі врожаї. Ягоди багаті вітамінами, корисними мінеральними солями, цукрами і органічними кислотами. Всі ці речовини потрібні для правильної життєдіяльності організму людини. Ягоди містять від 5 до 15 % цукрів і від 0,5 до 2% органічних кислот - яблучної і лимонної, також багаті солями фосфора, заліза, кальція. Вказані мінеральні речовини, як і вітаміни, знаходяться в ягодах у вигляді органічних сполук, і відповідно, легко засвоюються. І щодо збуту — мають непогані шанси на зовнішніх ринках. Для України, з її унікальними природно-кліматичними умовами, ягідництво — доволі перспективний напрям.

Сучасна світова стратегія розвитку аграрного виробництва базується на тенденції скорочення посівних площ зернових культур з одночасним збільшенням валових зборів. Так, за період 1980–2000 рр. у світі їхня площа скоротилася на 112 млн. га (або на 6%). Водночас площа багаторічних насаджень збільшилася на 37 млн. га і становить (станом на 2000 р.) 133,2 млн га (8,9% оброблюваних земель).

У США, Канаді, Австралії фруктів споживають по 126 кг на душу населення за рік, а в Україні — 22 кг. Частка ж ягід у валовому зборі фруктів становить у Польщі — 20%, у інших країнах Європи — 10, в Україні — не більше 2%. Ягідні культури — надприбуткові, бо вони скороплідні й починають плодоносити вже на другий рік після висаджування, дають урожаї регулярно й досить великі (по 15–30 т/га і більше). До того ж, ягідні продукти можуть зацікавити наших сусідів по ЄС і СЕП[5].

Наші вчені-економісти, справедливо стверджують, що збільшення частки ягідників у площі багаторічних насаджень — це одне з джерел реальних інвестицій у сільське господарство. За їхній рахунок можна розвинути переробку й накопичити кошти на інші важливі проекти.

Як у кожній галузі, в ягідництві теж є свої проблеми. Якщо державні виноградарсько-виноробні великі підприємства мають свій координуючий центр — державний концерн “Укрсадвинпром”, — то приватні господарства, в яких вирощують основну масу ягід, такого центру не мають. Створена кілька років тому Всеукраїнська асоціація виробників продукції садівництва й виноградарства так і не запрацювала. Асоціативне об’єднання на даному етапі виявилось неефективним. Потрібне науково-виробниче об’єднання корпоративного типу, наприклад, концерн, яке б на правах підприємства могло розвивати виробництво, утримувати спеціалістів, видавати науково-практичну літературу. Науково-виробничий концерн, маючи розсадницькі господарства, зможе в короткий термін наростити площі ягідників.

Гострою є проблема наукового забезпечення, виведення нових сортів, створення нових харчових продуктів.

Варто підкреслити, що аграрна наука в Україні перебуває немов у заповіднику. Парадоксально, що наука, яка мала б бути на передньому краї змін у державі, перебуває поза ними, відстає від них. Вона не “вплетена у виробництво” (за Г. Фордом), а тому й поза ринковим середовищем. А це середовище маємо створити ми, науковці науково-виробничих приватних фірм.

Лише приватні науково-дослідні установи здатні зробити стрибок із вчорашніх у завтрашні технології, минаючи сучасні, й тим самим перетворити Україну на конкурентоспроможну державу.

Держава має сприяти приватним науковцям отримувати замовлення на наукові розробки й фінанси у вигляді грантів.

Вартість наукових розробок постійно зростає через використання складної апаратури й залучення кваліфікованих кадрів. Тож державного фінансування не вистачає навіть у Японії (3,15% ВВП) і США (2,6%). Тому там передові корпорації використовують на наукові розробки до 10% свого прибутку. Отже, нам треба об'єднати зусилля й створити науково-дослідні приватні лабораторії за ґрунтово-кліматичними зонами, які співпрацювали б з Українською академією аграрних наук і її науково-дослідницькими установами.

Такі лабораторії залучили б до співпраці зарубіжні науково-дослідні установи та окремих науковців, зацікавлених у нашому ринку наукоємних продуктів. Така співпраця зміцнила б ринкове середовище й дала відчутні результати.

Деяким ученим “тісно” в зарегламентованих державних НДІ, особливо в тих, що досліджують нові, малопоширені й нетрадиційні, культури та створюють на їхній основі нові продукти.

Такі вчені мали б можливість працювати в приватних лабораторіях за сумісництвом, а їх, своєю чергою, об'єднає координуючий центр. Адже в державних НДІ є свої затвержені завдання, але вони не можуть співпрацювати з приватними дослідниками, якщо тематику не затверджено.

Ягідництво — не лише наукоємна, а й високоінтелектуальна галузь. А тому й спеціалісти, і рядові працівники мають бути такими. Тут потрібні ентузіасти, люди з особливими рисами характеру, що на рослину дивляться як на індивідуум — з любов'ю і ласкою. Адже кожний кущик, кожне деревце треба потримати в руках не один раз і плекати його все життя.

Тому й вибір молоді, і сам процес навчання потребують корінного удосконалення. Майбутнього абітурієнта треба побачити в роботі на пришкільній ділянці, у власному присадибному садку, а потім уже на дослідних плантаціях...

Ягідництво потребує капіталовкладень. Щоб посадити гектар ягідника, треба близько 100 тисяч гривень. Такі кошти не всяке господарство має.

Потрібні кредитні ресурси. І навіть не пільгові, бо ягідництво як надприбуткова галузь потребує єдиної пільги — відтермінування

платежів до початку товарного плодоношення, тобто на три-п'ять років.

Довготермінові кредити надали б змогу створити науково-дослідні і проектно-пошукові центри і селекційно-розсадницькі господарства в регіонах, налагодити підготовку кадрів, організувати мережу кооперативних переробних заводів і цехів.

Без кооперації жодні зусилля уряду не матимуть успіху, бо дійти до кожного товаровиробника можна лише через кооперативну організацію. А поки що ми працюємо розрізнено.

Україна має унікальні умови та можливості стати потужною плодово-ягідною державою. І кожен із нас зобов'язаний посприяти цьому. Одним з найголовніших факторів розвитку ягідництва є необхідність ретельного підходу до територіального розміщення виробництва. Оскільки природні умови конкретного регіону є постійно діючим чинником сільськогосподарського виробництва, то саме вони здебільшого визначають можливість ефективного виробництва тих чи інших видів продукції ягідництва. Всебічне врахування природних умов дозволяє встановити, які культури та їх сорти можна успішно вирощувати в тому чи іншому регіоні.

Збільшення виробництва продукції ягідництва планується досягти за рахунок подальшої інтенсифікація галузі через впровадження високопродуктивних сортів, інтенсивних технологій вирощування та зберігання продукції, механізації ручних робіт тощо, що сприятиме підвищенню продуктивності насаджень і забезпеченню потреб населення в ягодах.

Висновки. Отже, на даний час розвитку ягідництва в Україні приділяється достатня увага, оскільки ягоди мають не тільки важливе значення як незмінні продукти харчування, а й відзначаються високими лікувальними властивостями. У зв'язку з цим було розроблено ряд заходів спрямованих на розширення площ та підвищення урожайності ягід, вдосконалення їх смакових якостей.

Література

1. Каричковський В.Д. Історичні аспекти та сучасний економічний стан галузі садівництва в Україні / В.Д. Каричковський // Зб. Наук. Пр. УНУС. – Умань, 2011. – Вип. 75. – Ч.2: Економіка. – С. 424-429.

2. Бурлака А.І. Ефективність інтенсифікації ягідництва в західному регіоні України: Автореф. дис... канд. екон. наук: 08.07.02 [Електронний ресурс] / А.І. Бурлака; Держ. агрокол. ун-т. — Житомир, 2006. — 20 с. Режим доступу: http://www.nas.gov.ua/infrastructures/Legaltexts/nas/2011/regulations/OpenDocs/110608_189_concept.pdf

3. Галузева програма розвитку садівництва України на період до 2025 року <http://170820.minagro.web.hosting-test.net/page/?7528>

4. Розміщення і розвиток плодоовочево-консервної промисловості [Електронний ресурс] — Режим дступу: http://ua-referat.com/Розміщення_і_розвиток_плодоовочевоконсервної_промисловості

1. Kary`chkovs`ky`j V.D. Istory`chni aspekty` ta suchasny`j ekonomichny`j stan galuzi sadivny`cztva v Ukrayini / V.D. Kary`chkovs`ky`j // Zb. Nauk. Pr. UNUS. — Uman`, 2011. — Vy`p. 75. — Ch.2: Ekonomika. — S. 424-429.

2. Burlaka A.I. Efekty`vnist` intensy`fikaciyi yagidny`cztva v zaxidnomu regioni Ukrayiny`: Avtoref. dy`s... kand. ekon. nauk: 08.07.02 [Elektronny`j resurs] / A.I. Burlaka; Derzh. agrokol. un-t. — Zhy`tomy`r, 2006. — 20 s. Rezhy`m dostupu: http://www.nas.gov.ua/infrastructures/Legaltexts/nas/2011/regulations/OpenDocs/110608_189_concept.pdf

3. Galuzeva programa rozvy`tku sadivny`cztva Ukrayiny` na period do 2025 roku <http://170820.minagro.web.hosting-test.net/page/?7528>

4. Rozmishhennya i rozvy`tok plodoovochevo-konservnoyi promy`slovosti [Elektronny`j resurs] — Rezhy`m dstupu: http://ua-referat.com/Rozmishhennya_i_rozvy`tok_plodoovochevokonservnoyi_promy`slovosti

*Рецензент: Кузнєцова І.О. д.е.н., професор, зав. каф. МО і ЗЕД
Одеського національного економічного університету*

8.05.2015

УДК 339.972: 006.025

НЕОБХІДНІСТЬ ГАРМОНІЗАЦІЇ УКРАЇНСЬКИХ ТЕХНІЧНИХ СТАНДАРТИВ У ВІДПОВІДНОСТІ З МІЖНАРОДНИМИ НОРМАМИ

У статті обґрунтовується необхідність гармонізації технічних стандартів, діючих в Україні, у відповідності з міжнародними, зокрема європейськими, нормами, що обумовлено активною участю нашої країни в євроінтеграційних процесах та прагненням вітчизняних товаровиробників підвищувати рівень конкурентоспроможності своєї продукції на світових ринках. Актуальності це питання набуває останнього часу у зв'язку з підписанням між Україною та Європейським Союзом Угоди про Асоціацію, оскільки однією з умов інтеграції України до Європейського союзу є саме гармонізація багатьох нормативно-правових актів України, в тому числі і технічних стандартів, до законодавства ЄС, а також усунення конфліктних розбіжностей, що виникають при цьому. Остаточний перехід на європейські технічні стандарти буде мати переваги як для бізнес-структур, так і для кінцевих споживачів, які будуть мати змогу купувати продукції більш високої якості.

Ключові слова: гармонізація, технічні стандарти, євроінтеграція, стандартизація, міжнародні норми.

НЕОБХОДИМОСТЬ ГАРМОНИЗАЦИИ УКРАИНСКИХ ТЕХНИЧЕСКИХ СТАНДАРТОВ В СООТВЕТСТВИИ С МЕЖДУНАРОДНЫМИ НОРМАМИ

В статье обосновывается необходимость гармонизации технических стандартов, действующих в Украине, в соответствии с международными нормами, в частности европейскими, что обусловлено активным участием нашей страны в евроинтеграционных процессах и стремлением отечественных товаропроизводителей повысить уровень конкурентоспособности своей продукции на мировых рынках. Актуальность это вопрос приобретает в последнее время в связи с подписанием между Украиной и Европейским Союзом Соглашения об Ассоциации, так как одним из условий интеграции Украины в Европейский Союз является именно гармонизация многих нормативно-правовых актов Украины, в том числе и технических

стандартов, с законодательством ЕС, а также устранение конфликтных разногласий, возникающих при этом. Окончательный переход на европейские технические стандарты будет преимущественно как для бизнес-структур, так и для конечных потребителей, которые будут иметь возможность покупать продукцию более высокого качества.

Ключевые слова: гармонизация, технические стандарты, евроинтеграция, стандартизация, международные нормы.

Kovalova Mariia

NEED FOR THE HARMONIZATION OF UKRAINIAN TECHNICAL STANDARDS IN ACCORDANCE WITH INTERNATIONAL NORMS

In the article is based the need for the harmonization of the technical standards, which act in the Ukraine, in accordance with the international norms, in particular with the European, which is caused by the active participation of our country in the Euro-integrated processes and by the tendency of domestic commodity producers to increase competitive ability level of its production on the world markets. Urgency this a question acquires recently in connection with the signing between the Ukraine and the European Union of Agreement about the Association, since one of the conditions of the integration of the Ukraine into the European Union is precisely the harmonization of many normative- lawful reports of the Ukraine, including technical standards, with the legislation the EU, and also the elimination of the conflicting differences, which appear in this case. Final passage to the European technical standards there will be advantage both for the business- structures and for the end consumers, who will have the opportunity to buy the production of more high quality.

Keywords: harmonization, technical standards, Euro-integration, standardization, international norms.

Постановка проблеми. Процеси глобалізації у світі та взаємне проникнення економік країн, що мають тісні торговельні зв'язки, вимагають удосконалення системи нетарифного митного регулювання, яке має своєю метою захищати вітчизняного виробника, з одного боку, а з іншого – дбає про безпеку життя та здоров'я своїх громадян, гарантуючи належний рівень продукції як імпортного так і внутрішнього походження . Одним з найпоширеніших інструментів

нетарифного регулювання є система технічних стандартів. Розширення зон вільної торгівлі має своїм наслідком необхідність в детальному узгодженні та гармонізації внутрішніх технічних стандартів та систем сертифікації країн, що торгують між собою. Україна приймає активну участь у процесах гармонізації нормативно-правових актів, серед яких одне з головних місць займають саме технічні стандарти, проте необхідна системно підходити до вирішення даного питання.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідженнями питань гармонізації українських технічних стандартів у відповідності с міжнародними нормами і вимогами та використання європейського досвіду в цій сфері займаються такі українські науковці Т. Мельник, К. Пугачевська, Н. Пархоменко, П. Іванюта, С. Литвинська та інші. Проте євроінтеграційні процеси, які відбуваються в нашій країні, та прагнення українських товаровиробників підвищити рівень конкурентоспроможності своєї продукції вимагають подальшого дослідження цієї проблематики.

Метою даного дослідження є аналіз української системи стандартів та обґрунтування необхідності гармонізації технічних стандартів у відповідності з міжнародними нормами.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасні процеси глобалізації та глибокого взаємного проникнення національних економік різних країн потребують побудови та впровадження системи нетарифного регулювання, головною метою якої є перш за все захист національного товаровиробника та дотримання визначеного рівня якості імпортованої продукції. Країни ЄС за допомогою нетарифного регулювання проводять гнучку та цілеспрямовану політику захисту щодо тих галузей, які відіграють важливе значення в економіці країни. Причому необхідно наголосити на тому, що нетарифні заходи можуть бути направлені як на окремі види товарів, так і на конкретну країну.

Усі нетарифні заходи прийнято ділити на п'ять груп:

- технічні бар'єри та стандарти,
- санітарні і фітосанітарні заходи,
- передвідвантажувальні інспекції,
- кількісні обмеження,
- контроль над цінами.

Найбільшою групою заходів нетарифного регулювання є технічні бар'єри та стандарти, оскільки майже 2/3 міжнародної торгівлі регулюється тим чи іншим видом технічних бар'єрів та стандартів [1]. Практика державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності у європейських країнах, незважаючи на декларативну прихильність до принципів вільної торгівлі, свідчить, що триває жорстке, часто приховане з метою захисту національних ринків, використання нетарифних обмежень. За оцінками Конференції ООН з торгівлі та розвитку (ЮНКТАД), нетарифні заходи охоплюють від 18 до 30 % обсягів світової торгівлі та застосовуються розвиненими країнами відносно 17 % імпорту, у тому числі до 50 % металопродукції, 25 % текстильних виробів та 44 % продукції сільського господарства [2].

Сучасні умови функціонування економіки України потребують ефективного та взаємовигідного співробітництва з країнами світу та прискореної інтеграції у світовий економічний простір. Одним із найважливіших чинників, що забезпечують розвиток відносин щодо діяльності суб'єктів господарювання і підтримку державної соціально-економічної політики України, є стандартизація, яка, з одного боку, захищає національного виробника, не даючи імпортному виробнику займати надто високу частку ринку, а з іншого – в певній мірі гарантує громадянам країни, які виступають кінцевими споживачами, якість та безпечність товарів та послуг, що їм надаються. Для забезпечення інтенсивного міждержавного науково-технічного співробітництва та усунення нетарифних бар'єрів у міжнародній торгівлі важливе значення має гармонізація національних технічних стандартів із міжнародними та європейськими. Особливої актуальності це питання набуває останнього часу у зв'язку з підписанням між Україною та Європейським Союзом Угоди про Асоціацію, оскільки однією з умов інтеграції України до Європейського союзу є саме гармонізація багатьох нормативно-правових актів України, в тому числі і технічних стандартів, до законодавства ЄС.

Враховуючи європейський вектор України, питання гармонізації українських та європейських технічних стандартів постає одним із пріоритетних завдань національної системи стандартизації України. Відмітимо, що для країн-претендентів на вступ до ЄС існує вимога щодо необхідності впровадження на національному рівні не

менше, ніж 80 % стандартів, які діють в ЄС, причому прийняті стандарти повинні бути ідентичними з європейськими [3].

Одним з головних принципів, згідно якого реалізуються заходи з гармонізації, є принцип відкритості та прозорості процедур розроблення і прийняття стандартів з урахуванням інтересів усіх зацікавлених сторін. Отже, гармонізовані (або еквівалентні) стандарти – це стандарти на один і той самий об'єкт, затверджені різними органами стандартизації, які забезпечують взаємозамінність виробів, процесів і послуг чи загальне однозначне розуміння результатів випробування або інформації, які подають відповідно до цих стандартів. Проте гармонізовані стандарти можуть мати відмінності в оформленні інформації про продукцію та різнитися обсягом локального поширення тощо [4].

Безумовно, стан системи відповідного технічного регулювання свідчить передусім про рівень науково-технічного прогресу в країні, що в свою чергу є своєрідним індикатором технічної спроможності виробників продукції відповідати певним вимогам. Отже, наявність сертифікатів, а особливо міжнародного рівня, свідчить про рівень якості продукції та репутації фірми-виробника. Саме тому великі національні товаровиробники, які прагнуть гідно виглядати на світовому ринку та європейському, зокрема, останнім часом сертифікують свою продукцію у відповідних провідних європейських установах.

В умовах глобалізації світової економіки всі складові сфери системи технічного регулювання демонструють тенденцію до уніфікації, одночасно надаючи додаткову гнучкість виробникам, які жорстко конкурують між собою. Таким чином, розвиток міжнародного співробітництва України об'єктивно зумовлює потребу в уніфікації та гармонізації національних державних стандартів із міжнародними та європейськими, зокрема.

Особливістю України є успадкована ще від колишнього СРСР розгалужена система стандартизації та сертифікації, яка відповідала вимогам діючої на той час адміністративно-планової економіки, характерні ознаки якої можна виділити наступні:

- тотальне регламентування усіх аспектів життя; вимоги всіх документів зі стандартизації були обов'язковими, а самі документи були нормативними актами і входили до системи радянського

законодавства;

- проведення стандартизації на чотирьох рівнях (загальносоюзному, регіональному, галузевому, на рівні підприємств чи установ) [4].

Першочерговим завданням таких вимог був контроль за якістю виробленої продукції, проте вони зовсім не відповідають принципам ринкової економіки. Отже, необхідне державне регулювання процесів адаптації існуючих систем стандартизації та сертифікації до міжнародних нормативно-правових норм. Основні принципи, на яких має базуватися зазначене державне регулювання, наступні:

- обов'язковий характер повинні мати лише ті стандарти та вимоги, які забезпечують захист життя та здоров'я громадян, захист навколишнього середовища, майнові права людини, безпеку держави;

- дозвіл суб'єктам господарювання застосовувати усі інші вимоги добровільно, але, виходячи з продукцією та послугами на ринок, декларувати відповідність певним вимогам згідно з міжнародними та європейськими стандартами [4];

- розробка нормативно-правових документів, регулюючих стандарти якості, не повинна проводитись на галузевому рівні.

Як було вище зазначено, Україна зобов'язалась поступово досягти відповідності з технічними регламентами ЄС та системами стандартизації, акредитації, робіт з оцінки відповідності та ринкового нагляду ЄС, а також дотримуватись принципів та практик, передбачених актуальними рішеннями та регламентами ЄС. Відповідні наміри та зобов'язання зафіксовані в Угоді про Асоціацію між Україною та Європейським Союзом.

Відповідно до зазначених домовленостей, протягом першого року набуття чинності Угодою Україна має гармонізувати законодавство з п'ятьма директивами, а саме:

- про загальну безпеку продуктів,
- щодо загальних вимог для акредитації і ринкового нагляду, що стосується торгівлі продукцією,
- щодо загальної системи маркетингу продукції,
- про одиниці виміру,
- про відповідальність за дефектну продукцію.

Перехідний період має тривати орієнтовно від двох до п'яти років, протягом якого наша країна зобов'язується гармонізувати

внутрішнє законодавство у 27 сферах з відповідним законодавством Європейського Союзу. Таким чином, передбачаються зміни у галузевому законодавстві відносно наступних сфер: машини, електромагнітна сумісність, прості посудини високого тиску, обладнання, що працює під тиском, пересувне обладнання, що працює під тиском, ліфти, безпека іграшок, електричне обладнання, розраховане на певні граничні значення напруги, вимоги до коефіцієнта корисної дії нових водонагрівуючих котлів, що працюють на рідкому чи газоподібному паливі, прилади, що працюють на газоподібному паливі, засоби індивідуального захисту, технічні вимоги щодо енергоспоживання електричних побутових холодильників та морозильних камер, неавтоматичні зважувальні прилади, зважувальні прилади, суднове обладнання, медичні пристрої, активні імплантовані медичні пристрої, *in vitro* діагностичні медичні пристрої, обладнання та систем захисту, призначених для застосування у вибухонебезпечній атмосфері, радіо- і телекомунікаційне термінальне обладнання та взаємне визнання його відповідності, канатні установки для перевезення людей, прогулянкові судна, будівельні вироби, включаючи заходи для їх впровадження, пакування та відходи, вибухові речовини цивільного призначення, зазначення маркування та стандартної інформації щодо споживання енергії та інших ресурсів, пов'язаних з енергетичними продуктами, високошвидкісні залізні дороги.

Окрім цього, Україна зобов'язалась утримуватись від внесення змін до горизонтального і галузевого законодавства, зазначеного в Угоді, крім як для приведення його у відповідність з законодавством ЄС та дотримання такого приведення. Як наслідок, в нашій країні буде діяти система технічного регулювання, загальні принципи якої будуть повністю відповідати європейським нормам. Також були прийняті зобов'язання щодо проведення необхідних адміністративних та інституційних реформи, метою яких є гармонізація вітчизняного законодавства у відповідності до європейського, про хід яких Україна повинна звітувати перед ЄС щорічно. Виникаючі при цьому конфлікти між національним законодавством та європейськими стандартами необхідно усувати шляхом приведення національних стандартів до вимог Європейського Союзу.

Поряд з цим, Україна одержує право повноцінно приймати

участь у роботі міжнародних та європейських організацій, що пов'язані з формуванням та реалізацією системи технічного регулювання, а також вживатиме заходів для виконання умов набуття повноправного членства згідно у Європейських організаціях зі стандартизації.

Додамо, що Угода про оцінку відповідності та прийнятність промислових товарів (АСАА) для одного або кількох секторів буде додана в якості протоколу до Угоди про асоціацію після повного узгодження галузевого і горизонтального законодавства України, інституцій та стандартів з відповідними законодавством, інституціями та стандартами ЄС. Зазначена Угода АСАА означає, що в секторах, які охоплені АСАА, торгівля між Україною та ЄС буде відбуватись на тих самих принципах та умовах, що й між країнам-членами Європейського Союзу. Результатом має стати поширення дії АСАА на всі вище зазначені 27 сфер, після чого наступним кроком має стати подальше поширення дії АСАА на інші промислові товари.

Безперечно, гармонізація національного законодавства з європейським та міжнародним правом передбачає узгоджену діяльність всіх суб'єктів, що здійснюється в межах їх компетенції, послідовно та поетапно. Н. М. Пархоменко виділяє п'ять етапів даного процесу:

1. Визначаються критерії гармонізації в різних сферах інтеграційної взаємодії відповідно до укладених договорів та визначаються галузі законодавства, що потребують гармонізації, окреслюється відповідне коло проблем правового регулювання в цій галузі. Крім того, здійснюється переклад та опрацювання відповідних нормативно-правових актів (наприклад директив, регламентів ЄС) з метою їх практичного використання; матеріально-технічне забезпечення аналізу і розроблення національних правових актів; набуття теоретичного і практичного досвіду особами, причетними до зазначеної діяльності з питань законодавства, моніторингу, інформаційного забезпечення та ін. шляхом організації навчальних візитів до окремих країн.

2. Відбувається співвідношення мети і завдань правового регулювання інтеграційної взаємодії, правова експертиза та порівняльно-правовий аналіз національних законодавчих та інших нормативно-правових актів, визначення їх відповідності укладеним

міжнародним договорам та вироблення пропозицій щодо їх гармонізації з урахуванням наслідків гармонізації на національному рівні та впливу на національну правову систему; узгодження понять і термінів національного права та права міжнародних організацій, міжнародних договорів.

3. Визначається та затверджується перелік нормативно-правових актів, що потребують гармонізації з урахуванням їх юридичної сили, а також перелік міжнародних договорів, які необхідно укласти з метою гармонізації. Крім того, відбувається визначення оптимальних форм та засобів, рівнів та меж гармонізації.

4. Відбувається синхронна розробка та прийняття нових нормативно-правових актів або внесення змін у діюче законодавство відповідними державними органами. Важливим на даному етапі є подолання існуючих колізій між національним та міжнародним правом або правом міжнародних організацій чи їх об'єднань шляхом застосування відповідних процедур, а саме: визнання загальноновизнаних принципів права, правових стандартів та їх закріплення у національному законодавстві; врахування загальних і специфічних вимог під час входження нормативних приписів актів міжнародних організацій у національну правову систему тощо. Гармонізовані нормативно-правові акти мають відповідати наступним вимогам: містити норми права, що відповідають положенням діючих міжнародних договорів; забезпечувати одноманітне розуміння та застосування правил, які встановлені всіма учасниками правовідносин та містяться в укладених міжнародних договорах; здійснювати юридичну дію, що за можливості виключає або мінімізує необхідність прийняття відомчих актів, а у випадках, коли така необхідність виникає – передбачати можливість гармонізації підзаконних актів; містити реальні гарантії та механізми виконання правостановлюючих норм та положень правових актів суб'єктів гармонізації, а також заходи відповідальності протиправної та стимулювати правомірної діяльності; передбачати системність та внутрішній зв'язок національних актів та актів інших держав чи міжнародних організацій – суб'єктів інтеграції. Це видається можливим за умови дотримання основних вимог нормотворчої техніки, а саме: понятійний апарат і нормотворча техніка повинні мати наскрізний характер; у нормативно-правових актах мають бути визначені терміни, що вживаються в

ньому; чітко визначений об'єкт правового регулювання; норми права, у переважній більшості, мають бути нормами прямої. Важливе значення для процесу гармонізації права має одноманітне тлумачення термінів і понять, що використовуються у міжнародно-правових документах. Передумовою цього є правильний переклад актів, що гармонізуються. При цьому важливим є надання перекладам статусу офіційного документу.

5. Відбувається реалізація гармонізованих актів, здійснюється оцінка досягнутих результатів на міждержавному та національному рівнях. У перспективі можливо продовження інтеграційної взаємодії у напрямі уніфікації та наближення [5].

На нашу думку, необхідно додати ще один етап – інформаційне супроводження та звіт щодо проведених реформ як перед партнерами з Європейського Союзу так і перед українським суспільством, адже тільки прозорість процедури гармонізації дозволить досягти зазначеної мети. Відмітимо, що протягом всіх зазначених етапів наші партнери з Європейського Союзу обіцяють надавати різну технічну допомогу: обмін експертами, організація семінарів, навчання спеціалістів, допомога у перекладі відповідного законодавств, при цьому залишаючи за собою право здійснювати контроль за проведенням гармонізації

Необхідно відзначити, що зобов'язання України узгодити національне законодавство у сфері технічних стандартів з європейським містить як переваги, так і певні незручності для українського бізнесу. Безперечною перевагою є остаточний перехід на фактично міжнародні технічні регламенти, що визнаються в ЄС та багатьох інших країнах світу, що в результаті має знизити нетарифні бар'єри в торгівлі з цими країнами, що, в свою чергу, полегшить українським виробникам вихід на світові та, зокрема, європейський ринки. Особливо відчутним зниження нетарифних обмежень буде передусім у тих сферах, щодо яких будуть підписані Угоди АСАА, що може відбутись як протягом перехідних періодів, так і пізніше.

Проте поряд з зазначеними перевагами перехід вимагатиме певних витрат на пристосування, хоча, зважаючи на досить тривалі перехідні періоди і на той факт, що Україна вже багато зробила для гармонізації свого законодавства з європейським у цій сфері, ці витрати є очікуваними, а отже мають бути вже врахованими в бізнес-

планах розвитку підприємств. Україна вже прийняла понад 40 технічних регламентів, що значною мірою базуються на відповідних європейських регламентах, причому ці регламенти стосуються саме тих сфер, що підлягають гармонізації.

Якщо горизонтальні зобов'язання України щодо технічних стандартів стосуватимуться усієї продукції, що підлягає регулюванню в рамках системи технічного регулювання, секторальні зобов'язання торкнуться переважно машинобудування. Виключеннями є зобов'язання щодо безпеки іграшок, будівельних виробів, вибухових речовин та кількох інших товарів, низька якість яких може бути загрозою для здоров'я споживачів. Впровадження нової системи технічного регулювання на основі європейських стандартів зумовлюватиме не лише підвищення безпеки товарів та послуг, але й сприятиме кращому інституційному захисту прав споживачів у випадку дефектної продукції. Водночас вищий рівень безпеки означає, що товари, що не відповідають вимогам безпеки, але є, ймовірно, дешевшими, будуть витіснені з ринку. Це стосуватиметься як товарів національного виробника, який не зможе адаптуватись до нових вимог, так і менш безпечних імпортованих товарів. Це може негативно вплинути на бідніших споживачів, хоча у довгостроковій перспективі користування безпечнішими товарами сприятиме покращенню здоров'я населенню, зменшенню випадків травмування, що може компенсувати витрати на купівлю безпечніших товарів [6].

Зобов'язання в рамках Угоди передбачають завершення процесу реформування системи технічного регулювання країни, яке було розпочато понад десятиріччя тому. В результаті повної імплементації Угоди Україна створить систему технічного регулювання, що буде горизонтально гармонізована з відповідною системою ЄС і буде підтримуватись у такому стані. Технічна допомога, передбачена Угодою, є важливим елементом допомоги ЄС виконати зобов'язання, які взяла на себе Україна.

За оцінками експертів, гармонізація українських технічних регламентів зі стандартами ЄС може сприяти щорічному стабільному зростанню ВВП країни на 2-5%, а з урахуванням припливу інвестицій – до 10% [7]. Наразі щоб експортувати промислову продукцію в Європейський Союз, вітчизняний виробник повинен організувати її випробування і отримати сертифікат в одній з країн ЄС. Після

гармонізації українських стандартів з європейськими, усі документи і сертифікати можна буде отримувати в Україні і відразу продавати свій товар в Євросоюзі.

Як вже було вище зазначено, зараз в Україні діють застарілі і суперечливі одна одній норми. Українські підприємці фактично не в змозі виробити продукцію, яка відповідає всім встановленим нормативам. Тепер замість безлічі неузгоджених документів виробник буде мати чіткі вимоги щодо виробництва та якості кінцевої продукції.

Відзначимо, що в дозвільній системі метрології введена європейська термінологія, скасована процедура атестації, методика вимірювання, свідоцтво про проведення перевірки. Також був створений Національний орган стандартизації, який займається організацією розробки національних стандартів, приймає їх і скасовує. Щоправда, на відміну від ЄС, де вони переважно приватні, в Україні такий орган є державним [7]. Ще необхідно наголосити, що в Україні введено два рівня стандартизації: національні стандарти, прийняті Національним органом стандартизації; та стандарти, розроблені виробниками. Одним з найважливіших моментів є добровільне дотримання підприємствами більшості стандартів.

Висновки. Таким чином, гармонізація існуючих в Україні технічних стандартів у відповідності до європейських дозволить вітчизняним підприємствам підвищити рівень конкурентоспроможності власної продукції та розширити ринки збуту. В свою чергу, українські кінцеві споживачі мають змогу купувати продукцію, яка буде відповідати високим стандартам якості. Водночас вищий рівень безпеки означає, що товари, які не відповідають прийнятим стандартам, мають піти з ринку, це стосується як національного виробника, так і іноземного. Отже, гармонізація українських технічних стандартів є нагальною потребою, та проводити необхідні заходи треба негайно, проте системно та послідовно. Важливим кроком на цьому шляху є підписання Україною Угоди про Асоціацію з Європейським Союзом, повна імплементація якої дозволить створити в Україні систему технічних стандартів, що буде повністю гармонізована з відповідними стандартами Європейського Союзу.

Література

1. Мельник Т. Нетарифне регулювання у країнах ЄС / Т. Мельник, К. Пугачевська // Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. – 2014. – № 2. – С. 15-28.
2. Офіційний сайт ЮНКТАД [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://unctadstat.unctad.org/ReportFolders/reportFolders.asp>.
3. Литвинська С. Гармонізація українських національних стандартів серії «Інформація та документація» з міжнародними і європейськими: здобутки і перспективи / С. Литвинська // Ukrainian Scientific Journal of Information Security. – 2012. – № 2. – С. 43–47.
4. Іванюта П. В. Державне регулювання гармонізації національних стандартів якості товару у відповідності міжнародних і європейських норм / П. В. Іванюта // Електронне наукове фахове видання «Державне управління». – 2010. – №7. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=159>
5. Пархоменко Н. М. Гармонізація законодавства України з європейським та міжнародним правом: методи, етапи, види / Н. М. Пархоменко // Часопис Київського університету права. – 2012. – № 1. – С. 338–342.
6. Інститут економічних досліджень та політичних консультацій [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ier.com.ua/ua/>
7. Московчук Э. В. Алгебра гармонии / Э. В. Московчук, Е. Кукушка // Бизнес. – 2015. – №6(1149).

1. Mel`ny`k T. Netary`fne regulyvannya u krayinax YeS / T. Mel`ny`k, K. Pugachevs`ka // Visny`k Ky`yivs`kogo nacional`nogo torgovel`no-ekonomichnogo universy`tetu. – 2014. – # 2. – S. 15-28.
2. Oficijny`j sajт YuNKTAD [Elektronny`j resurs]. – Rezhy`m dostupu : <http://unctadstat.unctad.org/ReportFolders/reportFolders.asp>.
3. Ly`tvyn`s`ka S. Garmonizaciya ukrayins`ky`x nacional`ny`x standartiv seriyi «Informaciya ta dokumentaciya» z mizhnarodny`my` i yevropejs`ky`my` : zdobutky` i perspekty`vy` / S. Ly`tvyn`s`ka // Ukrainian Scientific Journal of Information Security. – 2012. – # 2. – S. 43–47.
4. Ivanyuta P. V. Derzhavne regulyvannya garmonizaciyi nacional`ny`x standartiv yakosti tovaru u vidpovidnosti mizhnarodny`x i yevropejs`ky`x norm / P. V. Ivanyuta // Elektronne naukove faxove vy`dannya «Derzhavne upravlinnya». – 2010. – #7. [Elektronny`j resurs]. –

Rezhy`m dostupu: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=159>

5. Parxomenko N. M. Garmonizaciya zakonodavstva Ukrainy` z yevropejs`ky`m ta mizhnarodny`m pravom: metody`, etapy`, vy`dy` / N. M. Parxomenko // Chasopy`s Ky`yiv`s`kogo universy`tetu prava. – 2012. – # 1. – S. 338–342.

6. Insty`tut ekonomichny`x doslidzhen` ta polity`chny`x konsul`tacij [Elektronny`j resurs]. – Rezhy`m dostupu: <http://www.ier.com.ua/ua/>

7. Moskovchuk Э. V. Algebra garmony`y` / Э. V. Moskovchuk, E. Kukushka // Vy`zness. – 2015. – #6(1149).

***Рецензент:** Солоха Д. В., д.е.н., доцент, завідуючий кафедри менеджменту і економіки Київського національного університету культури і мистецтв*

8.05.2015

УДК 330.341

Кузнецова Інна

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ ПЕРЕДУМОВИ МОДЕРНІЗАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ ХЛІБОПРОДУКТІВ

Проаналізовано чинники, що сприяють експорту зернових. Виокремлено ключові фактори стійкого підвищення попиту на зернові культури на світовому ринку зерна. Доведено, що вектор стратегічного напрямку експортування зернових неможливо розглядати як чинник економічного зростання економіки через сприяння деіндустріалізації країни та накопичення низки соціальних проблем. Досліджено організаційно-економічні передумови модернізації підприємств галузі хлібопродуктів. Обґрунтовано доцільність та невідкладність модернізації підприємств хлібопродуктів як засобу збільшення переробки зерна, забезпечення переходу на рівень з більшою доданою вартістю та підвищення ефективності господарської діяльності підприємств. Запропоновано шляхи удосконалення процесу управління модернізацією. Процес управління модернізацією розбито на ряд типових операцій:

цілепокладання; моніторинг; формування плану діяльності; спостереження; діагностування; регулювання. Наведено інформаційну характеристику структурних елементів процесу управління модернізацією.

Ключові слова: організаційно-економічна модернізація; підприємства хлібопродуктів; ринок зерна; процес управління; операції процесу управління.

Кузнецова Інна

ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПРЕДПОСЫЛКИ МОДЕРНИЗАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЙ ХЛЕБОПРОДУКТОВ

Проанализированы факторы, способствующие экспорту зерновых. Выделены ключевые факторы устойчивого повышения спроса на зерновые культуры на мировом рынке зерна. Доказано, что вектор стратегического направления экспорта зерновых невозможно рассматривать как фактор экономического роста экономики через содействие деиндустриализации страны и накопления ряда социальных проблем. Исследованы организационно-экономические предпосылки модернизации предприятий отрасли хлебопродуктов. Обоснована целесообразность и неотложность модернизации предприятий хлебопродуктов как средства увеличения переработки зерна, обеспечения перехода на уровень с большей добавленной стоимостью и повышения эффективности хозяйственной деятельности предприятий. Предложены пути усовершенствования процесса управления модернизацией. Процесс управления модернизацией разбито на ряд типовых операций: целеполагание; мониторинг; формирование плана деятельности; наблюдение; диагностирование; регулирование. Приведена информационная характеристика структурных элементов процесса управления модернизацией.

Ключевые слова: организационно-экономическая модернизация; предприятия хлебопродуктов; рынок зерна; процесс управления; операции процесса управления.

ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MODERNIZATION PRECONDITIONS OF THE GRAINPRODUCTS ENTERPRISES

The factors contributing to the grain export are analyzed. The key factors for sustainable growth of demand for cereals on the world grain market are selected. It is proved that the vector of the strategic direction of grain exports cannot be considered as a factor of economic growth through the promotion of deindustrialization of the country and the accumulation of a number of social problems. Organizational and economic preconditions of modernization of the grainproducts industry are studied. The expediency and urgency of modernization of grainproducts enterprises as a means of increasing grain processing, the transition to a level with higher added value and efficiency of economic activity of enterprises. Ways to improve the process of modernization management is proposed. The process of modernization management is divided into a number of typical operations: goal setting; monitoring; creation of plan; observation; diagnosis; regulation. Information description of structural elements of the modernization management process is given.

Keywords: organizational and economic modernization; grainproducts enterprises; grain market; process management; operations management process.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Розвиток підприємств галузі хлібопродуктів значною мірою визначає рівень забезпечення населення достатньою кількістю продуктів повсякденного харчування через що ця промисловість є стратегічно важливим сектором національної економіки, що вирішує завдання її продовольчої безпеки. Як найважливіша компонента економіки галузь хлібопродуктів справляє великий вплив не тільки на економічні процеси, але і на соціально-політичну обстановку. Модернізація її підприємств є підґрунтям підвищення ефективності виробництва, яка забезпечить стійке укріплення соціально-економічної позиції України. Водночас прискорення модернізації гальмується неузгодженістю між визначеними цілями та невизначеністю процесу управління на підприємствах галузі.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Через важливість харчової промисловості питання ефективності господарювання її підприємств досліджено досить широко. Вагомий внесок у визначення пріоритетів стратегії розвитку підприємств харчової промисловості здійснили А.М. Богатирьов,

А.О. Заїнчковський, Т. Л. Мостенська, П. Т. Саблук, Г.М. Тарасюк, Л. О. Чорна та ін.

Протягом останніх років проблемним питанням модернізації економіки українські дослідники також приділяють значну увагу. В них розглядається вплив глобальних чинників на модернізацію національної економіки [1], глобальні стратегії модернізації соціально-економічного розвитку країн [2], принципи державної політики у сфері модернізації економіки [3], основні організаційно-економічні передумови модернізації промислових підприємств [4], шляхи модернізації підприємств харчової промисловості [5].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Серед визначальних чинників прискореного розвитку національної економіки та підвищення ефективності її функціонування має стати модернізація її секторів і в першу чергу харчової промисловості та галузі хлібопродуктів. Виконання цього важливого завдання вимагає з'ясування низки теоретичних та прикладних питань, які стосуються організаційно-економічного забезпечення процесів модернізації.

Ціллю статті є дослідження дослідження організаційно-економічних передумов модернізації підприємств хлібопродуктів та обґрунтування складу операцій її процесу управління.

Виклад основного матеріалу дослідження.

В умовах, коли українська економіка знаходиться у кризисному стані, надзвичайно важливим для підтримки стабільності в країні є валютні надходження від зовнішньоекономічної діяльності підприємств. За січень-лютий 2015 р. експорт товарів знизився на 33,7 % у порівнянні з аналогічним періодом 2014 р. У попередні роки основними джерелами позитивного торговельного балансу були металургія та агропромисловий комплекс. Металургія зазнала серйозних втрат через значну кількість підприємств галузі, що залишилися в зоні бойових дій: зниження експорту металів відбулося більш ніж на 13 відсотків. Експорт продукції аграрного сектору у 2014 році збільшився на 7 % у порівнянні з минулим роком та склав 29,5 % від загального обсягу торгівлі України. Проте його основу складає сировина, а не продукти переробки. Так, питома вага вивозу зернових дорівнює 38%.

Україна вийшла на світовий ринок зерна у 1998/99 МР і вже у сезоні 2002/03 МР стала шостою країною за обсягами експорту. За

результатами 2009/10 МР вона зайняла третє місце у світі за обсягами експорту з показником 20,5 млн. т. і зараз займає стабільне місце серед десятки найбільших світових експортерів, нарощуючи обсяги останнього (рис. 1). Так, у минулому році вона посіла друга місце серед світових експортерів.

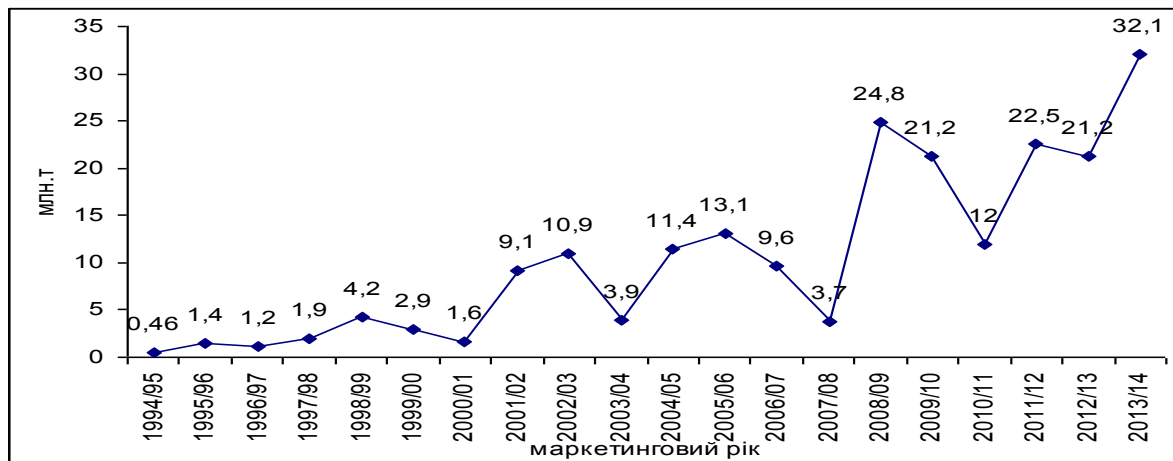


Рис. 1 Динаміка експорту зернових з України (джерело: складено автором за даними Держкомстату України [6])

Зростанню експорту сприяють низка зовнішніх чинників. Так, індекс цін на зерно з початку 2005 року неухильно підвищується. Високі темпи зростання цін фіксувалися впродовж трьох років підряд – у 2006, 2007 та 2008 рр., після чого відбувся спад цін у 2009 р. Проте якщо в розпал кризи у 2008 р. індекс цін досяг рекордного значення з 1990 р. – 238 пунктів, то у 2011 р. він взяв нову висоту – 246,8 пунктів і останнім часом хоча дещо і знизився, проте тримається на рівні 200 пунктів (рис.2).

З червня 2005 р. по червень 2014 р. ціни на пшеницю зросли у 2,2 рази, на ячмінь - у 2,5 рази, на кукурудзу - більше ніж у тричі.

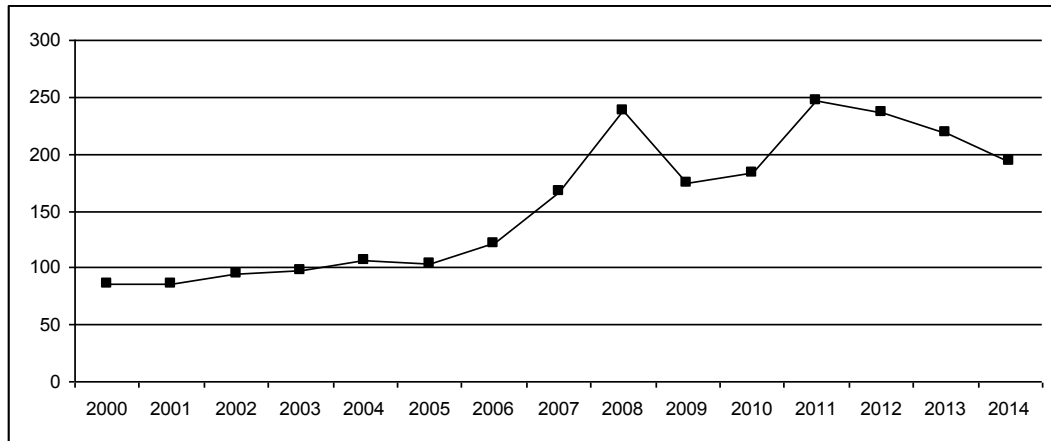


Рис. 2 Динаміка індексу світових цін на зернові
(складено автором за даними ФАО [7])

Пропозиція зерна на світовому ринку останнім часом знаходиться під сильним впливом аномальних кліматичних змін, які призвели як до зменшення врожайності зернових, так і скорочення придатних для сільського господарства земель.

Що стосується попиту, то він, навпаки, зростає. Цьому сприяє два ключові фактори:

по-перше, збільшення споживання в тваринництві (як корм для худоби та птиці).

В останні десятиліття, і особливо починаючи з 1980-х років, споживання продуктів тваринницького походження у світі помітно перевищило темпи зростання споживання харчових продуктів. Так, споживання м'яса збільшилося більше ніж у два рази.

Це пов'язано із збільшенням середнього класу у світі: за останні 30 років він збільшився на 700 млн., а у найближчі 20 років прогнозується, що цей показник збільшиться ще на 2 млрд. чол. Такі темпи росту середнього класу населення в десять разів перевищують аналогічне його збільшення за часів промислової революції.

Ключову роль у цьому процесі відіграють країни зі швидко зростаючою економікою, такі як Китай, Індія, Бразилія. За останні вісім років їх реальний ВВП зріс на 66 %. Економічне зростання цих країн сприяло створенню сотні мільйонів нових робочих місць та збільшенню населення, що направили доходи на забезпечення повноцінного харчування. Так, якщо споживання м'яса на душу

населення в середньому у світі зросло з 30 кг/чол. у 1980-х роках до 41,2 кг/чол. у 2010 р., то споживання цього продукту у Китаї за цей же період зросло з 13,7 до 59,5 кг/чол., у Бразилії – з 41 до 80,8 кг/чол..

Сукупний світовий попит на м'ясо постійно збільшується: за останні 20 років кожного року на 2,8 %. Експерти ФАО передбачають, що до 2030 р. споживання м'яса на душу населення Китаю досягне 65 кг. В розвинутих країнах попри високий середньодушовий показник (87 кг), також очікується його збільшення до 97 кг в 2030 р. В 2050 р. прогнозується збільшення попиту на продукцію тваринництва на 70 %. Така тенденція обумовила зростання темпів розвитку тваринництва та відповідного підвищення попиту на зернофуражні культури.

По-друге, зростає споживання зерна в індустрії біопалива. Обсяг виробництва біоетанолу і біопалива в світі порівняно з 2000 роком збільшився в 3 рази (з 18 млрд. л у 2000 р. до 82 млрд. л у 2010).

За оцінками Міжнародного валютного фонду, зростання світового попиту на кукурудзу за кожний з останніх трьох років не менш ніж на половину зумовлений виробництвом етанолу з неї. Збільшення попиту з боку виробників етанолу зменшує залишок зернових на продовольчі цілі. Водночас високі ціни на нафту стимулюють зростання попиту на біоетанол.

Привертає увагу той факт, що починаючи із сезону 1999/2000 маркетингового року відбувається зменшення світових запасів зернових культур (рис.3).

Таким чином, є істотний дисбаланс між пропозицією та споживанням на світовому ринку зерна, що обумовлено дією низки базових чинників: відставання темпів виробництва зерна від темпів зростання чисельності населення; збільшення споживання зерна в тваринництві, розширення використання зернових культур в індустрії біопалива. Перераховані базові чинники обумовлюють стійкий підвищений попит на зернові культури і відповідно – подорожчання їх на світовому ринку, а в кінцевому разі стимулюють їх виробництво.

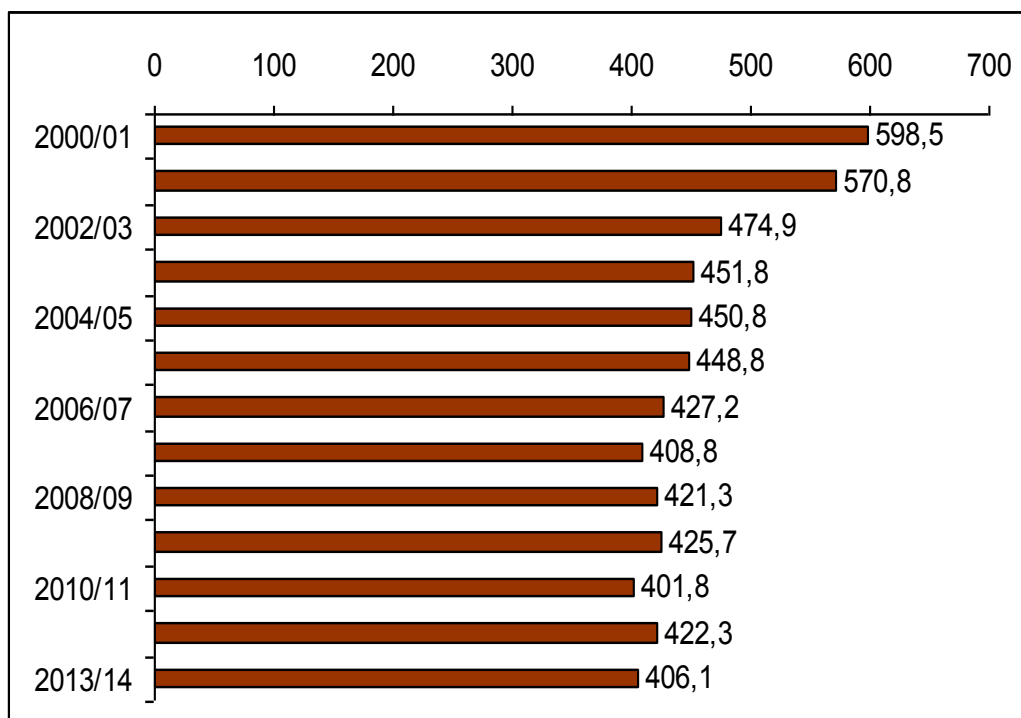


Рис.3. Світові запаси зерна, млн. т (джерело: складено автором за даними ФАО [7])

Стійкий попит на зерно і природні можливості України у його вирощуванні призвели до зростання інвестицій у сільськогосподарське виробництво, яке сприяло збільшенню врожайності зернових з 21,78 ц/га (в середньому за 1995-1999 рр.) до 35,74 ц/га (в середньому за 2010-2014 рр.).

Темп зростання капіталовкладень в агробізнес залишається одним з найбільших в українській економіці. До того ж цей сектор отримав низку преференцій як у вигляді кредитної політики банків, що стала більш лояльною для аграріїв, так і в податкових пільгах.

Аграрний бізнес є сировинною галуззю, яка за невеликих розмірах інвестицій приносить практично швидкий та гарантований дохід. Так, держстат оцінив рівень рентабельності вирощування зернових і зернобобових у 25,8%, соняшнику - 37,4 %, ріпаку - 28,7%. Якщо врахувати той мінімальний час, який проходить від посівної до моменту продажу - це прийнятні показники. Продати вирощене зерно набагато простіше, ніж побудувати виробничу лінію з його переробки. Торгівля не потребує вкладення грошей у створення нових конкурентних продуктів, вивчення ринку збуту, заходів з підвищення якості продукції, витрачання коштів на рекламу та найголовне - очікування кілька років окупності.

Швидка віддача спонукає уряд стимулювати нарощування збуту зернових. Через його значні темпи приросту агробізнес називають «локомотивом зростання економіки України, який надасть можливість вирішити низку проблем на макрорівні» [8].

Проте сільське господарство відноситься до сировинного сектору економіки, який орієнтований на експлуатацію національних земельних ресурсів і продаж продукції з низкою ступінню переробки.

Вектор розвитку зі стратегічним направленням на переважне експортування аграрних культур призводить до низки проблем. Вітчизняне сільське господарство має переважно екстенсивний шлях розвитку. Великий бізнес, який зараз активно вкладає гроші в АПК, в гонитві за швидкими прибутками робить ставку на вирощування культур, які виснажують землю, у тому числі технічних. Так, з 2005 по 2014 рр. посівні площі під соняшником збільшилися з 3,7 до 5,2 млн. га, під кукурудзою – з 1,7 до 4,7 млн га, під ріпаком – з 240 тис. га до 2 млн. га. Водночас посіви традиційних продовольчих культур стрімко зменшуються. При такій динаміці розподілу площ неминуче знижуватиметься родючість українських чорноземів.

Незважаючи на наше світове лідерство по вирощуванню зернових, не відновлюється мережа лабораторій з визначення її якості. Як наслідок класність зернових можуть встановити лише найбільші трейдери.

Існуючий вектор розвитку може призвести і до значних соціальних проблем на селі. Сучасні технології забезпечують дуже високу продуктивність праці, тому згодом для обробки земель в Україні, як і в інших державах, потрібно буде незначна кількість людей. Так, в США менше 1% населення (близько 2 млн. зайнятих) обробляє всі землі сільськогосподарського призначення країни. В нас зараз у сільській місцевості проживає 31% населення.

Традиційно в такому випадку населення поступово мігрує у місто, де знаходить роботу. Однак для цього необхідно створювати робочі місця в інших галузях економіки, чого у нас поки що не відбувається. Навпаки, більшість переробних галузей на сьогодні стають інвестиційно непривабливими, неконкурентоспроможними на тлі швидких сировинних грошей. У результаті відбувається деіндустріалізація країни.

Це накладає відбиток на всі без винятку інституції держави.

Сировинний вектор розвитку, на відміну від високотехнологічного, оперує людськими ресурсами, управління якими не вимагає високих кваліфікаційних навиків і які можуть легко переходити з рук у руки без особливих втрат для бізнесу. За таких умов стає непотрібною розвинута система вищої навчальної освіти. Як наслідок будуть розвиватися міграційні процеси у розвинуті країни, старіння нації та подальше зменшення українського населення. через скасування мораторію на продаж землі сільськогосподарського призначення міграційні процеси в довгостроковій перспективі прискоряться, оскільки крім малокоштовних будинків з присадибними ділянками людей в селі нічого тримати не буде.

Ще жодна держава ніколи не ставало багатою завдяки сільському господарству [9], тому вибір агросектору як «локомотиву» зростання економіки не є обґрунтованим. Даний вектор вирішує лише вирішення поточних проблем у платіжному балансі, а для наближених до влади олігархів - це можливість швидкого збагачення.

Відповідно до концепції ланцюга накопичення вартості економічно доцільним є експортування продуктів переробки замість сировини, що надає можливість перейти на рівень з більшою доданою вартістю. Виробництво продукції з більшою доданою вартістю забезпечує і більш високі заробітні плати робітників і зростання бюджетних надходжень від галузі. Тобто варто розвивати внутрішню переробку зерна та нарощувати експортування продукції галузі хлібопродуктів.

Проведений нами аналіз сучасного стану галузі хлібопродуктів дозволив дійти висновку: за всіма ознаками – покупці та їх поведінка, зміни в товарах, маркетингова діяльність, стан виробництва, характер конкурентних відносин – вона знаходиться на стадії зрілості свого життєвого циклу [10, с.61-71]. Враховуючи цей висновок та на підставі вищевикладеного можна дійти висновку, що за таких характеристик галузі для збільшення обсягів внутрішньої переробки зерна необхідно в ній провести модернізацію. Управління цим процесом є досить складним.

По аналогії до виробничих процесів процес управління модернізацією можна розглядати як послідовне виконання певних операцій з дотриманням встановлених правил, де операція буде представляти собою конкретну, уособлену управлінську дію.

З теорії управління відомо, що управління – це цілеспрямований вплив на систему. Відповідно до системного аналізу для досягнення цілей вирішують проблеми. Отже такий аспект управління дозволяє його розглядати як складний інформаційний процес, що плине в певній послідовності операцій та робот.

В силу вищесказаного ми можемо використовувати методологію системного аналізу і таким чином управління модернізацією подати як процес, що передбачає: постановку цілей модернізації; визначення проблем, які виникають під час досягнення поставлених цілей; вирішення проблем, тобто розробку та реалізацію управляючих впливів.

В науковій літературі процес вирішення проблем достатньо розроблений. Огляд наукових джерел дозволяє процес управління модернізацією розбити на ряд типових операцій та робот: цілепокладання; моніторинг; формування плану діяльності; спостереження; діагностування; регулювання. Перші три операції представляють собою прийняття рішень на майбутнє. Управління визначають як процес волеутворення і реалізації волі. Останні операції саме й представляють процес реалізації волі тобто процес контролю. Отже процес управління модернізацією можна надати як такий, що складається з двох частин: стадія планування та стадія контролю. Характеристику структурних елементів процесу управління модернізацією представимо у таблиці 1.

Таблиця 1

Структурні елементи процесу управління модернізацією (розроблено автором)

Операції процесу управління	Перетворення	Вхід	Вихід
1	2	3	4
Цілепокладання	Формування цілей організації, визначення їх пріоритетності, оцінка конфліктності та узгодження	Інформація про тенденції зовнішнього середовища, цілі зацікавлених суб'єктів, можливості у забезпеченні ресурсами	Сформована система цілей

1	2	3	4
Моніторинг	Збір, сортування та інтерпретація інформації щодо стану зовнішнього середовища	Інформації щодо стану зовнішнього середовища	Відсортована та інтерпретована інформація щодо стану зовнішнього середовища
Формування плану діяльності	Збір, сортування та інтерпретація інформації щодо стану об'єкту управління; розробка варіантів планових рішень, визначення можливих витрат та очікуваних результатів; аналіз можливих наслідків запланованої діяльності та вибір найкращої альтернативи; затвердження плану	Відсортована та інтерпретована інформація щодо стану зовнішнього середовища та стану об'єкту управління	Затверджений план діяльності
Спостереження	Отримання змінних стану об'єкта управління; вибір шкал вимірювання; порівняння запланованих та фактичних значень	Інформація щодо стану об'єкту управління	Інформація про виконання плану та відхилення
Діагностування	Впорядкування відхилень: виокремлення позитивних, негативних допустимих та негативних критичних; аналіз причин з'явлення відхилень	Інформація про відхилення	Причини відхилень
Регулювання	Знаходження відповідних управлінських впливів та їх реалізація	Причини відхилень	Управлінський вплив

Склад типових операцій процесу управління дає можливість встановити склад методів управління для кожної з операцій, що і є об'єктом наступних досліджень.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Отримані результати дослідження дають змогу стверджувати:

1. Скористатися тенденціями світового ринку зерна і отримати шанс на динамічний розвиток держави можна за умови зміни вектору розвитку галузі хлібопродуктів на користь її модернізації

2. Управління процесом модернізації є досить складним. Для його удосконалення доцільно використати методологію реінжинірингу.

3. Об'єктом майбутніх досліджень є визначення структури процесу управління та розробка методологічних підходів до виконання його окремих операцій.

Література

1. Білорус О. Політична економія глобалізму і проблеми структурної модернізації національної економіки О. Білорус // Дослідження міжнародної економіки: зб. наук. пр. – Вип. 2 (67). – К., 2011. – С. 3-26.

2. М. Бондарець. Глобальні стратегії трансформації та структурної модернізації соціально-економічного розвитку транзитивних країн / М. Бондарець // Дослідження міжнародної економіки: зб. наук. пр. – Вип. 2 (67). – К., 2011. – С. 99-110.

3. Божинська К.О. Принципи державної політики в сфері модернізації економіки / К.О. Божинська // Вісник Житомирського державного технічного університету «Економічні науки». – № 4 (54). – Житомир, 2010. – С. 220-223.

4. Петрович Й. М. Організаційно-економічні передумови модернізації промислових підприємств / Й. М. Петрович // Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку : [збірник наукових праць]. – Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2011. – С. 310-314

5. Валінкевич Н.В. Упровадження економічної модернізації на підприємствах харчової промисловості як передумова їх ефективного розвитку / Н.В. Валінкевич // Економічний вісник Донбасу. – № 1 (23). – 2010. – С.144-147

6. Офіційний сайт Державного комітету статистики: [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>

7. Офіційний сайт Агентства з питань продовольства і сільського господарства ООН (Food Agriculture Organization): [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <http://www.fao.org>

8. Боярунец А. Локомотивом української економіки может стать АПК / А. Боярунец // AgriNEWS / 3 мая 2015/ [Електрон. ресурс]. – Режим доступа: <http://agrinews.com.ua/show/276724.html>

9. Райнерт Э. С. Как богатые страны стали богатыми, и почему бедные страны остаются бедными / Э. С. Райнерт; пер. с англ. Н.Автономовой; под ред. В.Автомова. - М.: Изд. дом Гос. ун-та

Высшей школы экономики, 2011. – 384 с.

10. Кузнецова І.О. Планування діяльності підприємств: структурний аспект (Монографія) / І.О. Кузнецова, Ю.В. Карпенко // Одеса: Атлант, 2012. – 209 с.

1. Bilorus O. Polity`chna ekonomiya globalizmu i problemy` strukturnoyi modernizaciyi nacional`noyi ekonomiky` O. Bilorus //Doslidzhennya mizhnarodnoyi ekonomiky`: zb. nauk. pr. – Vy`p. 2 (67). – K., 2011. – S. 3-26.

2. M. Bondarecz`. Global`ni strategiyi transformaciyi ta strukturnoyi modernizaciyi social`no-ekonomichnogo rozvy`tku tranzy`ty`vny`x krayin / M. Bondarecz` // Doslidzhennya mizhnarodnoyi ekonomiky`: zb. nauk. pr. – Vy`p. 2 (67). – K., 2011. – S. 99-110.

3. Bozhy`ns`ka K.O. Pry`ncy`py` derzhavnoyi polity`ky` v sferi modernizaciyi ekonomiky` / K.O. Bozhy`ns`ka // Visny`k Zhy`tomy`rs`kogo derzhavnogo texnichnogo universy`tetu «Ekonomichni nauky`. – # 4 (54). – Zhy`tomy`r, 2010. – S. 220-223.

4. Petrovy`ch J. M. Organizacijno-ekonomichni peredumovy` modernizaciyi promy`slovy`x pidpry`yemstv / J. M. Petrovy`ch // Menedzhment ta pidpry`yemny`czstvo v Ukrayini: etapy` stanovlennya i problemy` rozvy`tku : [zbirny`k naukovy`x prac`]. – L`viv : Vy`davny`czstvo L`vivs`koyi politexniki`, 2011. – S. 310-314

5. Valinkevy`ch N.V. Uprovadzhennya ekonomichnoyi modernizaciyi na pidpry`yemstvax xarchovoyi promy`slovosti yak peredumova yix efekty`vnogo rozvy`tku / N.V. Valinkevy`ch // Ekonomichny`j visny`k Donbasu. – # 1 (23). – 2010. – S.144-147

6. Oficijny`j sajt Derzhavnogo komitetu staty`sty`ky`: [Elektron. resurs]. □ Rezhy`m dostupu: <http://www.ukrstat.gov.ua>

7. Oficijny`j sajt Agentstva z py`tan` prodovol`stva i sil`s`kogo gospodarstva OON (Food Agriculture Organization): [Elektron. resurs]. □ Rezhy`m dostupu: <http://www.fao.org>

8. Boyarunecz A. Lokomoty`vom ukray`nskoj ekonomy`ky` mozhет stat` APK / A. Boyarunecz // AgriNEWS / 3 maya 2015/ [Elektron. resurs]. □ Rezhy`m dostupa: <http://agrinews.com.ua/show/276724.html>

9. Rajnert Э. S. Как богатые страны staly` bogатымы`, y` pochemu bednye страны ostayutsya bedнымы` / Э. S. Rajnert; per. s angl. N.Avtonomovoj; pod red. V.Avtonomova. - M.: Y`zd. dom Gos. un-ta

Высшей школы экономики», 2011. – 384 с.

10. Kuzneczova I.O. Planuvannya diyal`nosti pidpry`yemstv: strukturny`j aspekt (Monografiya) / I.O. Kuzneczova, Yu.V. Karpenko // Odesa: Atlant, 2012. – 209 s.

Рецензент: Ковальов А.І. д.е.н., професор, проректор з наукової роботи Одеського національного економічного університету

8.05.2015

УДК 658.8

Кузнецова Інна, Відоменко Ірина

УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ В ПРОЦЕСІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА: МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД

Доведено істотне значення управління витратами в процесі маркетингової діяльності підприємства як головної складової збільшення його прибутку. Систематизовано методи планування витрат на маркетинг за групами: експертних оцінок, екстраполяції, нормативні, відповідності конкурентам, оптимізації. За результатами аналізу методів планування витрат на маркетинг визначено їх переваги та недоліки. До основних недоліків розглянутих методів віднесено: недостатня обґрунтованість розрахунку показників; відсутність об'єктивної вихідної інформації (узгодженої з цільовими показниками) для прийняття рішення та складність у її отриманні; нелогічність обраних взаємозв'язків між збутом та витратами на маркетинг; відсутність врахування особливостей товарних груп і сегментів ринку; агрегованість результатів. Доведено, що кошторисний метод усуває недоліки розглянутих методів та найбільш повно відповідає вимогам системи управління витратами підприємства. Розроблено послідовність формування витрат на маркетинг за кошторисним методом, яка надає можливість формалізувати дії менеджера з маркетингу.

Ключові слова: управління витратами; маркетингова діяльність; витрати на маркетинг; методи планування; кошторисний метод; процес управління.

Кузнецова Инна, Видоменко Ирина

УПРАВЛЕНИЕ ЗАТРАТАМИ В ПРОЦЕССЕ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ: МЕТОДИЧЕСКИЙ ПОДХОД

Доказано существенное значение управления затратами в процессе маркетинговой деятельности предприятия как главной составляющей увеличения его прибыли. Систематизированы методы планирования затрат на маркетинг по группам: экспертных оценок, экстраполяции, нормативные, соответствия конкурентам, оптимизации. По результатам анализа методов планирования затрат на маркетинг определены их преимущества и недостатки. К основным недостаткам рассмотренных методов отнесены: недостаточная обоснованность расчета показателей; отсутствие объективной исходной информации (согласованной с целевыми показателями) для принятия решения и сложность в ее получении; нелогичность выбранных взаимосвязей между сбытом и расходами на маркетинг; отсутствие учета особенностей товарных групп и сегментов рынка; и агрегированность результатов. Доказано, что сметный метод устраняет недостатки рассмотренных методов и наиболее полно отвечает требованиям системы управления затратами предприятия. Разработана последовательность формирования расходов на маркетинг сметным методом, которая предоставляет возможность формализовать действия менеджера по маркетингу.

Ключевые слова: управление затратами; маркетинговая деятельность; расходы на маркетинг; методы планирования; сметный метод; процесс управления.

Kuznetsova Inna, Vidomenko Irina

COST MANAGEMENT IN THE MARKETING ACTIVITY PROCESS OF THE ENTERPRISE: A METHODOICAL APPROACH

The importance of cost management in the process of enterprise marketing activity as the main component of increasing its profits is proven. Planning methods of marketing costs is systematic in groups: expert

assessments, extrapolation, normative, matching competitors, optimization. According to the analysis of marketing costs planning methods are determine their advantages and disadvantages. The main disadvantages of the considered methods are: insufficient substantiation of the calculation of the indicators; the lack of an objective source of information (consistent with targets) for decision making and the difficulty in obtaining it; the irrationality of the selected relationships between sales and marketing costs; the absence of the specific product groups and market segments, aggregate results. It is proved that the estimated method eliminates the disadvantages of the considered methods and most fully meets the requirements of cost management system of the enterprise. Developed The sequence of formation of marketing costs estimated by the method that provides the possibility to formalize the actions of the marketing manager is according.

Keywords: cost management; marketing activities; marketing costs; planning methods; estimate method; the management process.

Постановка проблеми. В умовах жорсткої конкуренції отримати додатковий прибуток лише за рахунок зростання цін майже неможливо. Тому для сучасних підприємств набуває істотної значущості управління витратами як головна складова збільшення прибутку від господарської діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням побудови системи управління витратами присвячено досить багато наукових досліджень. Переважно в них вивчають методи управління витратами [1; 2; 3], окремі системи управління витратами такі як таргет-костінг, кайзер-костінг [4] й інтегровані системи [5], особливості стратегічного управління витратами [6; 7; 8].

Невирішена частина загальної проблеми. Управління витратами не буде ефективним якщо діяльність підприємства аналізувати в цілому. Доцільно його розглядати як складну систему взаємопов'язаних видів діяльності, в якій одне з важливих місць займає маркетингова діяльність, що визначає обсяги збуту продукції. Проте управлінню витратами маркетингової діяльності підприємства приділяється недостатньо уваги.

Першочерговими завданнями в системі управління витратами є відстеження: які витрати здійснено та які належить здійснити. Цім діям передуює планування витрат. Воно є основою управління витрат і,

в першу чергу, постає завдання визначення методів планування витрат маркетингової діяльності.

Мета статті. Систематизувати існуючі методи планування витрат на маркетинг та обґрунтувати доцільність використання кошторисного методу як такого, що найбільш повно відповідає вимогам системи управління витратами підприємства.

Основний матеріал. В науковій літературі визначають низку методів планування витрат на маркетингові заходи [9; 10, с.342-358]. Всі їх можна систематизувати за певними групами (Рис.1).

Методи експертних оцінок - базуються на індивідуальній оцінці керівництва підприємства з власного досвіду або з використанням професійних знань, досвіду, інтуїції та уявленні спеціально залучених фахівців-консультантів.

Методи екстраполяції передбачають визначення витрат з використанням процедури обчислення і зводяться до коригування фактично досягнутого їх рівня. До даної групи доцільно віднести такі методи:

фіксованих витрат - витрати визначають одноразово і зберігають визначену суму у наступних періодах незмінною. Найчастіше, всі подальші зміни полягають лише у поправках на коефіцієнт інфляції;

за остаточним принципом - витрати на маркетинг формують після того, як кошти, що є в наявності у підприємства, розподілені за іншими напрямками;

від досягнутого рівня - корегують розраховані суми витрат у попередньому періоді. Процедура корегування залежить від оцінки аналітиками результатів попереднього періоду з точки зору продажу, ринкової ситуації і рекламної активності підприємства. Якщо результати визнають як незадовільні, то одним з варіантів вирішення питання стане зміна обсягів витрат на маркетинг.

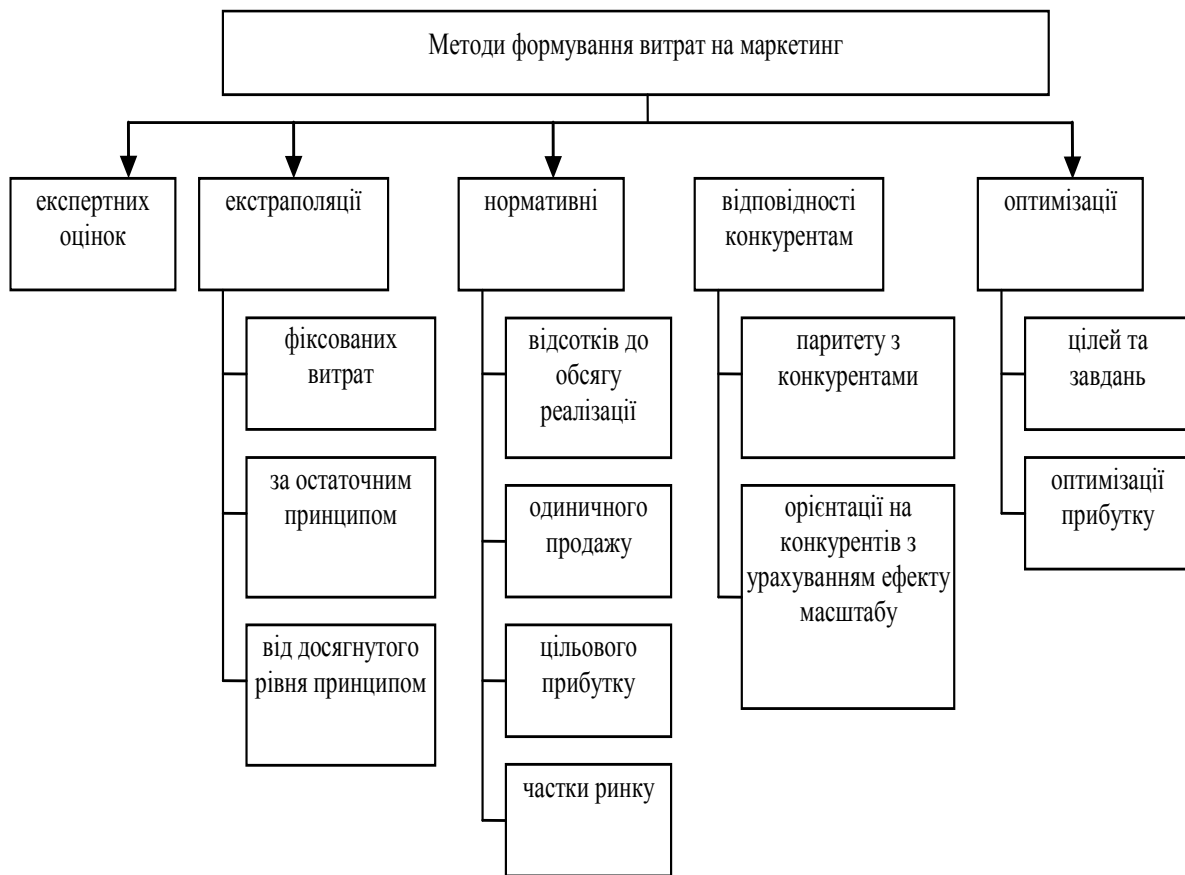


Рис. 1. Класифікація методів формування витрат на маркетинг

Наступна група методів, - **нормативні**. Вони передбачають визначення витрат прямим розрахунком на основі попередньо встановлених норм. До цієї групи слід віднести методи:

відсотків до обсягу реалізації базується на використанні статистичних даних за попередні роки щодо питомої ваги витрат на маркетинг в обсягах реалізації. Планова сума витрат на маркетинг визначається виходячи із розрахованого середнього відсотка витрат та запланованого обсягу реалізації. Інколи відсотки витрат встановлюються до ціни товару;

одиночного продажу передбачає визначення постійної суми маркетингових витрат на одиниці продукції, виходячи з досвіду минулих продажів. Планові витрати на маркетинг розраховують виходячи з встановленого нормативу та прогнозованого обсягу реалізації в натуральному виразі;

цільового прибутку - передбачає попереднє визначення цільового прибутку. У подальшому розрахунки виконуються в наступному порядку: розраховують обсяги реалізації, з них вираховують – цільовий прибуток, виробничу собівартість продукції, адміністративні та інші операційні витрати. Сума, що залишилася – є плановими витратами на збут, з якою вилучаються витрати на

маркетинг;

частки ринку – витрати формують та розподіляють пропорційно частки ринку, що займає товарна група або частки, що займає підприємство у різних регіонах. Метод доцільно використовувати за умови стабільності ринку.

Методи відповідності конкурентам полягають у тому, що суму витрат на маркетингові заходи визначають на підставі витрат конкурентів виходячи з того, що вони відбивають досвід, який накопичено в галузі і це дозволить зберегти досягнуті обсяги продажів на ринку.

До даної групи відносять методи:

паритету з конкурентами – витрати планують в розмірі що відповідає розмірам головних конкурентів;

орієнтації на конкурентів з урахуванням ефекту масштабу – заснований на тому ж принципі що і попередній з урахуванням можливостей великих підприємств економити на масштабі та витратити менші кошти окремі маркетингові комунікації.

Методи оптимізації відповідно направлені на формування витрат в оптимальному обсязі. До них відносять методи:

цілей та завдань – витрати на маркетинг планують виходячи з конкретних цілей просування окремих продуктів і завдань які при цьому необхідно здійснити. В основу метода покладено припущення про залежність між витратами та результатами діяльності з просування продуктів.

оптимізації прибутку надає можливість визначити оптимальний рівень витрат на маркетинг за допомогою функції реакції збуту. Остання представляє собою прогноз ймовірного обсягу продажу протягом визначеного періоду часу при різних рівнях витрат на маркетинг. Метод передбачає графічний спосіб визначення витрат у такій послідовності [9]:

- 1) складається графік функції реакції збуту в вартісному виразі;
- 2) складається графік функції прибутку;
- 3) складається графік маркетингових витрат;
- 4) визначається точка перетину графіків прибутку й маркетингових витрат.

Функція прибутку досягає свого максимуму в точці М (Рис.2),

що відповідає рівню маркетингових витрат, який забезпечує отримання максимального прибутку.

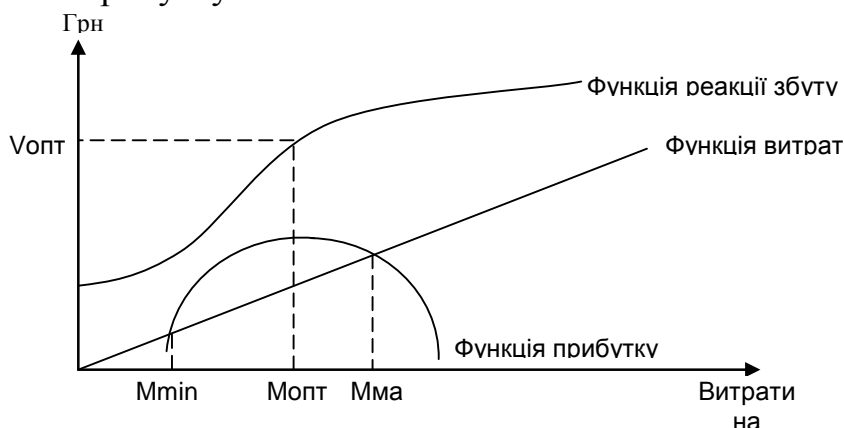


Рис. 2. Графічний спосіб формування витрат маркетингу [9, с.393]

За результатами аналізу сутності розглянутих методів нами систематизовано їх переваги та недоліки (табл.1).

Проведений аналіз існуючих методів надає змогу визначити їх основні недоліки до яких можна віднести:

- недостатню обґрунтованість розрахунку показників;
- відсутність об'єктивної вихідної інформації (узгодженої з цільовими показниками) для прийняття рішення та складність у її отриманні;
- нелогічність обраних взаємозв'язків між збутом та витратами на маркетинг;
- відсутність врахування особливостей товарних груп і сегментів ринку;

До того ж всі попередньо розглянуті методи надають змогу сформувати витрати на маркетинг в агрегованому вигляді. Отриману в результаті суму витрат доцільно використовувати як директивний показник для відділу маркетингу. Проте для більш ефективної його роботи та прийняття виважених управлінських рішень важливо мати детальний перелік витрат, який відбиває всі напрями маркетингової діяльності підприємства.

Таблиця 1

Переваги та недоліки методів формування витрат на маркетинг

Методи	Переваги	Недоліки
експертних оцінок	високе розуміння особливостей підприємства та специфіки галузі в якій воно працює	формування витрат здійснюється без обґрунтування та розрахунку будь-яких показників
Екстраполяції	легка доступність вихідних даних та низька трудомісткість розрахунків	відсутність об'єктивної вихідної інформації (узгодженої з цільовими показниками) для прийняття рішення, оскільки витрати формуються без поточного аналізу ринку.
Нормативні	низька трудомісткість розрахунків при мінімальній кількості вихідної інформації; зв'язок витрат на маркетинг з динамікою продаж	просування товарів розглядається залежно від збуту, а не навпаки; відсутність орієнтації на стан зовнішнього середовища; сума витрат залежить від щорічних коливань обсягів збуту; не враховує особливості товарних груп і сегментів ринку
відповідності конкурентам	витрати конкурентів розглядають як об'єктивний критерій вимог ринку; рівний рівень витрат надає змогу уникнути гострої конкуренції у сфері просування	складно отримати точну інформацію стосовно витрат конкурентів, оскільки вона є закритою; вимагає повного збігу маркетингових цілей з конкурентами
Оптимізації	надає можливості для аналізу та оцінки ефективності роботи маркетолога, а також візуалізацію залежності збуту від маркетингових витрат	складність в отриманні вихідної інформації та у співставленні вартості ресурсів з досягненням цілей

Цим вимогам відповідає кошторисний метод формування витрат на маркетинг, котрий не отримав належної уваги науковців. Він передбачає розрахунок витрат за кошторисами на основі детального плану маркетингових комунікацій.

Перш, ніж розпочати формування витрат на маркетинг потрібно мати чітке уявлення про цільову аудиторію. Аналіз цільової аудиторії надає змогу оцінити її стереотипні уявлення про підприємство і його продукцію. Найбільш доцільним під час його

проведення є використання шкали обізнаності споживачів, яка включає наступні оцінки [9, с.677]: ніколи не чув, чув один раз, трохи знаю, знаю більш-менш, знаю дуже добре. Якщо більшість опитуваних потрапляють до категорії «ніколи не чув» або «чув один раз», то підприємству слід прийняти рішення стосовно направленості маркетингових заходів на підвищення обізнаності споживачів. Разом з аналізом обізнаності доцільно провести дослідження відношення до продукції підприємства за відповідною шкалою [9, с.677]: вкрай негативне, скоріше негативне, байдуже, скоріше позитивне, позитивне. Якщо більшість респондентів відзначили негативне відношення, то організації необхідно розробити низку маркетингових заходів, направлених на подолання проблеми негативних стереотипів.

Після того, як складена картина про цільову аудиторію, можна визначити цілі маркетингових комунікацій, які будуть відповідати передбаченням – яку реакцію споживача хоче отримати підприємство [9, с.678]:

- підвищити обізнаність (інформативна комунікація) – призначена для створення первинного попиту. Вона інформує ринок про продукт або послугу;

- створити перевагу продукції і послуг (комунікації як переконання) – призначена для створення стійкого попиту;

- нагадати покупцеві про продукцію/послугу – призначена для нагадування покупцям про товар. Ефективна для добре відомих на ринку товарів.

Після того як визначені цілі маркетингових комунікацій визначити носії просування продукції на ринку, а також встановити перелік заходів за кожним видом маркетингових комунікацій, періодичність їх проведення та вартість. При необхідності складають кошториси витрат запланованих заходів.

Пошук найбільш ефективних засобів інформації повинен забезпечити необхідне число контактів з цільовою аудиторією. При цьому враховуються наступні фактори: особливості цільової аудиторії; охоплення аудиторії; частота контактів; вартість.

Зазвичай, охоплення аудиторії важливе при представленні на ринок нових виробів, а частота – у ситуації жорсткої конкуренції.

Основними рекламними носіями є: телебачення; радіо; газети і журнали; пряма поштова розсилка; зовнішня реклама; Інтернет. Кожен

з цих носіїв має свої переваги і недоліки, а також особливості для різних споживачів стосовно переваги.

Важливим на даному етапі є обрання критерію за яким буде прийматися рішення стосовно вибору носія маркетингової комунікації. Так, найбільш поширеним показником оцінки телевізійної реклами є критерій ціни за тисячу осіб (Cost Per Thousand – CPT), який показує вартість реального охопту тисячі глядачів. Його визначають шляхом ділення значення ціни за одиницю рекламного ефіру (зазвичай, за 30 секунд ефіру) на охопту аудиторії (у тисячах чоловік) [10, с.66-70]:

$$CPT = C / Reach,$$

де C – ціна за одиницю рекламного ефіру, грн.;

$Reach$ – кількість чоловік охопту цільової аудиторії, тис. чол.

Показник охопту аудиторії ($Reach$), який показує кількість чоловік цільової аудиторії, що хоч би один раз могли бачити рекламу, розраховують за формулою [10, с.66-70]:

$$Reach = A \times Rating,$$

де A – аудиторія (тис.чол.),

$Rating$ – рейтинг каналу.

У свою чергу показник чисельності аудиторії розраховують за формулою [10, с.66-70]:

$$A = Ч \times К \times П,$$

де $Ч$ – чисельність населення;

$К$ – коефіцієнт, що враховує долю респондентів, які звертають увагу на рекламу;

$П$ – покриття або коефіцієнт, що враховує поширення рекламного носія на території.

Для рекламних компаній із значним бюджетом маркетингу, коли використовуються популярні телевізійні канали – розраховують суму рейтингових пунктів і їх вартість (GRP).

Аналогічним чином здійснюють і вибір радіо FM, яке останнім часом користується великою популярністю. За статистичним даними число радіослухачів становить 86% населення.

Чим нижчий показник критерію ціни за тисячу осіб для

певного каналу телебачення чи радіо, тим він є більш привабливим як рекламний носій.

При первинному підборі рекламних носіїв (каналів телебачення, радіостанцій, газет, журналів) обов'язково слід враховувати особливості цільової аудиторії. Розрахунки витрат на рекламу ведуться виходячи з вартості реклами і кількості її виходів.

Певні маркетингові заходи потребують складання кошторису. Кошторис складається за одним з принципів: або з типового переліку витрат вибирають необхідні; або роблять перелік видів діяльності і кожен з них оцінюють.

Після проведення всіх попередніх розрахунків формується план маркетингових комунікацій. Його складають або в цілому за всіма маркетинговими заходами, або окремо за кожним видом маркетингових комунікацій.

Що стосується плану стимулювання збуту, то на наш погляд є доцільним окремо планувати заходи зі стимулювання споживачів та заходи зі стимулювання дистриб'юторів. При плануванні такого заходу як знижки з ціни доречно провести ABC – аналіз клієнтів і проранжувати їх. Після цього можна визначати розмір знижок у відповідності із запланованим обсягом реалізації за окремими групами клієнтів.

За результатами прийняття рішень стосовно обрання носіїв просування продукції на ринку формують план маркетингових комунікацій, який містить: перелік заходів за кожним видом маркетингових комунікацій, періодичність їх проведення та вартість.

Перш ніж остаточно визначити витрати на маркетинг необхідно перевірити кількість виходів запланованих заходів. З цією метою доречно розробити графік запланованих заходів. План-графік дозволяє розподілити у часі найбільш ефективним способом. До того ж він є засобом, який гарантує виконання запланованих заходів.

Обов'язковими елементами такого плану є:

- точне найменування маркетингових заходів;
- кількість виходів;
- конкретні дати проведення заходів;
- витрати на кожний з видів маркетингових заходів.

При складанні планів-графіків важливим питанням, що вирішується – є розподіл засобів інформації за часом з метою

досягнення їх максимального впливу. При цьому менеджер маркетингового відділу вибирає певний шаблон виходу заходів [10, с.218-222]:

- безперервний - досягається рівномірним розміщенням маркетингових заходів впродовж певного періоду. Проте безперервності перешкоджають високий рівень витрат та сезонні зміни продажів. Як правило, менеджери використовують безперервний план-графік у випадку розширення ринку, для товарів повсякденного попиту й для залучення певних категорій споживачів;

- концентрований - план-графік використовують протягом певного періоду. Така схема доцільна для продукції, строк реалізації якої обмежено одним сезоном або визначеною датою (зазвичай, святковою);

- періодичний - план-графік передбачає розміщення маркетингових заходів протягом деякого періоду, за яким іде пауза, а потім цикл повторюється. Цю схему використовують за умови обмеженого бюджету маркетингу та просуванні сезонної продукції;

- пульсуючий - план-графік переставляє собою комбінований тип, що вміщує особливості безперервного й періодичного видів. Він передбачає тривале проведення маркетингових заходів з періодичним чергуванням низької і високої активності звернень. Вважається, що у такий спосіб маркетингові заходи досягають найбільшої сили з одночасним зменшенням рекламного бюджету.

Всі перелічені дії дозволяють сформувати кошторис витрат на маркетинг. Послідовність його формування можна представити у вигляді схеми (рис. 3).

Таким чином нами сформовано етапи формування витрат на маркетинг кошторисним методом, який усуває недоліки інших методів, найбільш повно відповідає вимогам системи управління витратами підприємства та має певні переваги, а саме:

- враховує цілі маркетингових комунікацій та оптимальні засоби просування продукції на ринку з точки зору вартості та впливу на цільову аудиторію;

- має об'єктивну вихідну інформацію;

- дозволяє отримати детальний перелік витрат, який відбиває всі напрями маркетингової діяльності підприємства.

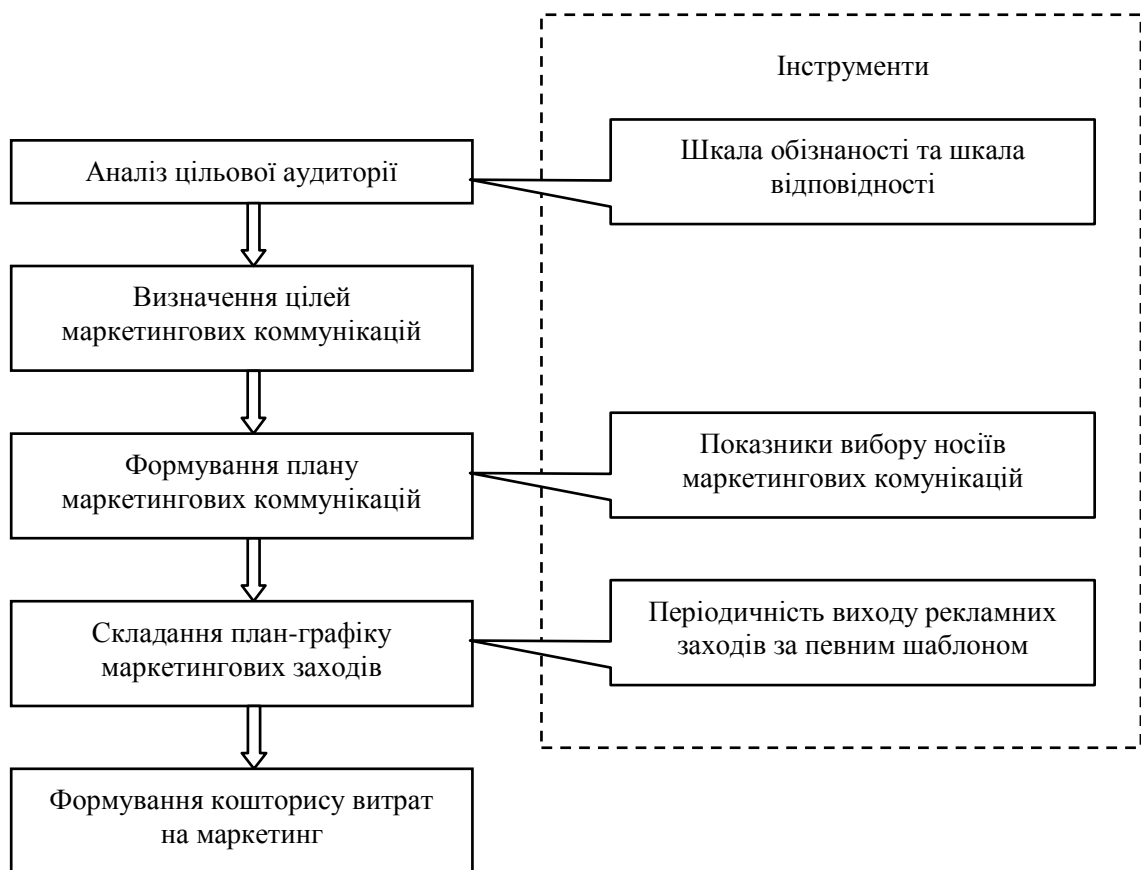


Рис. 3. Формування витрат на маркетинг за кошторисним методом

Висновки та перспективи подальших досліджень. Отримані результати дослідження дають змогу стверджувати:

1. Управління витратами в процесі маркетингової діяльності підприємства є однією з головних складових збільшення його прибутку.

2. Існуючі методи планування витрат на маркетинг доцільно систематизувати за групами: експертних оцінок, екстраполяції, нормативні, відповідності конкурентам, оптимізації.

3. Запропонований кошторисний метод усуває недоліки розглянутих методів, найбільш повно відповідає вимогам системи управління витратами підприємства та має певні переваги. Розроблена послідовність формування витрат на маркетинг за кошторисним методом надає можливість формалізувати дії менеджера з маркетингу.

3. Об'єктом майбутніх досліджень є обґрунтування доцільності використання кошторисного методу при формуванні маркетингової програми підприємства.

Література

1. Козаченко Г.В. Аналіз використання сучасних методів управління витратами підприємства / Г.В. Козаченко, Ю.С. Погорелов // Вісник Хмельницького національного університету, 2006. – №4. – С.14-18
2. Коновалова Г.И. Проблемы управления затратами на промышленном предприятии и способы их решения / Г.И. Коновалова // Менеджмент в России и за рубежом. – 2008. – № 1. – С. 97-99
3. Управление затратами на предприятии / В.Г. Лебедев, Т.Г. Дроздова, В.П. Кустарев и др.: Под общ. ред. Г.А. Краюхина. – СПб.: «Издательский дом «Бизнес-пресса», 2000. – 277 с.
4. Нападовська Л.В. Управлінський облік: монографія / Л.В. Нападовська // Дніпропетровськ: Наука і освіта, 2000. – 450с.
5. Столярчук А.В. Повышение финансовых результатов предприятий пищевой промышленности путем эффективного управления расходами / А.В. Столярчук, Е.Н. Рудь // Бізнес Інформ. – 2012. – № 12. – С. 204-206
6. Пилипенко А.А. Технологія формування обліково-економічного забезпечення управління витратами в системі стратегічного розвитку підприємств / А.А. Пилипенко, Д.Ф. Пилипенко // Проблеми економіки. – 2010. – № 3. – С. 76-83
7. Шульга В.М. Розвиток і посилення конкурентних переваг промислового підприємства на засадах основних концепцій стратегічного управління витратами / В.М. Шульга, А.Ю. Сербенівська // Бізнес Інформ. – 2012. – № 11. – С. 194-197
8. Shank J.C., Govindarajan V. Strategic Cost Management. New York: Free Press, 1993. – 288 p.
9. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент / Ф.Котлер. Пер. с англ. М. Бугаева и др.; Под ред. О.А. Третьяк–СПб: Питер Ком, 1999.–896 с.
10. Сиссорс Дж. Рекламное медиа-планирование / Дж. З. Сиссорс, Р.Б. Бэрон. Пер. с англ. А. Сергеев.–СПб: Питер, 2004.–416 с.

1. Kozachenko G.V. Analiz vy`kory`stannya suchasny`x metodiv upravlinnya vy`tratamy` pidpry`yemstva / G.V. Kozachenko, Yu.S. Pogorelov // Visny`k Xmel`ny`cz`kogo nacional`nogo univ`ersy`tetu, 2006. □ #4. □ S.14-18

2. Konovalova G.Y. Problemy upravleniya zatratami na promyshlennom predpriyatii i sposoby ikh resheniya / G.Y. Konovalova // Menedzhment v Rossii i za rubezhom. □ 2008. □ # 1. □ S. 97-99
3. Upravleniye zatratami na predpriyatii / V.G. Lebedev, T.G. Drozdova, V.P. Kustarev i dr.: Pod obshh. red. G.A. Krayuxy'na. □ SPb.: «Y'zdatel'skiy dom «By'znes-prensa», 2000. □ 277 s.
4. Napadovskaya L.V. Upravlinskiy oblik: monografiya / L.V. Napadovskaya // Dnipropetrovsk: Nauka i osvita, 2000. □ 450s.
5. Stolyarchuk A.V. Povysheniye finansovykh rezul'tatov predpriyatij py'shhevoj promyshlennosti putem effektivnogo upravleniya rasxodami / A.V. Stolyarchuk, E.N. Rud' // Biznes Inform. □ 2012. □ # 12. □ S. 204-206
6. Pylypenko A.A. Tekhnologiya formuvannya oblikovo-ekonomichnogo zabezpechennya upravlinnya vytratami v systemi strategichnogo rozvytku pidpriyemstv / A.A. Pylypenko, D.F. Pylypenko // Problemy ekonomiky. □ 2010. □ # 3. □ S. 76-83
7. Shul'ga V.M. Rozvytok i posylennya konkurentnykh perevag promyslovogo pidpriyemstva na zasadaх osnovnykh koncepcij strategichnogo upravlinnya vytratami / V.M. Shul'ga, A.Yu. Serbenivskaya // Biznes Inform. □ 2012. □ # 11. □ S. 194-197
8. Shank J.C., Govindarajan V. Strategic Cost Management. New York: Free Press, 1993. – 288 r.
9. Kotler F. Marketyng menedzhment / F.Kotler. Per. s angl. M. Bugaeva i dr.; Pod red. O.A. Tret'yak – SPb: Py'ter Kom, 1999. – 896 s.
10. Sy'ssors Dzh. Reklamnoe medya-planyrovaniye / Dzh. Z. Sy'ssors, R.B. Bэron. Per. s angl. A. Sergeev. – SPb: Py'ter, 2004. – 416 s.

***Рецензент:** Ковальов А.І. д.е.н., професор, проректор з наукової роботи Одеського національного економічного університету*

5.05.2015

Кузьмін Олег, Мельник Ольга, Адамів Марта

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ПОБУДОВИ СИСТЕМИ ЦІНОУТВОРЕННЯ НА ПРОДУКЦІЮ ПІДПРИЄМСТВ

У статті обґрунтовано доцільність застосування системного підходу до розгляду та реалізації процесу ціноутворення на продукцію підприємств у сучасних умовах. Сформульовано трактування поняття «система ціноутворення на продукцію підприємства», в межах якого визначено уніфікований та завершений перелік її структурних елементів (технології, моделей, методів, стратегії, тактики, політики, суб'єктів, об'єктів, принципів, цілей, завдань, ресурсів). Розроблено та графічно інтерпретовано типову систему ціноутворення на продукцію підприємства на засадах відображення послідовності взаємодії та логічності взаємозв'язків між її структурними елементами. Запропоновано розглядати процес ціноутворення за технологічним підходом, що ґрунтується на виокремленні поетапної послідовності ціноутворення, поопераційної структури та ресурсного забезпечення кожного етапу. Надано сутнісно-видову характеристику елементів технології ціноутворення на продукцію підприємств.

Ключові слова: система, ціноутворення, технологія, методи, моделі, фактори, ресурсне забезпечення.

Кузьмин Олег, Мельник Ольга, Адамив Марта

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПОСТРОЕНИЯ СИСТЕМЫ ЦЕНООБРАЗОВАНИЯ НА ПРОДУКЦИЮ ПРЕДПРИЯТИЙ

В статье обоснована целесообразность применения системного подхода к рассмотрению и реализации процесса ценообразования на продукцию предприятий в современных условиях. Сформулировано определение понятия «система ценообразования на продукцию предприятия», в рамках которого определен унифицированный и завершённый перечень ее структурных элементов (технологии, моделей, методов, стратегии, тактики, политики, субъектов, объектов, принципов, целей, задач, ресурсов). Разработано и графически интерпретировано типичную систему ценообразования на продукцию предприятия на основе отображения последовательности

взаимодействия и логичности взаимосвязей между ее структурными элементами. Предложено рассматривать процесс ценообразования по технологическому подходу, основанному на выделении поэтапной последовательности ценообразования, пооперационной структуры и ресурсного обеспечения каждого этапа. Предоставлено сущностно-видовую характеристику элементов технологии ценообразования на продукцию предприятий.

Ключевые слова: система, ценообразование, технология, методы, модели, факторы, ресурсное обеспечение.

Kuzmin Oleg, Melnyk Olga, Adamiv Marta

THERETICAL AND METHODOICAL BASES OF PRODUCT PRICING SYSTEM FORMATION AT ENTERPRISES

In the article the advisability of use of systemic approach to the review and realization of product pricing process of enterprises in modern conditions is grounded. The interpretation of the term “product pricing system of enterprise” is formulated, within which the unified and complete list of its structural elements (technology, models, methods, strategy, tactics, politics, subjects, objects, principles, goals, objectives, resources) is defined. The typical product pricing system of enterprise is developed and graphically interpreted on the base of representing of sequence of interaction and consistency of relationships between its structural elements. The pricing process is proposed to review by technological approach, which is based on the isolation of phased pricing sequence, operating structure and resource provision of each phase. The characteristic of essence and types of elements of product pricing technology of enterprises is done.

Key words: system, pricing, technology, methods, models, factors, resource provision.

Постановка проблеми в загальному вигляді та зв'язок із найважливішими науковими чи практичними завданнями. В умовах тотального впливу прогресуючої кризи, що охопила не лише вітчизняну економіку, але й зачепила політичну, оборонну, соціальну, культурну сфери нашої держави, підприємницький клімат зазнає істотного руйнування, а у середовищі господарювання відбуваються вельми несприятливі зміни. Такі напружені обставини вкрай

негативно відбиваються на діяльності вітчизняних бізнес-структур, провокуючи серйозне погіршення показників їхньої роботи, занепад окремих напрямів функціонування, або й взагалі виникнення банкрутства. В умовах сьогодення господарюючі суб'єкти вимушені кардинально переорієнтувати цілі та завдання подальшої діяльності на пошук шляхів виживання та забезпечення беззбиткового функціонування, аби втриматись «на плаву». При цьому визначальну роль у планово-економічній роботі підприємств відіграє процес ціноутворення, що передбачає встановлення того оптимального рівня цін, котрий забезпечуватиме одержання прибутку в умовах жорсткої конкуренції та буде прийнятним для споживачів на фоні падіння їх купівельної спроможності. В сучасних кризових умовах ціноутворювальний процес вимагає неабиякої уваги зі сторони керівників та фахівців підприємств, адже він перебуває під інтенсивним впливом різноманітних деструктивних чинників, серед яких найбільш помітними є непомірно високий рівень інфляції в державі та різке падіння попиту населення на продукцію виробників із різних галузей економіки. З огляду на усе вищевикладене менеджерам та профільним фахівцям слід ретельно та обґрунтовано підійти до проектування процесу ціноутворення на продукцію їхніх підприємств шляхом активного задіяння усіх необхідних елементів у цій сфері, формування ефективної цінової стратегії, політики і тактики, врахування різноаспектного впливу визначальних чинників, впровадження сучасного інструментарію, тощо. Вирішення зазначених завдань практики ціноутворення господарюючих суб'єктів органічно втілюється у побудові системи ціноутворення на їхню продукцію, котра забезпечуватиме цілеспрямовану взаємодію та взаємозв'язок усіх елементів ціноутворювального процесу для обґрунтованого встановлення оптимального рівня цін на товари, роботи чи послуги підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання проблеми. На сучасному етапі нагромаджено доволі потужну теоретичну базу у сфері ціноутворення, котра сформована на підставі різноаспектних досліджень цієї проблематики когортою вітчизняних та зарубіжних науковців [1-8]. Так, у своїх працях [1-8] автори ґрунтовно та поетапно розкривають ціноутворювальний процес, ідентифікують принципи ціноутворення,

виокремлюють фактори ціноутворення та надають характеристику їхньому впливу, визначають сутність та призначення цінової стратегії, політики і тактики, систематизують моделі та методи ціноутворення, обґрунтовують ресурсне забезпечення цієї сфери, формулюють проблеми реалізації ціноутворювального процесу та пропонують оптимальні шляхи їхнього вирішення, тощо. Таким чином, можна стверджувати про існування достатньо вагомого наукового доробку українських та іноземних вчених за теоретичними та практичними проблемами встановлення цін на продукцію господарюючих суб'єктів.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. На підставі одержаних результатів огляду літературних джерел у сфері ціноутворення [1-8] можна стверджувати, що поряд із нагромадженою потужною теоретичною базою, як правило, усі елементи ціноутворювального процесу досліджуються науковцями відокремлено, що не дає змоги встановити механізм їхньої взаємодії та визначити їхні взаємозв'язки, взаємовплив та взаємозалежність. Адже, як свідчить наукова теорія систем, найбільш ефективних результатів реалізації певного процесу можна досягнути шляхом цілеспрямованої взаємодії усіх його структурних елементів, які скріплені між собою щільними зв'язками. Слід зазначити, що певні спроби сформулювати систему ціноутворення та дослідити процес її функціонування можна знайти у наукових працях [2-3; 7]. Однак, у жодному із цих джерел не сформульовано чіткого комплексного визначення системи ціноутворення, не встановлено уніфікованого переліку усіх її структурних елементів та їх завершеного змістового або видового наповнення, а також не представлено графічної інтерпретації взаємодії та взаємозв'язків між цими елементами.

Цілі статті. З огляду на одержані результати аналізування літературних джерел [1-8], цілями статті визначено формулювання уніфікованого та зрозумілого тлумачення поняття «система ціноутворення на продукцію підприємства», графічне відображення послідовності взаємодії та логічності взаємозв'язків між структурними елементами всередині системи ціноутворення на продукцію суб'єктів господарювання, встановлення завершеного переліку структурних елементів такої системи із обґрунтуванням їх сутнісно-видового наповнення, надання характеристики процесу ціноутворення на продукцію підприємств за технологічним підходом.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. На сучасному етапі системний підхід міцно утвердився у науковій і практичній сферах суспільного життя та широко використовується для розгляду і реалізації різноманітних процесів, що відбуваються впродовж функціонування різноманітних об'єктів та суб'єктів. Це логічно зумовлено тим, що системне бачення будь-якого процесу забезпечує його цілісність, єдність та комплексність на засадах врахування усіх структурних елементів, впорядкованість розташування, взаємозв'язок, взаємодію та взаємозалежність складових процесу, а також їхню єдину цілеспрямованість на досягнення спільної мети. Застосування системного підходу до процесу ціноутворення на продукцію підприємств та використання його переваг надасть змогу значною мірою покращити результативність цього процесу шляхом забезпечення логічно послідовної, органічної, впорядкованої та ефективної взаємодії його структурних елементів.

На підставі аналізування літературних джерел [1-8] можна стверджувати, що система ціноутворення на продукцію підприємств є сукупністю технології (моделей, методів, стратегії, тактики, політики), суб'єктів, об'єктів, принципів, цілей, завдань, ресурсів, які у взаємодії забезпечують обґрунтоване встановлення оптимального рівня цін на товари, роботи або послуги суб'єктів господарювання з урахуванням впливу факторів середовища функціонування. На рис. 1 представлено графічну інтерпретацію типової системи ціноутворення на продукцію підприємства.

На вході у систему ціноутворення на продукцію підприємства повинно фігурувати достатнє та якісне ресурсне забезпечення для її подальшого ефективного функціонування. Основними складовими ресурсного забезпечення у цій сфері є: інформаційні, кадрові, програмно-технічні, фінансові та матеріальні ресурси. Ключове місце у ресурсному забезпеченні системи ціноутворення на продукцію будь-якого підприємства займають інформаційні ресурси. Адже, лише володіючи повною, достовірною, релевантною та адекватною інформацією, можна визначити та ефективно обґрунтувати оптимальний рівень ціни на той чи інший вид товарів, робіт або послуг підприємства. Зокрема, інформаційне забезпечення процесу ціноутворення на продукцію підприємства повинно ґрунтуватися на

зовнішніх даних про стан кон'юнктури ринку у розрізі споживачів, постачальників, конкурентів, політичну, загальноекономічну та соціально-культурну ситуацію в державі, нормативно-правове регулювання цієї сфери, міжнародне оточення, тощо, а також внутрішніх даних про цілі та завдання підприємства, фактичні та планові обсяги витрат, доходів і прибутків, ресурсне забезпечення діяльності підприємства, тощо.

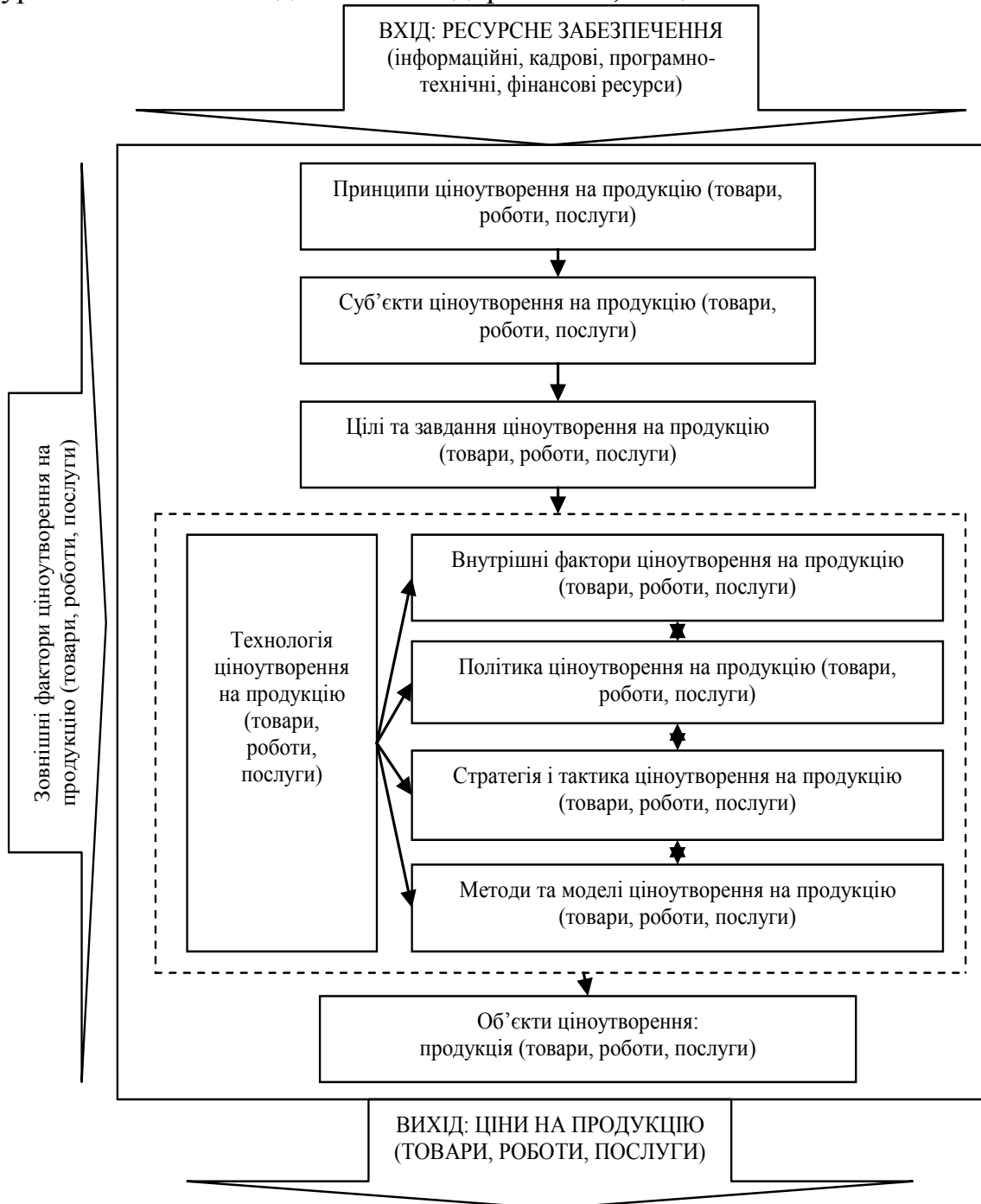


Рис. 1. Типова система ціноутворення на продукцію (товари, роботи, послуги) підприємств

Ефективне функціонування системи ціноутворення на продукцію підприємств потребує також належного рівня кваліфікації, вмінь, навиків та досвіду працівників у цій сфері. Так, суб'єкти ціноутворення повинні володіти необхідними теоретичними знаннями щодо класичних та сучасних методів і методик обліку витрат та калькулювання собівартості продукції, методів та моделей ціноутворення, а також адекватно та ефективно застосовувати їх у практику ціноутворення на підприємстві. Наявність та використання спеціалізованого програмно-технічного забезпечення у процесі встановлення цін на продукцію підприємств значною мірою спрощує процедури збору, систематизації та обробки інформаційної бази даних. Щодо фінансового забезпечення функціонування системи ціноутворення підприємства, то слід зазначити, що його достатній рівень надає можливості для придбання спеціалізованих програмних продуктів, які забезпечуватимуть автоматизацію різноманітних операцій ціноутворювального процесу, купівлі сучасної літератури у сфері управлінського обліку та ціноутворення, оплати послуг навчально-консультаційних центрів для підвищення рівня кваліфікації працівників, задіяних у процес формування цін на підприємстві, тощо.

Під час визначення рівня цін на продукцію підприємства суб'єкти ціноутворення повинні озброїтись сукупністю принципів у цій сфері, тобто базових положень та правил, дотримання яких забезпечувати встановлення обґрунтованих цін на товари, роботи чи послуги господарюючого суб'єкта. До ключових принципів ціноутворення можна віднести такі [7, с. 255]: наукового обґрунтування, цільового спрямування цін, зв'язку ціноутворення із загальною стратегією підприємства і ринковою кон'юнктурою, безперервності процесу ціноутворення, єдності процесу ціноутворення і контролю за дотриманням цін, забезпечення зв'язку цінової політики зі спеціалізацією підприємства, плановості, адекватності, пропорційності цін, тощо.

У системі ціноутворення на продукцію підприємства важливе місце займають суб'єкти, що реалізують ціноутворювальний процес, адже саме від рівня їх кваліфікації та досвіду залежить ефективність результатів у цій сфері. На підприємствах різних видів діяльності та різних розмірів такими суб'єктами можуть бути бухгалтери, маркетологи, профільні фахівці відділу нормування та планування

заробітної плати, планово-економічних, фінансових підрозділів тощо. Логічно, що об'єктами ціноутворення є увесь спектр товарів, робіт чи послуг, що визначає специфіку діяльності підприємства.

Фундаментом системи ціноутворення на продукцію підприємства є технологія ціноутворення, в межах якої реалізовується ціноутворювальний процес за логічною послідовністю етапів. Слід зазначити, що класично будь-яка технологія передбачає не лише реалізацію визначених етапів, але й повинна відображати деталізовану поопераційну структуру та ґрунтуватись на необхідному ресурсному забезпеченні. Таким чином, під технологією ціноутворення на продукцію підприємств доцільно розуміти логічну послідовність ціноутворювальних етапів, котрі характеризуються специфічним поопераційним і ресурсним забезпеченням для обґрунтованого встановлення оптимального рівня ціни на продукцію підприємства. На засадах узагальнення матеріалів літературних джерел [1-8] у табл. 1 запропоновано комплексну характеристику технології ціноутворення на продукцію підприємства, що реалізовується в межах системи ціноутворення.

Таблиця 1

Характеристика технології ціноутворення на продукцію підприємства [1-8]

Етапи технології ціноутворення на продукцію підприємства	Змістове наповнення етапів технології ціноутворення на продукцію підприємства	Ресурсне забезпечення та/або поопераційна структура технології ціноутворення на продукцію підприємства
1	2	3
1. Інформаційне забезпечення ціноутворення на продукцію підприємства	Інформаційне забезпечення ціноутворення на продукцію підприємства – це процес збору, групування, систематизації та оброблення інформації з різних внутрішніх та зовнішніх джерел для встановлення обґрунтованого рівня ціни на відповідні види товарів, робіт чи послуг	Внутрішні інформаційні джерела ціноутворення: фінансова звітність, бюджети, кошториси, калькуляції, плани-графіки, економічні і фінансові плани, прогнози, дані фінансової діагностики, управлінського та бухгалтерського обліків на підприємстві, тощо. Зовнішні інформаційні джерела ціноутворення: засоби масової інформації, періодична та довідкова література, статистичні щорічники, прайс-листи та прейскуранти конкурентів, тощо

1	2	3
2. Визначення цілей та завдань ціноутворення на продукцію підприємства	Максимізація поточного прибутку	Забезпечення максимального надходження поточного прибутку на засадах встановлення рівня ціни відповідно до результатів оцінювання попиту на продукцію і витрат щодо різних рівнів цін та відповідних обсягів реалізації продукції
	Збільшення частки ринку	Зниження рівня цін на продукцію для зростання обсягів реалізації продукції та покращення позицій підприємства на ринку
	Завоювання лідерства	Встановлення високих цін на певні види продукції підприємства високого рівня якості
	Забезпечення виживання підприємства	Забезпечення функціонування підприємства у складних ринкових умовах на засадах зниження цін на його продукцію
	Максимізація поточного прибутку	Забезпечення максимального надходження поточного прибутку на засадах встановлення рівня ціни відповідно до результатів оцінювання попиту на продукцію і витрат щодо різних рівнів цін та відповідних обсягів реалізації продукції
3. Аналізування ключових чинників ціноутворення на продукцію підприємства	Аналізування попиту на продукцію та його еластичності	Визначення залежності ціни та попиту на продукцію (рівень попиту задає максимальну ціну товару). Розрахунок ступеня чутливості попиту до зміни ціни (коефіцієнта еластичності попиту)
	Оцінювання витрат на виробництво та реалізацію продукції	Розрахунок сукупних витрат на виробництво і реалізацію продукції та визначення мінімального рівня ціни. Розмежування витрат за калькуляційними статтями, економічними елементами, відношенням до обсягів виробництва, тощо. Обчислення граничних витрат та доходів, точки безбитковості
	Аналізування цін та структури товарного асортименту конкурентів	Ретельне аналізування цін на продукцію та структури товарного асортименту конкурентів, порівняння їх якості з рівнем якості продукції підприємства
4. Формування цінової політики, стратегії і тактики	Цінова політика – це система заходів щодо встановлення, підтримання та зміни рівня цін на продукцію, яка	Вибір цінової політики підприємства серед таких її можливих видів: - проникнення (характеризує порівняно низькі ціни, що робить можливим проникнення підприємства на нові ринки

1	2	3
	узгоджується із загальною стратегією підприємства та спрямована на досягнення його цілей і завдань	<p>збуту, забезпечення достатнього попиту);</p> <ul style="list-style-type: none"> - «знімання вершків» (використовується щодо видів продукції, які є принципово новими, та характеризується максимально високими цінами під час виведення продукції на ринок); - престижних цін (встановлює високі ціни на продукцію високої якості); - традиційного ціноутворення (полягає в орієнтуванні на ті традиції, які існують на ринку щодо рівня цін на той чи інший вид продукції); - диференціювання цін (продаж тієї самої продукції різним споживачам за різними цінами); - послідовного проходження по сегментах ринку (використовується у міру насичення певного сегменту ринку даною продукцією); - еластичних (гнучких) цін (передбачає швидке реагування підприємства на зміну співвідношень попиту та пропозиції на ринку); - стабільних цін (використовується, як правило, для продукції масового попиту, коли ціни на неї залишаються стабільними тривалий час); - поступового зниження цін (характеризується відносно високими цінами під час виведення на ринок нової продукції, а з її переходом на етап зростання – поступовим зниженням ціни); - виживання (ключовою метою є залишатись у бізнесі, а тому продукцію пропонують за низькими цінами).

1	2	3
	<p>Цінова стратегія - це обґрунтований спосіб послідовної реалізації цінової політики, за допомогою якого відбувається досягнення довгострокових цілей у сфері ціноутворення з метою визначення альтернативних шляхів здобуття та зміцнення конкурентних позицій підприємства на ринку</p>	<p>Вибір базової стратегії ціноутворення серед таких її можливих видів: - на основі співвідношення «сприйняття ціни клієнтами – економічна цінність продукції» (стратегії преміального ціноутворення, нейтрального ціноутворення, цінового прориву); - на основі співвідношення «ціна – якість» (стратегії дорогої продукції, глибокого проникнення на ринок, переваг, показного блиску, середніх цін, доброякісності, пограбування, завищених цін, дешевих послуг); - на основі цінового позиціонування (стратегії «більше за вищу ціну», «більше за ту саму ціну», «те саме за меншу ціну», «менше за набагато меншу ціну», «більше за меншу ціну»).</p>
	<p>Цінова тактика - це засіб досягнення мети (сукупність завдань, правил тощо) у межах стратегії ціноутворення, яка може змінюватися залежно від ситуації, має короткостроковий характер, потребує певних ресурсів для досягнення конкретних завдань</p>	
<p>5. Вибір моделі і методу ціноутворення на продукцію підприємства</p>	<p>Модель ціноутворення, що ґрунтується на витратах виробництва</p>	<p>змінних витрат, урахування рентабельності інвестицій, націнки, аналізування беззбитковості)</p>
	<p>Модель ціноутворення, що ґрунтується на попиті</p>	<p>Методи, орієнтовані на споживача (економічної цінності товару, оцінки максимально прийнятної ціни на продукцію) та орієнтовані на попит (аналізу меж, аналізу піків збитків і прибутків)</p>
	<p>Модель ціноутворення, що ґрунтується на конкуренції</p>	<p>Методи, орієнтовані на конкурентів (слідування за ринковими цінами, слідування за лідером, на основі змагання, престижних цін)</p>
<p>6. Розрахунок ціни на продукцію підприємства та її пристосування</p>	<p>Визначення остаточного рівня ціни на продукцію. Надання знижок, бонусів, надбавок.</p>	<p>На цьому етапі пріоритетним є кадрове та інформаційне забезпечення. Наявність повної, достовірної, обґрунтованої інформаційної бази, а також високий рівень кваліфікації та досвіду працівників у сфері ціноутворення дає змогу встановити оптимальний рівень цін на продукцію підприємства</p>

На підставі сформованої інформаційної бази суб'єкти ціноутворення визначають цілі та завдання ціноутворювального процесу, адже саме від них буде залежати вибір цінової стратегії, тактики, політики підприємства, моделей і методів ціноутворення тощо. Цілями ціноутворення для підприємств можуть бути: максимізація поточного прибутку, збільшення частки ринку, завоювання лідерства за якістю продукції, забезпечення виживання підприємства у складній ринковій ситуації. При максимізації поточного прибутку оцінюють обсяг попиту на продукцію та витрати стосовно різних рівнів цін і відповідних обсягів реалізації продукції та обирають ціну, яка забезпечує максимальний поточний прибуток. Якщо підприємство прагне збільшити частку ринку, то воно знижує ціни, прогнозуючи, що зростання обсягу реалізації продукції покращить його позиції на ринку і зумовить збільшення обсягів прибутку у майбутньому. У цілях завоювання лідерства за якістю продукції підприємство планує запропонувати ринку продукцію високої якості за високою ціною, яка повинна покрити витрати на виробництво та реалізацію такої продукції. Для забезпечення виживання у складній ринковій ситуації підприємства змушені знижувати ціни на продукцію, адже за таких умов вживання є важливішим, аніж прибутковість [4, с. 85-86]. На підставі обраних цілей ціноутворення на продукцію підприємства розробляються конкретні завдання у цій сфері, які закріплюються за відповідними посадовими особами. Якісне виконання усіх поставлених завдань відповідно до визначених цілей повинно забезпечувати встановлення оптимального рівня ціни на продукцію підприємства.

Фактори ціноутворення – це рушійні ситуативно-часові сили у внутрішньому та зовнішньому середовищі, що визначають різноаспектні особливості процесу встановлення та коригування рівня цін на продукцію підприємства. У системі ціноутворення доцільно розмежовувати зовнішні та внутрішні фактори залежно від сфери їх виникнення. Своєю чергою, зовнішні фактори поділяються на [3, с. 96-99]: цінові фактори (ціни факторів виробництва, ціни на аналогічні товари, ціни на товари-замінники, ціни на комплектуючі, корисність товарів, тощо) та нецінові фактори (акції, смаки споживачів, маркетингові комунікації, сезонність виробництва, галузь діяльності, територіальне розміщення підприємства, тощо). Також важливими

ціноутворюючими факторами на макроекономічному рівні є особливості кон'юнктури ринку, загальноекономічного, політичного, соціально-культурного стану в державі, податкової, фінансової, кредитно-грошової державної політики, державного регулювання цін, типу ринку, тощо. Серед факторів внутрішнього середовища доцільно враховувати фактичні та планові види витрат у розрізі економічних елементів, калькуляційних статей, обсяги доходів та прибутків, цілі та завдання підприємства, його ресурсне забезпечення, тощо.

На підставі ретельного дослідження та аналізування ціноутворюючих факторів середовища функціонування підприємства формується цінова політика підприємства, обирається цінова стратегія і визначається цінова тактика поведінки. Надалі слід визначитись із конкретною моделлю, якої слід дотримуватись у процесі визначення ціни на продукцію підприємства. Кожна ціноутворювальна модель охоплює низку відповідних методів. Під методами ціноутворення слід розуміти конкретні способи та прийоми встановлення й обґрунтування оптимального рівня ціни на певний вид продукції підприємства. До основних груп методів ціноутворення на продукцію підприємств можна віднести [7, с. 233-235]: методи витратного ціноутворення, методи ціноутворення, що ґрунтуються на попиті, методи ціноутворення з орієнтацією на конкуренцію, методи ціноутворення з орієнтацією на максимальний прибуток, методи ціноутворення в умовах ризику і невизначеності, параметричні методи ціноутворення. Завершальний етап технології ціноутворення передбачає розрахунок остаточного рівня ціни на продукцію підприємства та її можливе пристосування на основі включення різноманітних знижок, бонусів, надбавок, тощо.

Висновки та перспективи подальших досліджень. У сучасних вкрай складних кризових умовах функціонування пріоритетними завданнями для керівництва вітчизняних суб'єктів господарювання є утримання позицій на ринку, забезпечення беззбиткової діяльності, пошук шляхів виживання, тощо. Важливу роль при розв'язанні цих завдань відіграє процес ціноутворення, в межах якого відбувається встановлення оптимального рівня ціни на продукцію підприємства. Для налагодження якісного функціонування механізму ціноутворення та забезпечення отримання ефективних результатів у цій сфері запропоновано формувати систему

ціноутворення на продукцію підприємства, яка є комплексом необхідних елементів (технології, моделей, методів, стратегії, тактики, політики, суб'єктів, об'єктів, принципів, цілей, завдань, ресурсів), що у взаємодії забезпечують обґрунтоване встановлення оптимального рівня цін на товари, роботи або послуги суб'єктів господарювання з урахуванням впливу факторів середовища функціонування. Така система забезпечує активну та органічну взаємодію усіх елементів процесу ціноутворення з врахуванням їхніх взаємозв'язків, взаємовпливів та взаємозалежностей. У цілях формування комплексного бачення ціноутворювального процесу рекомендовано реалізовувати його за технологічним підходом, що передбачає виокремлення логічної поетапної послідовності, а також поопераційної структури та ресурсного забезпечення кожного етапу. Основною метою побудови та впровадження системи ціноутворення є забезпечення обґрунтованого встановлення оптимального рівня цін на продукцію підприємств на засадах комплексного врахування та задіяння усіх необхідних елементів у процес ціноутворення, забезпечення їх ефективної взаємодії задля одержання синергічного ефекту у цій сфері. Перспективами подальших досліджень є систематизація та удосконалення інструментарію ціноутворення на продукцію підприємств.

Література

1. Божкова В.В. Етапи процесу маркетингового ціноутворення / В.В. Божкова, І.М. Рябченко // Маркетинг інновацій і інновації в маркетингу : збірник тез доповідей VI Міжнародної науково-практичної конференції, 27-29 вересня 2012 року. — Суми : ТОВ Друкарський дім "Папірус", 2012. — С. 24-25.
2. Герасимчук К.Ю. Методологічні аспекти ціноутворення продукції науково-технічного призначення / К.Ю. Герасимчук // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія: Проблеми економіки та управління. - 2008. - № 611. - С. 118-124.
3. Косарева І.П. Основи управління процесом ціноутворення на промислових підприємствах / І.П. Косарева, Г.О. Сукрушева, О.В. Муравйов // Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики. – 2013. - № 1(21). – С. 94-104.
4. Мороз Л.А. Маркетинг: підручник / за ред. Л.А. Мороз. – 2-е

вид. – Львів: Національний університет "Львівська політехніка" [Інформаційно-видавничий центр "ІНТЕЛЕКТ +" Інституту післядипломної освіти], "Інтелект-Захід", 2002. – 244 с.

6. Рymar Г.А. Ціноутворення в Україні: стан та перспективи / Г.А. Рymar // Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу. – 2012. – Вип. 1 (22). – С. – 309-314.

7. Савіна С.С. Система ціноутворення підприємства молокопереробної промисловості / С.С. Савіна // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки) . - 2013. - № 2(4). – С. 249-257.

8. Холод О.Г. Інформаційна система моделювання ціни на рекламну продукцію / О.Г. Холод, Л.І. Ярмоленко, Т.В. Чумак // Європейський вектор економічного розвитку. – 2014. - № 1 (16). – С. 176-184.

1. Bozhkova V.V. Etapy protsesu marketynhovooho tsinoutvorennya / V.V. Bozhkova, I.M. Ryabchenko // Marketynh innovatsiy i innovatsiyi v marketynhu : zbirnyk tez dopovidey VI Mizhnarodnoyi naukovo-praktychnoyi konferentsiyi, 27-29 veresnya 2012 roku. — Sumy : TOV Drukars'kyu dim "Papirus", 2012. — S. 24-25.

2. Herasymchuk K.Yu. Metodolohichni aspekty tsinoutvorennya produktsiyi naukovo-tekhnichnoho pryznachennya / K.Yu. Herasymchuk // Visnyk Natsional'noho universytetu «L'vivs'ka politekhnik». Seriya: Problemy ekonomiky ta upravlinnya. - 2008. - # 611. - S. 118-124.

3. Kosaryeva I.P. Osnovy upravlinnya protsesom tsinoutvorennya na promyslovykh pidpryyemstvakh / I.P. Kosaryeva, H.O. Sukrusheva, O.V. Muravyov // Ekonomika ta upravlinnya pidpryyemstvamy mashynobudivnoyi haluzi: problemy teorii ta praktyky. – 2013. - # 1(21). – S. 94-104.

4. Moroz L.A. Marketynh: pidruchnyk / za red. L.A. Moroz. – 2-e vyd. – L'viv: Natsional'nyy universytet "L'vivs'ka politekhnik" [Informatsiyno-vydavnychyuy tsentr "ІНТЕЛЕКТ +" Instytutu pislyadyplomnoyi osvity], "Інтелект-Захід", 2002. – 244 с.

6. Rymar H.A. Tsinoutvorennya v Ukrayini: stan ta perspektyvy / H.A. Rymar // Problemy teorii ta metodolohiyi bukhgalters'koho obliku, kontrolyu i analizu. – 2012. – Vyp. 1 (22). – S. – 309-314.

7. Savina S.S. Systema tsinoutvorennya pidpryyemstva

molokopererobnoyi promyslovosti / S.S. Savina // Zbirnyk naukovykh prats' Tavriys'koho derzhavnoho ahrotekhnolohichnoho universytetu (ekonomichni nauky) . - 2013. - # 2(4). – S. 249-257.

8. Kholod O.H. Informatsiyna systema modelyuvannya tsiny na reklamnu produktsiyu / O.H. Kholod, L.I. Yarmolenko, T.V. Chumak // Yevropeys'kyi vektor ekonomichnoho rozvytku. – 2014. - # 1 (16). – S. 176-184.

Рецензент: Кузнєцова І.О. д.е.н., професор, зав. кафедри МО і ЗЕД Одеського національного економічного університету

5.05.2015

УДК 338.43: 633.1

Світовий Олександр

УДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ПРОЦЕСУ ФОРМУВАННЯ ДОДАНОЇ ВАРТОСТІ У ЗЕРНОПРОДУКТОВОМУ ПІДКОМПЛЕКСІ АПК

В статті розглянуто сучасний стан державного регулювання у сфері виробництва та переробки зерна, а також питання стимулювання експорту зернової продукції. Обґрунтована необхідність посилення державної підтримки підприємств зернопродуктового підкомплексу АПК. Визначені пріоритетні напрями удосконалення державного регулювання, які будуть сприяти збільшенню доданої вартості у даному підкомплексі. Наголошено на доцільності поліпшення якості нормативно-правових норм та законодавчих актів щодо фінансової підтримки вітчизняного зернового господарства та переробних галузей у рамках зернопродуктового підкомплексу. В процесі дослідження дістала подальшого розвитку концептуальна стратегія розвитку зернопродуктового підкомплексу як однієї із головних ланок у максимізації доданої вартості усього агропромислового комплексу України. Запропоновано посилити роль держави у системі регулювання дохідності підприємств зернопродуктового підкомплексу шляхом зменшення податкового навантаження та удосконалення цінової політики їх ресурсного забезпечення.

Ключові слова: зернопродуктовий підкомплекс, державне регулювання, додана вартість, ресурси, податки, ціна, прибуток.

Свитовый Александр

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ ПРОЦЕССА ФОРМИРОВАНИЯ ДОБАВЛЕННОЙ СТОИМОСТИ В ЗЕРНОПРОДУКТОВОМ ПОДКОМПЛЕКСЕ АПК

В статье рассмотрено современное состояние государственного регулирования в сфере производства и переработки зерна, а также вопросы стимулирования экспорта зерновой продукции. Обоснована необходимость усиления государственной поддержки предприятий зернопродуктового подкомплекса АПК. Определены приоритетные направления совершенствования государственного регулирования, которые будут способствовать увеличению добавленной стоимости указанного подкомплекса. Отмечено целесообразности улучшения качества нормативно-правовых норм и законодательных актов по финансовой поддержке отечественного зернового хозяйства и перерабатывающих отраслей в рамках зернопродуктового подкомплекса. В процессе исследования получила дальнейшего развития концептуальная стратегия развития зернопродуктового подкомплекса как одной из главных звеньев в максимизации добавленной стоимости всего агропромышленного комплекса Украины. Предложено усилить роль государства в системе регулирования доходности предприятий зернопродуктового подкомплекса путем уменьшения налоговой нагрузки и совершенствования ценовой политики их ресурсного обеспечения.

Ключевые слова: зернопродуктовый подкомплекс, государственное регулирование, добавленная стоимость, ресурсы, налоги, цена, прибыль.

Svitovyi Alex

PERFECTION OF STATE REGULATION OF FORMATION VALUE ADDED IN GRAIN PRODUCTION SUBCOMPLEX AIC

In the article the modern condition of state regulation of production and processing of grain, as well as the promotion of exports of grain products. The necessity of strengthening government support gran

production subcomplex AIC. Identified the priority directions of improvement of state regulation, that will help to increase the added value of this subcomplex. Emphasized the feasibility of improving the quality of regulatory legal standards and laws regarding financial support domestic grain production and processing industries within the grain production subcomplex. The study took further development of conceptual development strategy grain production subcomplex as one of the main links in maximizing the value added of AIC of Ukraine. As proposed to strengthen the role of government in the regulation of enterprises grain production subcomplex profitability by reducing the tax burden and improve the pricing policy of resources.

Keywords: grain production subcomplex, government regulation, value added, the resources, taxes, price, profits.

Постановка проблеми. Зернопродуктовий підкомплекс є одним із основних підкомплексів агропромислового комплексу України. Від якості його функціонування багато в чому залежить продовольча безпека нашої країни. Крім того, значна частина зернової продукції реалізується на експорт, що приносить вагому суму валютних надходжень. Жорсткість ринкової конкуренції на ринку зерна і продуктів його переробки визначає необхідність державного втручання у процеси виробництва зерна та його просування по ланцюгу переробки. Результатом державного регулювання даних процесів повинна стати максимальна величина виробництва зерна з мінімальними витратами, а також переробка зернової продукції та виробництво готових продуктів на вітчизняних підприємствах з найбільшою доданою вартістю.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам досягнення найвищої дохідності підприємствами зернопродуктового підкомплексу АПК, оптимізації структури створеної у підкомплексі доданої вартості, ефективності державного регулювання даними процесами присвятили свої наукові праці такі вчені як Гайдуцький П.І., Дем'яненко С. І., Ільчук М. М., Кваша С. М., Кропивко М.Ф., Лупенко Ю.О., Оскольський В.В., Саблук П.Т., Шпикуляк О.Г. та ін.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Однак, питання удосконалення державного регулювання процесу формування доданої вартості у зернопродуктовому підкомплексі АПК

недостатньо вивчені, тому потребують подальшого дослідження.

Формування цілей статті. Ціллю даної статті є вивчення сучасного стану державного регулювання формування доданої вартості і обґрунтування його вдосконалення у зернопродуктовому підкомплексі АПК.

Виклад основного матеріалу дослідження. Насамперед, пояснимо, чому ми будемо розглядати державне регулювання процесу формування доданої вартості, а не економічної доданої вартості. Слід зауважити, що економічна додана вартість, на відміну від показника загальної суми доданої вартості, має місце тільки тоді, коли окреме підприємство отримує таку віддачу від інвестованого капіталу, котра перевищує витрати на залучення капіталу. Іншими словами, щоб знайти економічну додану вартість, необхідно із суми чистого операційного прибутку (прибуток за мінусом податку на прибуток) відняти плату за використання власного та залученого капіталу для його створення.

Додана вартість може визначатися у двох видах: валова додана вартість та чиста додана вартість. Чиста додана вартість – валова додана вартість за мінусом амортизаційних відрахувань. Елементи валової доданої вартості такі: прибуток, заробітна плата з нарахуваннями, рента (орендна плата), відсоток на залучений капітал та амортизаційні відрахування.

В розвинених країнах з ринковою економікою, на нашу думку, для характеристики ефективності роботи підприємства дійсно доцільніше визначати та досліджувати показник економічної доданої вартості. Наше оцінка ґрунтується на тому, що в цих країнах уже склалася оптимальна структура валової доданої вартості, а саме: елементи доданої вартості набули оптимальних величин і уся увага підприємства сконцентрована на отриманні максимальної величини економічної доданої вартості, тобто прибутку за мінусом податків та плати за капітал.

Інша ситуація із формуванням доданої вартості спостерігається в нашій країні. Усі елементи доданої вартості знаходяться у диспропорції. Даний стан справ стосується й процесу формування доданої вартості у зернопродуктовому підкомплексі АПК. Звичайно, отримання максимально можливого прибутку є основною ціллю будь-якого госпрозрахункового підприємства, але джерела його створення

та збільшення, на наше глибоке переконання, слід шукати саме у досягненні оптимальної пропорції елементів доданої вартості. Одним із основних елементів доданої вартості є заробітна плата. У порівнянні з середньомісячною заробітною платою у деяких європейських країнах, в Україні вона на порядок менша, хоча темпи її зростання досить високі (табл.1). В еквіваленті долара США рівень заробітної плати в Україні за період 1995-2012 рр. зріс у 7,6 рази.

Таблиця 1
Середньомісячна заробітна плата в деяких країнах Європи (дол. США)
[1, с. 513].

Країни	1995р	2000р	2005р	2006р	2007р	2008р	2009р	2011р	2011р	2012р	2012р. у % до 1995р.
Україна	49,8	42,3	157,3	206,2	267,5	342,9	244,6	282,2	330,5	378,5	760,0
Австрія	2787,2	2188,6	3331,4	3484,0	3917,8	4353,7	4219,6	4060,6	4360,1	4149,0	148,9
Велика Британія	2326,8	2818,6	3986,6	4211,8	4821,3	4525,0	3928,3	3940,4	4173,2	4220,9	181,4
Греція	1089,4	1066,1	1928,9	2047,6	2316,7	2570,6	2571,1	2325,3	2382,9	2120,7	197,7
Ірландія	2615,4	2419,9	4374,9	4597,6	5324,0	6041,8	5784,3	5353,8	5611,4	5226,5	199,8
Італія	1984,2	1673,9	2607,4	2707,8	3021,4	3334,4	3164,2	3091,4	3289,2	3061,4	154,3

Якщо проаналізувати середньомісячну номінальну заробітну плату штатних працівників за видами економічної діяльності, то можна констатувати, що сільському господарству вона в 2013 році на 28,3 %, а в 2012 році на третину була нижча середнього значення по економіці країни (табл.2).

Таблиця 2
Середньомісячна номінальна заробітна плата штатних працівників за видами економічної діяльності в Україні, грн. [2, с. 32]

Показник	2010р.	2011р.	2012р.	2013р.	2013р. у % до 2010р.
Усього	2239	2633	3026	3265	145,8
Сільське, лісове та рибне господарство	1472	1853	2086	2340	159,0
у т.ч. сільське господарство	1430	1791	2026	2270	158,7
Промисловість	2570	3107	3478	3763	146,4
з неї виробництво харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів	2138	2545	2891	3110	145,5

В галузях виробництва харчових продуктів та переробної промисловості середньомісячна заробітна плата також нижче загальнодержавного показника. Тобто, на підприємствах зернопродуктового підкомплексу АПК такий елемент доданої вартості як заробітна плата є меншим ніж в середньому по економіці України, не враховуючи нижчого на порядок її значення порівняно з розвиненими європейськими державами. У даному разі потрібно чітко усвідомити, що новий продукт створює робітник і кількість та якість праці у великій мірі залежить від його матеріальної заінтересованості в результаті праці. А від цього залежить і сума прибутку – іншого елемента доданої вартості. Це свідчить про взаємозалежність даних елементів доданої вартості.

Необхідність удосконалення державного регулювання процесу формування доданої вартості у зернопродуктовому підкомплексі АПК доведемо на прикладі аналізу виробництва валової продукції за основними видами сільськогосподарської продукції (табл. 3).

Таблиця 3

Валова продукція за основними видами сільськогосподарської продукції (у постійних цінах 2010 року; мільйонів гривень) [2, с. 47]

Показник	Роки								2013р. у % до 1990р.
	1990	1995	2000	2005	2010	2011	2012	2013	
Валова продукція – всього	282774,2	183890,3	151022,2	179605,8	194886,5	233696,3	223254,8	252859,0	89,4
у т.ч. продукція рослинництва	145502,0	106329,6	92838,9	114479,9	124554,1	162436,4	149233,4	175895,2	120,9
з них зернові та зерно-бобові культури	53342,4	34572,3	27189,4	41744,7	41633,0	60492,5	49407,4	66997,3	125,6
технічні культури	33337,9	23058,6	16812,5	22534,8	33031,2	41549,5	40533,8	49108,6	147,3
картопля, овочі та баштанні продовольчі культури	26038,3	26988,5	35029,3	37236,2	37996,5	46916,5	46395,6	45762,2	175,7

У порівнянні з 1990 роком у 2013 році валова продукція сільського господарства у постійних цінах 2010 року склала лише 89,4 %, а виробництво зерна перевищило рівень базового року на 25,6 %. Водночас, рівень рентабельності виробництва зерна зменшився з 275,1% у 1990 році до 1,5% у 2013 році [2, с. 56]. Тобто, нарощуючи високими темпами виробництво зерна з низькою заробітною платою працівників, зернове господарство має майже нульову рентабельність. Як це могло статися? Однією із основних тому причин є те, що за 1991-2013 роки склався більше ніж восьмикратний диспаритет цін на сільськогосподарську продукцію і продукцію промисловості, яка надходить до села, що призвело до втрат сільським господарством за цей період понад трильйон гривень доходу [3, с. 34]. Іншими словами можна сказати, що ринкове саморегулювання в цьому випадку не спрацювало. Тому, удосконалення державного регулювання процесу формування доданої вартості у зернопродуктовому підкомплексі АПК є актуальним і важливим завданням.

Роль і місце державного регулювання в процесі формування доданої вартості у зернопродуктовому підкомплексі АПК розглянемо на рисунку 1.



Рис. 1. Роль і місце державного регулювання в процесі формування доданої вартості у зернопродуктовому підкомплексі АПК (складено за власними дослідженнями)

Щодо регулювання держава має багато функцій. До таких

функцій належить також сприяння формування системи необоротного кредитного та страхового обслуговування сільськогосподарських товаровиробників, участь у підтримці родючості ґрунтів тощо. За час становила: в США – 30%, Канаді – 45%, країнах спільного європейського ринку – 49%, Австрії – 52%, Швеції – 59%, Японії – 66%, Фінляндії – 71%, Норвегії – 77%. В Україні ж розмір державної підтримки сільського господарства нині не перевищує 4%. При цьому слід зазначити, що навіть ті невеликі кошти, які держава виділяє сільському господарству, не доходять до більшості виробників продукції через недосконалість критеріїв і механізмів розподілу, а нерідко – і корупцію [4, с. 86]. Якщо проаналізувати стан ґрунтів, то можна констатувати що деградованість ґрунтів перевищує 60%, втрати гумусу та поживних речовин – 43% [5, с. 61]. А це означає, що на цих ґрунтах буде недоодержано значну суму доданої вартості, у тому числі і у зерновій галузі, а відповідно менше буде вироблено доданої вартості на переробних підприємствах зернопродуктового підкомплексу.

Ми погоджуємося із думкою вчених, які стверджують, що державна підтримка з різних причин усе більше концентрується навколо холдингів і великих підприємств. На них припадає три четверті державної підтримки, а понад половини малих підприємств і фермерських господарств підтримки не одержують. Для порівняння: в США, навпаки, більше половини обсягів державної підтримки надається малим підприємствам, а таких, що не одержують підтримки взагалі немає [6, с. 42]. Крім того, на нашу думку, необхідно проводити постійний контроль за використанням державних коштів, які виділяються на підтримку вітчизняних товаровиробників. Вчені стверджують, що у країнах ЄС оцінка ефективності програм державної підтримки суб'єктів господарювання є обов'язковим елементом прийняття рішень про витрачання державних коштів. Але в Україні такий аналіз або взагалі не проводиться, або є методично недосконалим [7, с. 85].

Тут так само слід наголосити, що кожна країна має свою специфіку державного регулювання економіки, і копіювати це регулювання є не завжди виправданим. Тому ми погоджуємося із такою думкою вчених, що нині залишається актуальним розроблення

та запровадження законодавчих і нормативно-правових актів із формування економічних засад конкурентоспроможного аграрного виробництва, інвестиційної привабливості галузі та збереження набутої позитивної динаміки. Розроблення стратегії розвитку аграрного сектору економіки потребує залучення фахівців-практиків, оскільки копіювання напрацьованого світового досвіду без прив'язки до конкретних умов існування сільськогосподарського виробництва в Україні несе певні ризики [8, с. 81].

Види інструментів державного регулювання щодо формування доданої вартості у зернопродуктовому підкомплексі АПК показані на рисунку 2.

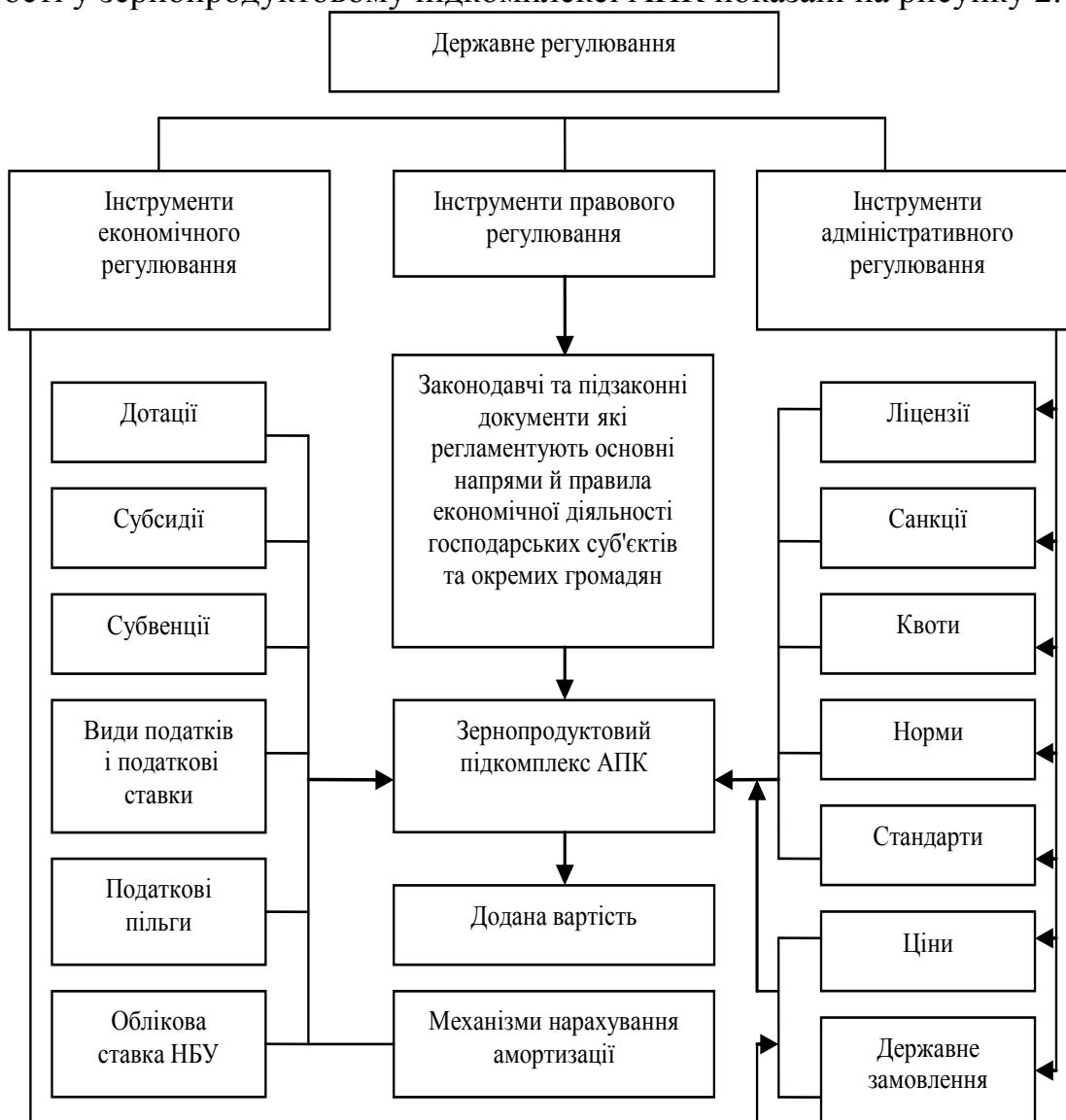


Рис.2. Види інструментів державного регулювання щодо формування доданої вартості у зернопродуктовому підкомплексі АПК (складено за власними дослідженнями)

На нашу думку, потрібно у галузях зернопродуктового виробництва ширше застосовувати інструменти економічного та правового державного регулювання. В основному це стосується прийняття законодавчих та підзаконних документів, на основі яких будуть встановлені більш прийнятні податкові ставки та запроваджені додаткові податкові пільги для підприємств зернопродуктового підкомплексу, у тому числі надання пільгових кредитів, що покращить їх фінансове становище. Також варто відмітити, що регулювання цін та доведення держзамовлення суб'єктам господарювання зернопродуктового підкомплексу є одночасно економічними та адміністративними інструментами державного регулювання. З одного боку, держзамовлення є обов'язковим до виконання, а з іншого воно є гарантією для сільськогосподарського підприємства в реалізації певної кількості продукції по фіксованим цінам. Це дає можливість підприємству спланувати своє виробництво та придбати для цього відповідні ресурси із високою ймовірністю отримати найбільший прибуток.

Ціни теж можуть використовуватися як інструменти адміністративного та економічного регулювання. Держава може здійснює адміністративний вплив через встановлення, наприклад, фіксованих цін на деякі сорти хліба та інших продуктів переробки зерна, а також ціни на зерно у договорах держзамовлення тощо. З іншого боку, ціни є орієнтиром для виробників зерна та підприємств з переробки зернової продукції щодо можливості отримання відповідної суми виручки і порівняння її з витратами, щоб виявити перспективи розвитку виробництва.

Одним із факторів збільшення величини доданої вартості, а саме додаткової суми прибутку, у зерновому господарстві є наявність сучасних зерносховищ, так як ціна зерна у весняно-літній період значно зростає. Дослідники стверджують, що лише 15% сільськогосподарських підприємств із земельним банком понад 10 тис. га володіють лише сучасними зерносховищами, а 23% з них – одночасно сучасними ємностями та складами підлогового зберігання. Що стосується дрібних сільськогосподарських формувань, то лише 1% з них мають по-сучасному облаштовані зерносховища. Можливість відвантаження зерна на різні види транспорту, формування великих експортних партій, оснащення сучасним технологічним обладнанням

та лабораторіями якості є одним із важливих показників ефективності функціонування зерносховищ, і в цьому аспекті сільськогосподарські підприємства неконкурентоспроможні порівняно з посередниками [9, с. 120-121]. Таким чином, продаючи переважну частину зерна посередникам (86,8 % в 2013 році [1, с. 135]), сільськогосподарські підприємства недоодержують значну частину доданої вартості, яка в даному випадку, виключається із загальної суми доданої вартості зернопродуктового підкомплексу. Державна підтримка сільськогосподарського товаровиробника у даному сенсі є доцільною.

За необхідної державної підтримки, значне збільшення доданої вартості могли б мати і підприємства, які переробляють зерно на непродовольчі цілі та побічну продукцію зерновиробництва. Вчені стверджують, що в Україні роками простояють потужності понад 40 підприємств спиртової промисловості, які за умов незначного технічного переоснащення і невеликих капіталовкладень (1,5 млн. дол. у кожний спиртозавод) можуть вже зарік виробляти близько 1 млн. тонн якісного етанолу [10, с. 46]. До того ж, в нашій державі лише 2% спожитої енергії від її загального обсягу одержується із біомаси, тоді як у Західній Європі –10-12%, а у ряді скандинавських країн – від 17 до 40% етанолу [11, с. 22]. Завантаження цих потужностей спричинить збільшення попиту на зерно та побічну продукцію зерновиробництва, що в свою чергу дасть змогу виробляти більше продукції, запроваджуючи прогресивні енергозберігаючі технології. Відповідно до цього зросте сума доданої вартості, в основному за рахунок збільшення таких її елементів як прибуток, заробітна плата з нарахуваннями та амортизаційні нарахування.

Висновки. Отже, у процесі дослідження сучасного стану державного регулювання формування доданої вартості у зернопродуктовому підкомплексі АПК виявилось, що воно є недостатньо дієвим, тому ми пропонуємо такі напрями його удосконалення:

1. Доцільно розробити на державному рівні концептуальну стратегію розвитку зернопродуктового підкомплексу як однієї із головних ланок у максимізації доданої вартості усього агропромислового комплексу України.

2. Необхідно у галузях зернопродуктового підкомплексу АПК ширше застосовувати інструменти економічного та правового

державного регулювання.

2. Одним із основних недооцінених елементів доданої вартості є заробітна плата. Тому, на нашу думку, потрібно важелями державного впливу намагатися наблизити рівень середньомісячної заробітної плати на підприємствах зернопродуктового підкомплексу як мінімум до середнього її значення в економіці країни в цілому.

3. Посилити державну допомогу підприємствам зернопродуктового підкомплексу для зменшення негативного впливу диспаритету цін на сільськогосподарську продукцію і продукцію промисловості.

4. Забезпечити покращення державної підтримки суміжних підкомплексів АПК, які переробляють зерно та побічну продукцію зерновиробництва. Завантаження цих потужностей спричинить збільшення попиту на зернову продукцію. Відповідно до цього зросте сума доданої вартості, в основному за рахунок збільшення таких її елементів як прибуток, заробітна плата з нарахуваннями та амортизаційні нарахування.

5. Потрібне також державне втручання для розвитку інфраструктури зернопродуктового підкомплексу АПК.

Література

1. Статистичний щорічник України за 2013 рік / Державна служба статистики України. – К. – 2014. – 534 с.

2. Статистичний збірник «Сільське господарство України» за 2013 рік / Державна служба статистики України. – К. – 2014. – 390 с.

3. Лупенко Ю.О. Результати і проблеми реформування сільського господарства України / Ю.О. Лупенко, П.Т. Саблук, В.Я. Месель-Веселяк, М.М. Федоров // Економіка АПК. – 2014. – № 7. – С. 26-37.

4. Кузняк Б. Я. Основні напрями підвищення продуктивності та прибутковості сільського господарства України / Б. Я. Кузняк // Економіка України. – 2014. – № 8(633). – с. 79-87.

5. Кузьменко О.Б. Методичні підходи щодо оцінки збитків через погіршення якісного стану ґрунту / О.Б. Кузьменко // Економіка АПК. – 2011. – № 1. – С. 61-64.

6. Гайдуцький П.І. Структурні перекоси і ризики кризи в АПК / П.І. Гайдуцький // Економіка АПК. – 2014. – № 7. – С. 38-45.

7. Булана О.О. Теоретико-методологічні підходи до оцінки впливу державної підтримки підприємств на національну економіку / О.О. Булана // Економіка України. – 2014. – № 11(636). – С. 76-85.

8. Супрун О.М. Інституційні трансформації та їх вплив на інвестиційну привабливість аграрних підприємств / О.М. Супрун // Економіка АПК. – 2015. – № 3. – С. 79-82.

9. Козак Л.В. Диференціація за якістю як чинник ефективності стратегій позиціонування зернової продукції в Україні / Л.В. Козак // Формування ринкових відносин в Україні: Збірник наукових праць. – 2013. – № 12(151). – С.113-121.

10. Клочко В.М. Шляхи підвищення ефективності АПК України / В.М. Клочко // Економіка АПК. – 2013. – № 1. – С. 45-48.

11. Бондар В.С. Економічне обґрунтування технології виробництва і переробки рослинної біосировини на тверді види палива / В.С. Бондар, А.В. Фурса // Економіка АПК. – 2015. – № 3. – С. 22-27.

1. Staty`sty`chny`j shhorichny`k Ukrayiny` za 2013 rik / Derzhavna sluzhba staty`sty`ky` Ukrayiny`. – K. – 2014. – 534 s.

2. Staty`sty`chny`j zbirny`k «Sil`s`ke gospodarstvo Ukrayiny`» za 2013 rik / Derzhavna sluzhba staty`sty`ky` Ukrayiny`. – K. – 2014. – 390 s.

3. Lupenko Yu.O. Rezul`taty` i problemy` reformuvannya sil`s`kogo gospodarstva Ukrayiny` / Yu.O. Lupenko, P.T. Sabluk, V.Ya. Mesel`-Veselyak, M.M. Fedorov // Ekonomika APK.–2014.– # 7 –S. 26-37.

4. Kuznyak B. Ya. Osnovni napryamy` pidvy`shhennya produkty`vnosti ta pry`butkovosti sil`s`kogo gospodarstva Ukrayiny` / B. Ya. Kuznyak // Ekonomika Ukrayiny`. – 2014. – # 8(633). – s. 79-87.

5. Kuz`menko O.B. Metody`chni pidxody` shhodo ocinky` zby`tkiv cherez pogirshennya yakisnogo stanu g`runtu / O.B. Kuz`menko // Ekonomika APK. – 2011. – # 1. – S. 61-64.

6. Gajducz`ky`j P.I. Strukturni perekosy` i ry`zy`ky` kry`zy` v APK / P.I. Gajducz`ky`j // Ekonomika APK. – 2014. – # 7. – S. 38-45.

7. Bulana O.O. Teorety`ko-metodologichni pidxody` do ocinky` vply`vu derzhavnoyi pidtry`mky` pidpry`yemstv na nacional`nu ekonomiku / O.O. Bulana // Ekonomika Ukrayiny`. – 2014. – # 11(636). – S. 76-85.

8. Suprun O.M. Insty`tucijni transformaciyi ta yix vply`v na investy`cijnu pry`vably`vist` agrarny`x pidpry`yemstv / O.M. Suprun // Ekonomika APK. – 2015. – # 3. – S. 79-82.

9. Kozak L.V. Dy`ferenciaciya za yakistyu yak chy`nny`k efekty`vnosti strategij pozy`cionuvannya zernovoyi produkciyi v Ukrayini / L.V. Kozak // Formuvannya ry`nkovy`x vidnosy`n v Ukrayini: Zbirny`k naukovy`x pracz`. – 2013. – # 12(151). – S.113-121.

10. Klochko V.M. Shlyaxy` pidvy`shhennya efekty`vnosti APK Ukrayiny` / V.M. Klochko // Ekonomika APK. – 2013. – # 1. – S. 45-48.

11. Bondar V.S. Ekonomichne obg`runtuvannya texnologiyi vy`robny`czstva i pererobky` rosly`nnoyi biosy`rovy`ny` na tverdi vy`dy` paly`va / V.S. Bondar, A.V. Fursa // Ekonomika APK. – 2015. – # 3. – S. 22-27.

Рецензент: Кузнєцова І.О. д.е.н., професор, зав. кафедри МО і ЗЕД Одеського національного економічного університету

5.05.2015

УДК 338.534:339.166.8

Смольнякова Наталія, Волосов Анатолій

**ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ ЦІНОВОЇ ПОЛІТИКИ
ПІДПРИЄМСТВ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ ПРОДОВОЛЬЧИМИ
ТОВАРАМИ В КОНКУРЕНТНОМУ СЕРЕДОВИЩІ**

Досліджено існуючі теоретичні та методичні основи формування ефективної цінової політики торговельного підприємства. Сучасні моделі формування цінової політики відрізняються змістовним наповненням і послідовністю реалізації її основних етапів і потребують адаптації та доопрацювання з урахуванням галузевих особливостей діяльності господарюючих суб'єктів. Розроблено структурно-логічну модель формування цінової політики підприємства роздрібної торгівлі продовольчими товарами. Обґрунтовано послідовність етапів її розробки, методичний інструментарій оцінки чинників ціноутворення, а саме: підходів до вивчення сили та характеру впливу ринкових чинників, меж цінової диференціації за товарними групами.

Ключові слова: ціни, цінова політика, ефективність, підприємства роздрібної торгівлі, фактори ціноутворення, продовольчі

товари, конкурентне середовище, цінова диференціація, торговельна надбавка, структурно-логічна модель.

Смольнякова Наталья, Волосов Анатолий

**ПОДХОДЫ К ФОРМИРОВАНИЮ ЭФФЕКТИВНОЙ ЦЕНОВОЙ
ПОЛИТИКИ ПРЕДПРИЯТИЙ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ
ПРОДОВОЛЬСТВЕННЫМИ ТОВАРАМИ В КОНКУРЕНТНОЙ СРЕДЕ**

Исследованы существующие теоретические и методические основы формирования эффективной ценовой политики торгового предприятия. Современные модели формирования ценовой политики отличаются содержательным наполнением и последовательностью реализации основных ее этапов и нуждаются в адаптации и доработке с учетом отраслевых особенностей субъектов хозяйствования. Разработана структурно-логическая модель формирования ценовой политики предприятия розничной торговли продовольственными товарами. Обоснованы последовательность этапов ее разработки, методический инструментарий оценки факторов ценообразования, а именно: подходов к изучению силы и характера влияния рыночных факторов, пределов ценовой дифференциации по товарным группам.

Ключевые слова: цены, ценовая политика, эффективность, предприятия розничной торговли, факторы ценообразования, продовольственные товары, конкурентная среда, ценовая дифференциация, торговая надбавка, структурно-логическая модель.

Smol'nyakova Nataliya, Volosov Anatoly

**THE APPROACHES TO FORMATION OF EFFICIENT PRICING
POLICY OF RETAILERS OF FOOD PRODUCTS IN A COMPETITIVE
ENVIRONMENT**

We studied the existing theoretical and methodological bases of formation of an effective pricing policy of commercial enterprise. Current models of the formation of different pricing policy meaningful content and sequence of the implementation of its main stages and need to be adapted and evolving to meet industry-specific entities. The structural-logical model of the pricing policy of the retail food trade. Substantiated sequence of stages of its development, methodological tools for assessing the pricing of

factors, namely: the approaches to the study of the strength and character of the influence of market factors, outside the price differentiation according to product groups.

Keywords: prices, price policy, efficiency, enterprises of retail trade, pricing factors, foodstuff, competitive environment, price differentiation, trade extra charge, structural and logical model.

Постановка проблеми. Стрімкий розвиток торгівлі протягом останнього десятиріччя, як за рахунок окремих підприємств, торговельних мереж, різного роду об'єднань, так і індивідуального підприємництва, зумовив посилення конкуренції на ринку, різноманіття її форм. Це вимагає від підприємств використання всього комплексу можливостей не тільки для успішного майбутнього розвитку, але й для поточного функціонування. У числі таких можливостей важливе місце посідає цінова політика торговельного підприємства, яка за умов гнучкості, ефективності сприяє посиленню його ринкових позицій і забезпечує зростання рівня задоволеності споживачів. Особливо значущість цінової політики посилюється на сучасному етапі, який характеризується суттєвим рівнем інфляційних процесів, значним зниженням купівельної спроможності та, як наслідок, переорієнтацією попиту та споживання на товари, доступні за ціною, навіть, якщо вони є менш якісними. За таких умов ціни стають ледве не найважливішим чинником забезпечення переваг в конкурентній боротьбі, що вимагає дослідження питань цінової політики як засобу управлінської діяльності з реалізації стратегічних і оперативних цілей підприємства, визначення всього спектру принципів, підходів і методів ціноутворення, зумовлює необхідність обґрунтованих рекомендацій щодо теоретичних і методичних основ формування ефективної цінової політики торговельного підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні аспекти ціноутворення досліджували такі зарубіжні вчені: Б. Берман Б., Дж. Дейлі, Р. М. Леві, А. Маршал, П. Самуельсон, Г. Саймон та ін. В умовах економічної трансформації проблеми ціноутворення розглядалися в працях М. Артуса, В. Корінева, В. Тарасевич, Л. Шкварчука та ін. Проблемам формування цінової політики підприємств присвячено роботи Ю. Тормоси, І. Ліпсиця, Я. Литвиненка й ін. Особливості формування цінової політики на рівні підприємства торгівлі розглядали такі вчені як

Л. Балабанова, І. Бланк, А. Мазаракі, О. Сардак, М. Чорна та ін. Попри активні дослідження як зарубіжних, так і вітчизняних науковців, слід визнати, що багато питань теоретико-методичного характеру стосовно формування цінової політики опрацьовані з недостатньою науковою повнотою, мають низький рівень практичної реалізації.

Практично всі дослідження за цим напрямом зорієнтовані на маркетингові або фінансові аспекти формування цінової політики підприємств без урахування особливостей ціноутворення в торгівлі продовольчими товарами. Відповідно, існуючі розробки потребують адаптації та доопрацювання з урахуванням галузевих особливостей діяльності господарюючих суб'єктів.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Невирішеними залишаються питання методичного підходу до формування ефективної цінової політики саме підприємств роздрібної торгівлі продовольчими товарами, обґрунтування послідовності етапів її розробки, методичного інструментарію оцінки чинників ціноутворення тощо.

Основні цілі статті полягають у розробці моделі формування цінової політики підприємств роздрібної торгівлі продовольчими товарами, обґрунтуванні підходів до вивчення сили та характеру впливу ринкових чинників, визначенні меж цінової диференціації за товарними групами.

Виклад основного матеріалу дослідження. Для того, щоб реалізація цінової політики забезпечила досягнення оптимальних результатів, керівництво торговельного підприємства має забезпечити як правильну постановку її цілей, так і визначення правильних наслідків її впровадження. Це означає, що навіть на етапі розробки управлінських рішень з ціноутворення питання забезпечення їх ефективності посідають першочергове місце. Саме правильність вибору цілей цінової політики забезпечить майбутні фінансові результати, ринкову позицію і лояльність покупців. Тому обґрунтування моделі формування такої політики вимагає вивчення існуючих підходів, їх систематизації та розвитку з метою врахування вимог ефективності.

Погоджуючись з думкою більшості науковців [1; 2; 3], якими доведена необхідність розробки загальної цінової політики на основі багатоетапного підходу до встановлення цін (табл. 1), зазначимо, що

вибір етапів ціноутворення є досить творчим і дискусійним процесом.

Таблиця 1

Аналіз підходів до формування цінової політики підприємств

Автори	Етапи формування цінової політики	Зауваження
1	2	3
Л. Балабанова, О. Сардак [4]	<ol style="list-style-type: none"> 1. Підготовка управлінських рішень за цінами: формування комплексної системи інформаційного забезпечення процесу ціноутворення; виявлення й оцінки факторів ціноутворення; вибір критеріїв, встановлення цілей цінової політики; комплексний аналіз цінової чутливості споживачів; моніторинг цін конкурентів. 2. Ухвалення управлінського рішення за цінами: вибір методу ціноутворення; розробка цінової стратегії. 3. Реалізація управлінського рішення за цінами: розрахунок первинної ціни; облік впливу на ціну додаткових факторів; встановлення остаточної ціни. 4. Контроль над виконанням рішень за цінами: контроль реалізації цінової політики; розробку системи заходів коректувань; аналіз цінових ризиків; оцінку ступеня досягнення встановлених цілей. 	Підхід носить загальний характер і не враховує специфіку ціноутворення в роздрібній торгівлі продовольчими товарами.
І. Бланк [1]	<ol style="list-style-type: none"> 1. Вибір визначальних цілей формування цінової політики. З урахуванням цього формування цілової політики на підприємствах торгівлі здійснюється виходячи з трьох принципових цілей виходячи з трьох принципів: цільових витрат, поточних витрат, прибутку. 2. Оцінка рівня торгової надбавки, що склався. 3. Оцінка споживчого ринку. 4. Диференціація цілей цінової політики в розрізі товарних груп з урахуванням можливостей ринку і рівня поточних витрат підприємства. 5. Вибір моделі розрахунку рівня торгової надбавки. 6. Формування конкретного рівня торгової надбавки на товари. 7. Формування механізму своєчасного коректування рівня торгової надбавки 	Вибір цілей передуюче дослідженню ринку, що збільшує вірогідність помилок під час ціноутворення
І. Бойчик [2], З. Живко [5]	<ol style="list-style-type: none"> 1. Визначення цільового ринку. 2. Аналіз образу торгової марки. 3. Аналіз інших елементів стратегії маркетингу. 4. Визначення загальної цінової політики. 5. Розробка цінової стратегії. 6. Встановлення конкурентних цін. 	Кожний з виділених етапів накладе обмеження на наступний крок; пріоритет віддається

1	2	3
		загальній ціновій політиці, лише два останні етапи концентруються на конкретних рішеннях і їх реалізації.
М. Чорна, Л. Філіпішина [6]	<ol style="list-style-type: none"> 1. Визначення мети торгового підприємства. 2. Формування системи цілей розвитку підприємства. 3. Визначення загального напрямку цінової політики підприємства в співвідношенні з цілями його розвитку. 4. Формування системи цілей цінової політики в розрізі асортиментних груп. 5. Вибір методів і принципів ціноутворення за кожною асортиментною групою підприємства. 6. Розробка цінової політики в розрізі асортиментних груп підприємства. 7. Моніторинг ходу реалізації цінової політики в розрізі асортиментних груп підприємства. 8. Оцінка ефективності цінової політики в розрізі асортиментних груп. 9. Оцінка ефективності цінової політики торгового підприємства. 	Підхід не містить оцінки чинників впливу на цінову політику, що зумовлює неточність цілевстановлення. Не враховує специфіку диференціації цілей ціноутворення на продовольчі товари.
А. Павленко [7], В. Корінев [8]	<ol style="list-style-type: none"> 1. Вибір конкретних цілей ціноутворення відповідно до маркетингової політики підприємства. 2. Розробка цінової стратегії. 3. Визначення рівня цін на продукцію. 4. Упровадження тактичних методів з метою досягнення поставлених цілей. 	Підхід носить загальний характер і не враховує специфіку ціноутворення в роздрібній торгівлі продовольчими товарами
І. Салімжанов [3]	<ol style="list-style-type: none"> 1. Постановка цілей і задач ціноутворення. 2. Аналіз попиту. 3. Оцінка витрат. 4. Аналіз цін і товару конкурентів. 5. Вибір методу ціноутворення. 6. Ухвалення остаточного рішення про рівень ціни. 	Кожний з етапів накладає обмеження на наступний крок; пріоритет віддається загальній ціновій політиці, лише останні три етапи зосереджуються на конкретних рішеннях.

Залежно від авторських акцентів, формування цінової політики може вимагати спочатку визначення цільового ринку [2; 5], обґрунтування цілей і задач [1; 3; 6; 7] або формування системи

інформаційного забезпечення для вивчення факторів ціноутворення [4]. Погоджуючись із важливістю цілевстановлення та сегментування, зазначимо, що для об'єктивності цих процесів їх здійснення має ґрунтуватися на певних дослідженнях як зовнішнього, так і внутрішнього середовища. Таке дослідження середовища, на наш погляд, доцільно здійснювати на макро- та мікрорівні за критеріями попиту на продовольчі товари, їх пропозиції, цінової конкуренції, ступеня державного регулювання. Такий підхід дозволить ідентифікувати загрози та можливості з боку найбільш впливових факторів ціноутворення.

У зв'язку з тим, що цінова політика за групами продовольчих товарів суттєво залежить від розуміння потреб і пріоритетів різних верств споживачів, то перш ніж визначати її цілі, на наш погляд, необхідно з'ясувати, якою мірою вона повинна бути диференційованою. Такий підхід більшою мірою відповідає вимогам клієнтоорієнтованого управління та дозволяє уникнути помилок під час формування як цінової, так і асортиментної пропозиції.

Тільки після чіткого розуміння умов створення споживчої цінності постає необхідність формулювання цілей цінової політики, вибору моделей і методів ціноутворення, прийняття конкретних рішень та контролю за ефективністю їх впровадження, які за умов дотримання визначеної вище послідовності матимуть об'єктивне підґрунтя. Вибір моделі та методів ціноутворення, на наш погляд, має здійснюватися як єдиний взаємоузгоджений процес, а прийняття рішень про рівень цін під час розробки цінової політики має відбуватися не за конкретною фіксованою величиною, а в певному ціновому діапазоні. Урахування висловлених пропозицій дозволить забезпечити гнучкість цінових рішень за рахунок можливості маневрування в межах такого діапазону.

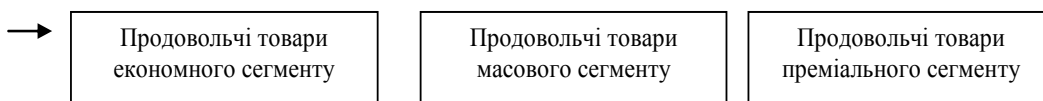
Таким чином, у розвиток існуючих підходів до ціноутворення нами розроблено структурно-логічну модель формування цінової політики підприємства роздрібною торгівлі продовольчими товарами, послідовність етапів якої наведено на рисунку 1.

1. Конкретизуючи зміст дослідження факторів ціноутворення, вважаємо за доцільне здійснювати їх розмежування на зовнішні та внутрішні по відношенню до підприємства.

1. Дослідження та оцінка впливу факторів ціноутворення на продовольчі товари



2. Визначення доцільності та меж цінової диференціації за товарними групами



3. Формування цілей цінової політики за диференційованими товарними групами (виживання, максимізація продажів, прибутку, пропозиція високої якості)

4. Вибір підходу (затратний, конкурентний, ціннісний), інструментів (закупівельні ціни, торговельна надбавка, система знижок і непрямих податків, що включаються в ціну продовольчих товарів) і методів ціноутворення

5. Прийняття рішення про ціновий діапазон за диференційованими продовольчими товарними групами

6. Контроль і моніторинг ефективності цінової політики

Рис. 1. Структурно-логічна модель формування цінової політики підприємства роздрібної торгівлі продовольчими товарами

Дослідження факторів попиту вимагає включення до інформаційної бази не тільки показників реалізованого попиту, що в торгівлі описується обсягом роздрібного товарообороту на продовольчі товари, але й потенційного, про величину якого певним чином свідчить рівень споживання продовольчих товарів у порівнянні з раціональними нормами або іншими країнами.

Забезпечення пропозиції продовольчих товарів у торгівлі відбувається за рахунок двох каналів – внутрішнього виробництва та імпорту. Тому дослідження їх динаміки в абсолютному та вартісному вимірі, факторів сезонності виробництва, а також перспектив змін у обсягах виробництва та імпорту становить важливе завдання під час обґрунтування цінової політики.

Для загальної оцінки впливу зовнішніх факторів попиту та пропозиції, на наш погляд, доцільно використовувати економіко-математичне моделювання. Цей метод дозволяє сконструювати умовний образ об'єкта управління для вивчення його властивостей, взаємозв'язків, структурних та функціональних параметрів й ін., які найбільш істотні для цілей управління.

При побудові економіко-математичної моделі, що враховує вплив факторів попиту та пропозиції на цінову політику підприємств роздрібно торгівлі, ми виходили з наступних міркувань:

1) на основі розподілу зовнішніх факторів на групи показників попиту та пропозиції узагальнюючий показник їх сукупного впливу на формування цінової політики пропонується представити у вигляді мультиплікативної моделі:

$$K_i = \sqrt[2]{K_1 \times K_2} \quad (1)$$

де K_i – інтегральний показник, що дозволяє оцінити в цілому характер та напрямок впливу попиту та пропозиції продовольчих товарів на формування цінової політики торговельних підприємств;

K_1 – локальний інтегральний показник, що враховує обсяги реалізованого та потенційного попиту;

K_2 – локальний середньозважений показник, що враховує стан та перспективи пропозиції продовольчих товарів з урахуванням її структури;

2) для розуміння характеру впливу факторів попиту та пропозиції на формування цінової політики пропонується наступна

карта ідентифікації значень інтегральних показників: якщо $K_i > 1$, то має місце абсолютно сприятливий вплив; $K_i = 1,0$ – сприятливий вплив; при K_i , що лежить у межах, $0,5 \dots 1,0$ – малосприятливий вплив; при K_i , що має значення від 0 до 0,5 – несприятливий вплив.

3) під час відбору окремих показників до складу кожної групи варто виходити з їх: значущості та адекватності відбиття процесів, що відбуваються; наявності інформаційного забезпечення для розрахунку показників; можливості чіткого визначення алгоритму розрахунку, що забезпечує однозначність розуміння й трактування отриманого результату різними фахівцями; оптимальність кількості показників.

Отже, в процесі оцінки впливу визначених ринкових факторів з використанням інтегральних моделей нами пропонується враховувати для торговельних підприємств наступну систему показників (табл. 2).

Таблиця 2

Індикатори, що рекомендуються до включення у склад локальних моделей оцінки впливу попиту та пропозиції на формування цінової політики підприємств торгівлі продовольчими товарами

Показники реалізованого та потенційного попиту (K_1)	Показники стану та перспектив розвитку товарної пропозиції (K_2)
<ul style="list-style-type: none"> - індекс роздрібного товарообігу за товарною групою; - індекс фізичного обсягу роздрібного товарообігу за товарною групою; - індекс споживання за продовольчою товарною групою (у порівнянні з раціональними нормами). 	<ul style="list-style-type: none"> - індекс вітчизняного виробництва за певною товарною групою; - індекс імпорту товарів за певною продовольчою товарною групою.

Таким чином, запропонований методичний підхід до розробки моделі оцінки впливу факторів попиту та пропозиції макrorівня на формування цінової політики підприємств торгівлі продовольчими товарами дозволяє одержати кількісні характеристики, використання яких забезпечує зниження невизначеності та підвищення рівня обґрунтованості прийнятих стратегічних рішень в процесі розробки цінової політики.

На рівні підприємства вивчення товарної пропозиції нами пропонується здійснювати за обсягом запасів продовольчих товарів, їх оборотністю, а також динамікою собівартості реалізованих товарів, що характеризує результативність управління закупівлями та є важливою складовою ціноутворення в торгівлі.

Для оцінки фактору конкуренції пропонується дослідити її цінові умови як на ринку, так і на рівні окремого підприємства з використанням наступної системи показників (табл. 3) [9].

Таблиця 3

Показники оцінки цінових умов конкуренції

На ринку	На рівні окремого підприємства
Абсолютна ширина ринкового цінового діапазону за товарною групою на певний момент	Абсолютна та відносна ширина ринкового діапазону. Коефіцієнти цінової маневреності підприємства за товарною групою щодо досягнення верхньої та нижньої меж ринкового діапазону.

На ринку більш високе абсолютне значення показника буде свідчити про наявність більш сприятливих конкурентних умов для варіювання в прийнятті рішень з ціноутворення.

Значення відносної ширини цінового діапазону підприємства може коливатися від 0 до 1, причому більш сильні конкурентні позиції за ціною має підприємство, для якого відносна ширина цінового діапазону наближується до 1.

Значення коефіцієнтів цінової маневреності можуть також коливатися від 0 до 1. Наближення коефіцієнту цінової маневреності до 1 буде свідчити про високий потенціал розширення верхньої межі цінового діапазону. Відповідно значення коефіцієнтів близькі до 0 означатимуть несприятливі умови для цінового демпінгу.

Зважаючи на те, що продукти харчування мають велике значення для продовольчої безпеки країни, питання безперервного забезпечення населення якісними продуктами харчування за доступною ціною є найважливішою складовою, що визначає рівень життя людей. Тому потужним інструментом впливу на цінову політику підприємств роздрібно-продовольчої торгівлі є державне регулювання, вивчення стану якого пропонується здійснювати за напрямками: регулювання цін виробників, митні та податкові умови ціноутворення, регулювання розміру торговельних надбавок.

Звичайно, визначені фактори не охоплюють всього їх різноманіття. Тому обов'язковими до вивчення на рівні підприємства є величина операційних витрат і перспективи їх скорочення, рівень торговельних надбавок за окремими товарними групами, що склався у

попередніх періодах, умови закупівлі товарів і відповідно рівень їх собівартості, рівень операційного прибутку тощо.

2. За результатами дослідження факторів ціноутворення складається загальне уявлення про їх сприятливість або несприятливість щодо забезпечення гнучкості цінової політики або формування її на стійкій основі. Ураховуючи першочерговість інтересів покупців, через механізм задоволення яких саме в торгівлі завершується процес створення цінності, нами пропонується окремим етапом виділити визначення доцільності та меж цінової диференціації за товарними групами. Нерівномірність доходів і споживчих витрат населення призводить до його більшої чутливості до цінової пропозиції торговельного підприємства. У зв'язку з цим останнє має чітко визначити, які товари за суб'єктивним сприйняттям лояльних покупців повинні бути представлені в асортименті.

Розвиваючи існуючі підходи до цінової диференціації, вважаємо за доцільне визначення її меж проводити за групами «продовольчі товари економного сегменту», «масового сегменту» та «преміального сегменту» за допомогою методу анкетування. Це пояснюється тим, що товари продовольчої групи, хоча і характеризуються високою цінністю, але не підкреслюють соціальне становище людини, і використання терміну «престижні» відносно них є некоректним.

3. Цінова політика торговельного підприємства продовольчими товарами повинна розглядатися як важлива складова стратегії його розвитку як на етапі її розробки, так і реалізації. Тому після з'ясування асортиментно-ціннісних вимог на другому етапі керівництво має чітко визначити цілі формування цінової політики, які б узгоджувалися з виділеними диференційованими групами та виходили із пріоритетних напрямів стратегічного розвитку підприємства. Найбільш загальними цілями цінової політики, що мають бути покладені в основу формулювання завдань ціноутворення для різних сегментів продовольчих товарів (економного, масового та преміального), є такі: виживання на ринку за рахунок утримання досягнутих обсягів діяльності, максимізація обсягу товарообороту, операційного прибутку або забезпечення сприйняття високої ціни товару як надійного індикатору його належної якості.

Визначені цілі узгоджуються із запропонованим підходом до

цінової диференціації таким чином:

– ціноутворення за групою продовольчих товарів преміального сегменту має за мету максимізацію поточних прибутків підприємства. Такі товари підприємство може реалізовувати з високим рівнем торговельних надбавок з огляду на їх високу ціннісну значущість для покупців з відповідним рівнем доходу, щоб забезпечити збільшення суми операційного прибутку;

– ціноутворення за групою високоякісних продовольчих товарів преміального сегменту в сполученні з високим рівнем сервісу має за мету досягнення лідерства за якістю товарів. Обираючи цілі цінової політики, спрямовані на досягнення лідерства за якістю товарів, підприємства прагнуть випередити конкурентів за рахунок максимального поліпшення якісних характеристик виробів. Поліпшення якості товарів означає й підвищення ціни на них (високий рівень торговельних надбавок для споживачів з високим рівнем доходів). І якщо таке підвищення розглядається споживачами як цілком припустиме, то підприємство може з успіхом відійти від конкурентної боротьби. У цьому випадку більш висока ціна окупає якість роботи;

– ціноутворення за групою продовольчих товарів масового (середнього) сегменту має забезпечити максимізацію товарообороту підприємства. На масові продовольчі товари торговельне підприємство може встановлювати середній або нижче середнього рівень торговельних надбавок залежно від ринкової конкурентної ситуації. Метою таких заходів є, в першу чергу, розширення обсягів продажу товарів за одночасного збільшення суми отриманих торговельних надбавок;

– метою ціноутворення за групою продовольчих товарів економного є забезпечення життєздатності підприємства. Продовольчі товари даного сегменту реалізуються з мінімально можливими торговельними надбавками, тільки щоб забезпечити самоокупність операційної діяльності торговельного підприємства. Тому метою цінової політики для продовольчих товарів «економ-класу» може бути лише забезпечення його беззбиткової діяльності.

4. Якщо вибір цілі задає загальну спрямованість цінової політики, то її змістова наповненість забезпечується через обґрунтування підходу (затратний, конкурентний, ціннісний),

інструментів (закупівельні ціни, торговельна надбавка, система знижок і непрямих податків, що включаються в ціну продовольчих товарів) і методів ціноутворення.

Зважаючи на зміст затратного, конкурентного і ціннісного підходів до ціноутворення, слід зазначити, що їх практична реалізація на торговельних підприємствах викликає багато труднощів. Тому для досягнення оптимального рішення щодо вибору підходу ціноутворення на торговельному підприємстві необхідним є комбінування всіх трьох їх видів. Затратний і ціннісний підходи можуть бути використані для визначення нижньої (затратний) та верхньої (ціннісний підхід) меж рівня торговельної надбавки, а конкурентний підхід – для більш точного визначення їх рівня.

Інструменти цінової політики визначаються ланцюгом ціноутворення в роздрібній торгівлі. Їх склад, на наш погляд, охоплює закупівельні ціни, рівень торговельної надбавки, митні платежі, непрямі податки та знижки, які в кінцевому рахунку формують той чи інший розмір роздрібних цін. Пріоритетність вибору тих або інших інструментів не залежить від підходу до цінової диференціації товарних груп. Використання затратного підходу до ціноутворення на продовольчі товари економічного сегменту зумовлює доцільність як співпраці з постачальниками в напрямку зниження закупівельних цін, так і пошук резервів скорочення торговельної надбавки. Завданням формування роздрібною ціни на товари преміального сегменту може бути мінімізація митних платежів, наприклад, за рахунок забезпечення зниження відпускних цін виробників (постачальників), але при цьому рівень торговельної надбавки може залишатися доволі високим і забезпечувати досягнення мети максимізації прибутку торговельного підприємства.

Під час безпосереднього формування цінової політики необхідно обґрунтувати конкретний вибір методів визначення рівня цін з урахуванням специфіки товарної групи, підходу до ціноутворення, а також доступних інструментів.

5. Прийняття рішення про ціновий діапазон за диференційованими продовольчими товарними групами означає конкретизацію рівнів торговельних надбавок за кожною товарною позицією відповідно до обраного методу розрахунку. При цьому визначаються необхідні для розрахунку конкретні значення окремих

вихідних показників. Головним елементом всіх розрахунків є діапазон закупівельних цін одиниці товару, тому розрахунки конкретного рівня торговельної надбавки, а відповідно і діапазону роздрібних цін здійснюються після вивчення укладених і потенційних контрактних угод з постачальниками.

Установлення цінових діапазонів дозволяє забезпечити варіативність рівня торговельної надбавки, потреба змін якої виникає у ході поточної операційної діяльності підприємства під впливом певних факторів зовнішнього та внутрішнього середовища торговельного підприємства. Ці зміни можуть носити як передбачуваний, так і непередбачуваний характер. Тому під час виконання даного етапу доцільним є планування зниження або підвищення встановленого рівня торговельної надбавки з урахуванням передбачуваних змін. Як правило, зниження торговельних надбавок може бути пов'язане із просуванням товарів або утриманням своєї частки ринку і фактично зумовлюється наданням покупцям різного виду знижок (наприклад, на купівлю певної кількості конкретного товару або на певний сумарний обсяг покупки тощо). Надання покупцям додаткових торговельних послуг, що викликають зростання рівня операційних витрат підприємства, вимагає планування підвищення рівня торговельної надбавки і може бути пов'язане, наприклад, із продажем товарів у нічний час, у вихідні чи святкові дні тощо.

Непередбачувані зміни частіше пов'язані із зовнішніми впливами: нестабільною динамікою цін на ринку; зміною ставок оподаткування; погіршенням умов господарської діяльності через кризовий стан економіки в цілому тощо. Нейтралізація наслідків таких змін для підприємства забезпечується впровадженням гнучкої цінової політики. Наприклад, беззбитковою реалізація товарів може бути лише за умови встановлення торговельної надбавки на конкретний товар не нижче змінних витрат на його реалізацію. Крім того, розмір отриманого маржинального доходу від реалізації всіх товарів не повинен бути меншим постійних витрат підприємства. Таким чином, у підприємства з'являється можливість зменшення розміру торговельних надбавок на одні товари (наприклад, масові продовольчі товари) за рахунок підвищення їх розміру на інші (наприклад, продовольчі товари преміального сегменту).

б. Формування ефективної цінової політики – циклічний процес. Не можна розробити таку політику один раз і потім користуватися нею без будь-яких змін протягом тривалого періоду часу. Ефективність процесу ціноутворення має бути об'єктом систематичного спостереження (моніторингу) та контролю його узгодженості із цілями розвитку підприємства, контролю досягнення цілей ціноутворення, своєчасності прийняття рішень щодо зниження/підвищення рівня торговельної надбавки. За виявлення відхилень від бажаного стану цінова політика вимагає певних коригувань, підґрунтям яких знов-таки виступає дослідження факторів ціноутворення.

Висновки. Отже, розроблена структурно-логічна модель формування ефективної цінової політики торговельного підприємства продовольчими товарами відрізняється конкретизацією змісту дослідницького етапу з розмежуванням складу аналітичних процедур за рівнем прояву ринкових факторів. Послідовне проходження всіх етапів моделі дозволить сформувати цінову політику, спрямовану на ефективність, узгодженість із цілями підприємства роздрібною торгівлю, з одного боку, та ціннісними пріоритетами споживачів, з іншого.

Література

1. Бланк И. А. Торговый менеджмент / И. А. Бланк. – 2-е изд., перераб. и доп. – К. : Эльга, Ника-Центр, 2004. – 784 с.
2. Бойчик І. Економіка підприємства : навч. посібник / І. Бойчик, П. Харів. – 2-ге вид., доповн. і переробл. – К. : Атіка, 2007. – 528 с.
3. Салимжанов, И. К. Цены и ценообразование / И. К. Салимжанов. – М. : Проспект, 2005. – 360 с.
4. Балабанова Л. В. Цінова політика торговельного підприємства в умовах маркетингової орієнтації / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак. – Донецьк : ДонДУЕТ, 2008. – 156 с.
5. Живко, З. Б. Формування маркетингової цінової стратегії підприємств сфери послуг : дис... канд. екон. наук : 08.06.01 / З. Б. Живко. – Львів, 2004. – 207 с.
6. Чорна М. В. Формування цінової політики підприємств роздрібною торгівлю : монографія / М. В. Чорна, Л. М. Філіпішина. – Харків : ХДУХТ, 2007. – 155 с.

7. Павленко А. Ф. Маркетингова політика ціноутворення / А. Ф. Павленко, В. Л. Корієв. – К. : КНЕУ, 2004. – 332 с.

8. Корієв В. Л. Цінова політика підприємства : монографія / В. Л. Корієв. – К. : КНЕУ, 2001. – 257 с.

9. Цінова політика підприємств торгівлі продовольчими товарами: ефективність та формування : монографія / Н. О. Власова, Н. М. Смольнякова, Н. С. Краснокутська, О. А. Круглова, А. М. Волосов. – Харків: ХДУХТ, 2013, 218 с.

1. Blank I. A. Torgovyiy menedzhment / I. A. Blank. –2-e izd., pererab. i dop. – К. : Elga, Nika-Tsentr, 2004. – 784 s.

2. Wojchy`k I. Ekonomika pidpry`yemstva : navch. posibny`k / I. Wojchy`k, P. Hariv. –2-ge vy`d., dopovn. i pererobl. – К. : Atika, 2007. – 528 s.

3. Saly`mzhanov, Y`. K. Ceny y` cenoobrazovany`e / Y`. K. Saly`mzhanov. – М. : Prospekt, 2005. – 360 s.

4. Balabanova L. V. Cinova polity`ka torgovel`nogo pidpry`yemstva v umovax markety`ngovoyi oriyentaciyi / L. V. Balabanova, O. V. Sardak. – Donecz`k : DonDUET, 2008. – 156 s.

5. Zhy`vko, Z. B. Formuvannya markety`ngovoyi cinovoyi strategiyi pidpry`yemstv sfery` poslug : dy`s... kand. ekon. nauk : 08.06.01 / Z. B. Zhy`vko. – L`viv, 2004. – 207 s.

6. Chorna M. V. Formuvannya cinovoyi polity`ky` pidpry`yemstv rozdribnoyi torgivli : monografiya / M. V. Chorna, L. M. Filipishy`na. – Xarkiv : XDUXT, 2007. – 155 s.

7. Pavlenko A. F. Markety`ngova polity`ka cinoutvorenniya / A. F. Pavlenko, V. L. Korinyev. – К. : КНЕУ, 2004. – 332 с.

8. Korinyev V. L. Cinova polity`ka pidpry`yemstva : monografiya / V. L. Korinyev. – К. : КНЕУ, 2001. – 257 с.

9. Cinova polity`ka pidpry`yemstv torgivli prodovol`chy`my` tovaramy` : efekty`vnist` ta formuvannya : monografiya / N. O. Vlasova, N. M. Smol`nyakova, N. S. Krasnokuts`ka, O. A. Kruglova, A. M. Volosov. – Xarkiv: XDUXT, 2013, 218 s.

***Рецензент:** Чорна М.В. д.е.н., професор, зав. кафедри економіки підприємств харчування та торгівлі Харківського державного університету харчування та торгівлі*

6.05.2015

**ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНО-ОРІЄНТОВАНОЇ СИСТЕМИ
УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ ЗА РАХУНОК ФОРМУВАННЯ
ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ З УРАХУВАННЯМ СИТУАЦІЙНОГО
ПІДХОДУ**

У статті розглядаються можливі варіанти формування інноваційно-орієнтованої системи управління підприємством за рахунок формування організаційної культури з урахуванням ситуаційного підходу, що дозволить підвищити конкурентоспроможність підприємства. Виявлено фактори, які впливають на ефективність формування організаційної культури. Запропоновані деякі рекомендації, які допоможуть сформувати такі якості працівника, які допоможуть йому не тільки бути адаптованим до роботи всередині підприємства та відповідати положенням його організаційної культури, але і орієнтуватися у різноманітних ситуаціях.

Поєднання організаційної культури з ситуаційним підходом є окремим напрямом знань, які мають перспективи подальших досліджень.

Ключові слова: підприємство, система управління, організаційна культура, ситуаційний підхід, інноваційний розвиток.

**ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИЙНО-ОРИЕНТИРОВАННОЙ
СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ ЗА СЧЕТ
ФОРМИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ С УЧЕТОМ
СИТУАЦИОННОГО ПОДХОДА**

В статье рассматриваются возможные варианты формирования инновационно-ориентированной системы управления предприятием за счет формирования организационной культуры с учетом ситуационного подхода, который разрешит повысить конкурентоспособность предприятия. Выявлены факторы, которые влияют на эффективность формирования организационной культуры. Предложенные некоторые рекомендации, которые помогут сформировать такие качества работника, которые помогут ему не только быть адаптированным к работе внутри предприятия и отвечать положениям его организационной культуры, но и ориентироваться в разнообразных ситуациях.

Объединение организационной культуры с ситуационным подходом является отдельным направлением знаний, которые имеют перспективы дальнейших исследований.

Ключевые слова: предприятие, система управления, организационная культура, ситуационный подход, инновационное развитие.

Shirokova Elena

FORMATION INNOVATSIYNO-ORIENTED MANAGEMENT SYSTEM OF ENTERPRISES THROUGH AN ORGANIZATIONAL CULTURE ACCOUNT SITUATIONAL APPROACH

This article discusses the options of forming an innovation-oriented enterprise management system through the formation of an organizational culture based on the situational approach, which will allow to increase the company's competitiveness. The factors that influence the efficiency of formation of organizational culture. Proposed some recommendations that will help shape such as an employee who will help him not only to be adapted to work within the company and comply with the provisions of its organizational culture, but also to navigate in a variety of situations. Combining the organizational culture with the situational approach is a separate area of knowledge, which have prospects for further research.

Keywords: enterprise, management system, organizational culture, situational approach, innovative development.

Постановка проблеми. Повсякчас є актуальними питання оптимізації роботи підприємства. Доцільність налагодження принципів господарювання набуває особливого значення у періоди нестабільного розвитку зовнішнього середовища. Тому важливо вчасно відстежувати найважливіші тенденції, які відбуваються й розвиваються в господарській діяльності підприємства, для того, щоб застосувати адаптаційні заходи щодо нівелювання негативних факторів впливу.

Все це розглядається з позиції власника підприємства. Але з динамічним перебігом часу, кардинальною зміною принципів життя людей й, відповідно, підходів до управління їх діяльністю в процесі роботи. Особливо актуальними є підходи до отримання

максимального ефекту від використання їх трудового потенціалу. Тому, для налагодження роботи підприємства, зміцнення його позицій необхідно здійснювати перехід на інноваційну модель розвитку, засновану на активізації людського потенціалу. А саме розглядати розвиток підприємства з позиції працівника.

Проте, традиційно на більшості підприємств використовують класичний підхід управління, який складається з базових знань та власно сформованих вмінь, що не завжди відповідає найбільш раціональним та науково обґрунтованим вимогам оптимальних правил розвитку. При тому, що у сучасних умовах різноманітність характеру виробничих процесів, вимагає застосування інноваційних форм управління.

У зв'язку з цим особливої актуальності набувають знання застосування різних теоретичних положень в сфері адаптивного управління з використанням ситуаційного підходу та невід'ємним формуванням відповідної організаційної культури.

Аналіз останніх досліджень і публікацій показав, що використання ситуаційного підходу не є принципово новим напрямком у теорії управління. Багато вчених, таких як: М. Фоллет, Ч. Барнард, Д. Вудворд, Т. Берні, Д. Сталкер, П. Лоуренс, Д. Лорш та ін., працювали над цим напрямком досліджень.

Так, М. Фоллет затверджувала, що ефективність діяльності працівника залежить від володіння їм необхідними знаннями. Однак різні обставини вимагають різних знань, і, відповідно, найбільших успіхів у них досягають різні люди. Кращі працівники стають кращими не тому, що вони наділені якимись особливими якостями, а тому, що вони відповідають вимогам моменту [1].

Ч. Барнард вважав, що ефективність роботи працівників залежить від сполучення чотирьох умов: розуміння підлеглими отриманих розпоряджень; віри працівників в те, що керівництво діє відповідно до інтересів підприємства; віри працівників в те, що інтереси підприємства збігаються з їхніми власними інтересами, і, нарешті, їх фізичної й психічної здатності підкорятися. Все це в цілому формує організаційну культуру [1].

Сукупність знань в галузі ефективності управління в різних ситуаціях одержали достатній розвиток у 50-х – 60-х роках ХХ стол. В результаті досліджень Д. Вудворд отримав знання, які пояснювали

властивості організаційної системи управління специфікою її адаптації до внутрішнього й зовнішнього навколишнього середовища [1].

Виділення невіршених раніше частин загальної проблеми. Звичайно внесок вчених у теорію управління неможливо недооцінювати, всі вони вклали істотний доробок знань та положень в систему організаційного управління. Проте сучасні реалії застосування варіантів управління суттєво відрізняється через індивідуалізацію виробничих систем та ряд особистісних якостей їх виконувачів. Тому, завданням сучасних вчених полягає в тому, щоб ці знання були об'єднані для раціонального їхнього використання й представлені в формах найбільш прийнятних для сприйняття.

Формування цілей статті. З огляду на вищезазначене необхідною умовою налагодження дієздатності підприємств у складних економічних умовах є розроблення рекомендації з вдосконалення управлінських систем на основі поєднання принципів ситуаційного управління з формуванням відповідної організаційної культури.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Будь-яке підприємство представляє собою сукупність взаємопов'язаних технічних, технологічних, організаційних елементів, дієвість яких в першу чергу залежить від управлінських функцій та компетенцій його працівників. Підприємство має форму живого організму з відповідними характерними особливостями, які можна назвати організаційною культурою.

Тому роботу підприємства в сучасних умовах доцільно розглядати більше як результат групової взаємодії працівників, ніж індивідуальний вклад кожного окремо взятого працівника. Оскільки результат роботи підприємства реалізується за рахунок організаційної культури.

Організаційна культура являє собою єдність думок, переконань співробітників і здійснюваних ними дій, поводження, а також стилю управління й формальних взаємин, які проявляються в побудові структури підприємства, правил і посадових повноважень.

Основною метою організаційної культури в інноваційно-орієнтованому підприємстві – це досягнення високої ефективності діяльності й високих результатів за рахунок вдосконалення управління людськими ресурсами на основі лояльності співробітників до

менеджменту компанії й управлінських рішень, зміни відношення персоналу до підприємства в цілому як до загальної сфери взаємодії й реалізації інтересів [1].

Формування та розвиток організаційної культури є досить обґрунтованим, оскільки це породжує у працівників високі стимули до виконання своїх обов'язків, активізує їх творчі та професійні можливості, за рахунок відчуття власного значення у досягненні загальної мети підприємства, почуття власної гордості та впевненості тощо.

В організаціях, які мають стійку, високорозвинену організаційну культуру, вона стає атрибутом підприємства, її характерною ознакою, яка не тільки впливає на поведінку та результати праці працівників, але і формує відповідний імідж підприємства, як надійного, дієздатного організму, який в будь які моменти може трансформуватися та адаптуватися до впливів зовнішнього середовища. Все це безумовно складає конкурентні переваги та динамічний розвиток підприємства.

Це підтверджується функціями, які містить у собі організаційна культура.

Перша функція реалізується через набір цінностей, сприяє кращій взаємодії підприємства із зовнішнім середовищем, менеджмент компанії декларує місію, мету, обрану стратегію й ін. Друга функція спрямована на взаємини всередині підприємства, на створення духу співробітництва, взаємодопомоги, спільних норм і цінностей, системи заохочень і покарань персоналу [2].

Можна сказати, що ті підприємства, які націлені на розвиток організаційної культури у правильній її формі з дотриманням всіх вимог є інноваційно-орієнтованими підприємствами.

В такому разі організаційна культура інноваційно-орієнтованого підприємства представляє собою систему прийнятих і впроваджених норм і цінностей, переконань, яка забезпечує високий рівень ініціативи, генерації й реалізації інноваційних ідей з боку працівників й формує характер життєдіяльності підприємства, який можна застосувати у зовнішній та внутрішній політиці підприємства.

Сучасні умови господарювання змушують підприємства прискорювати процеси впровадження інноваційних технологій, і особливо, в сфері управлінської діяльності у якій організаційна культура повинна бути стратегічним напрямком налагодження

принципів роботи підприємства, який сприятиме безпосередньому розвитку.

Інноваційна організація постійно вдосконалює свою структуру, підтримує й розвиває неформальні структури, засновані на соціокультурних цінностях, орієнтовані на творчість і інновації. Така організація "вирощує" інноваційні команди, піклується про їхню інтеграцію в компанію, допомагає молодим співробітникам одержувати ресурси для ініціювання нових проектів і не боїться ліквідувати безнадійно застарілі проекти, навіть очолювані авторитетними фахівцями [1].

Організаційна культура - це соціальне середовище, що створює й підтримує умови для розкриття творчого потенціалу компанії. Така культура повинна розділятися всіма працівниками, визначати їхнє поведіння в розвитку підприємства, мотивувати співробітників і надавати їм упевненість у тім, що їхньої пропозиції по створенню нових продуктів (послуг), технологій і способів виконання різних операцій будуть не тільки підтримані, але й заохочені. Домінуючим фактором успішності впровадження інноваційної культури буде гармонія цінностей і переконань менеджменту й працівників підприємства.

Стиль управління в організаціях інноваційного типу сприяє прояву наступних норм поведіння:

- працівники підприємства орієнтуються у своїх діях на цінності й тверді переконання, знають засоби досягнення мети;
- спостерігаються партнерські відносини на всіх рівнях управління;
- мотивація персоналу залежить від результатів праці, самостійності в роботі, участі в прийнятті управлінських рішень;
- авторитетом користуються працівники з високим професіоналізмом, рівнем розвитку компетенцій і якістю виконуваних операцій;
- працівник відчуває себе частиною системи, знає свою роль у досягненні цілей і розділяє успіх досягнень підприємства.

Якщо відсутня погодженість між культурними цінностями підприємства й системою цінностей персоналу, результат роботи виявляється незадовільним, що веде до зниження фінансових і економічних показників підприємства [3].

Зміна організаційної культури відбувається під впливом багатьох факторів. Тобто існує група первинних факторів (система цінностей і переконань, підтримувані топ-менеджментом; відношення керівництва до кризових і проблемних ситуацій, що виникають в підприємства; застосовуваний стиль поведінки керівників; система мотивації співробітників; система відбору, призначення, просування й звільнення з підприємства) і група вторинних факторів, які визначають процес формування організаційної культури (організаційна структура й управління на підприємстві, процес делегування повноважень; інформаційна система й комунікації; зовнішній і внутрішній імідж підприємства; легенди й історії про важливі події й ключових осіб в підприємства; регламенти політики й цілей існування підприємства) [2].

Організаційна культура, сформована на окремому підприємстві, сприяє розвитку інноваційного мислення в цілому в суспільстві, змінює рівень потреб і цінностей багатьох людей, підтримує їхню готовність підтримувати й реалізовувати нововведення у всіх сферах життя.

Носіями організаційної культури повинні виступати власники підприємства, вищий рівень управління. Для формування й впровадження культури, орієнтованої на інноваційний розвиток підприємства, рекомендується:

- формування інноваційного мислення на всіх рівнях управління;
- навчання персоналу (проведення різних тренінгів і семінарів) з метою адаптації до нововведень;
- проведення тренінгів для управлінської команди з метою визначення їхньої ролі в новій корпоративній культурі, формування вмінь і навичок в умовах, що змінилися, життєдіяльності підприємства;
- розробка конкретних інструментів і методів впровадження нових корпоративних норм і правил поведінки;
- розробка й впровадження спільних заходів зі співробітниками, спрямованих на прискорення й підвищення ефективності впровадження нової організаційної культури.

Правильно сформована організаційна культура сприяє прояву ініціативи й відповідальності персоналу, спрямованих на досягнення

цілей розвитку підприємства й суспільства в цілому [3].

Для формування організаційної культури компанії в сфері інноваційних рішень особливе значення має ситуаційний підхід.

Ситуаційний підхід вніс великий вклад у теорію управління, використовуючи можливості прямого впливу науки на конкретні ситуації і умови. Центральним моментом ситуаційного підходу є ситуація, тобто конкретний набір обставин, які сильно впливають на організацію в даний конкретний час. Ситуаційний підхід не є простим набором що пропонуються керівництву, це скоріше спосіб мислення про організаційні проблеми і можливі варіанти їх вирішення.

Але ситуаційний підхід визнає, що, хоча загальний процес однаковий, специфічні прийоми, які повинен використовувати керівник для ефективного досягнення цілей підприємства, можуть значно варіювати. Ситуаційний підхід намагається погодити конкретні прийоми й концепції з певними конкретними ситуаціями для того, щоб досягти цілей підприємства найбільше ефективно [4].

Ситуаційний підхід акцентує доцільність різних методів управління залежно від конкретної ситуації, тому що підприємство – це відкрита система, яка постійно взаємодіє з зовнішнім середовищем. Оскільки головні процеси того, які відбуваються усередині підприємства сполучені з ситуаціями у яких підприємство змушене діяти.

Центральний момент підходу – ситуація – конкретний набір обставин, які впливають на діяльність підприємства в конкретний момент часу. Ситуаційний підхід спрямований на погодження конкретних прийомів з конкретними ситуаціями.

Особливе значення при цьому має ситуаційне мислення працівників, яке полягає у тому розумінні того, які прийоми будуть більше ефективними для досягнення цілей у даній ситуації. Головна складність у тому, що ситуаційні процеси численні й взаємозалежні і їх не можна розглядати незалежно один від одного, тому керівникові буває досить складно визначити свідомо вірний метод.

Ситуаційний підхід покликаний зв'язати конкретні прийоми й концепції управління з певними конкретними ситуаціями, вивчити ситуаційні розходження між організаціями й усередині самих організацій.

Теорія ситуаційного підходу опирається на чотири основних положення:

- керівник повинен володіти ефективними засобами професійної діяльності. Для цього потрібно розуміти процес управління, особливості індивідуального й групового поведіння, володіти навичками системного аналізу, знати методи планування й контролю, кількісні методи прийняття рішень;

- керівник повинен передбачати ймовірні наслідки від застосування у відповідній ситуації кожної з дій, які завжди мають як сильні, так і слабкі сторони, а також певні порівняльні характеристики. Наприклад, можна збільшити заробітну плату всім працівникам за додаткову роботу, що, безсумнівно, на якийсь час підвищить їхню мотивацію, але треба зрівняти ріст витрат з отриманими вигодами; можливо, така міра виявиться руйнівної для підприємства;

- керівник повинен вміти правильно інтерпретувати ситуацію, виявляти фактори, найбільш важливі в сформованій ситуації, визначати можливий ефект від зміни тих або інших змінних показників ситуації;

- керівник повинен вміти погоджувати конкретні прийоми, які дали мінімальний негативний ефект, з конкретними ситуаціями для забезпечення найбільшої ефективності в досягненні цілей підприємства.

Висновки і перспективи подальших досліджень.

Таким чином, поєднання ситуаційного підходу та організаційної культури полягає у тому, що всі дії працівників підприємства повинні звичайним чином поєднуватися з його організаційною культурою, але в той самий час вони повинні бути найбільш адаптовані до різних ситуацій.

Впровадження такого підходу зможе поступово переорієнтувати принципи роботи працівників підприємства у контексті високої ефективності результатів їх діяльності, формування іміджу, підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Література

1. Асаул А.Н. Организация предпринимательской деятельности: Учебник для вузов. - СПб: Питер, 2013. - 352 с.
2. Шейн Э. Организационная культура и лидерство / Пер. с англ. под ред. В.А. Спивака. - СПб: Питер, 2002. - 336 с.

3. Щедрина И.В. Инновационная организационная культура как способ повышения конкурентоспособности предприятия сферы услуг / И.В. Щедрина, П.Н. Александренко, О.И. Неборский // Проблемы современной экономики - №2 (50), 2014 – с. 45-48.

4. Маскон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента / Под ред. Л.И. Евенко - Издательство «Дело», 1992 - 468 с.

1. Asaul A.N. Organy`zasy`ya predpny`matel`skoj deyatel`nosty`: Uchebny`k dlya vuzov. - SPb: Py`ter, 2013. - 352 s.

2. Shejn Э. Organy`zasy`onnaya kul`tura y` ly`derstvo / Per. s angl. pod red. V.A. Spy`vaka. - SPb: Py`ter, 2002. - 336 s.

3. Shhedry`na Y`.V. Y`nnovacy`onnaya organy`zasy`onnaya kul`tura kak sposob povysheny`ya konkurentosposobnosty` predpny`yaty`ya sfery uslug / Y`.V. Shhedry`na, P.N. Aleksandrenko,

О.У`. Neborsky`j // Problemy` sovremennoj ekonomy`ky` - #2 (50), 2014 – с. 45-48.

4. Maskon M., Al`bert M., Xedoury` F. Основы menedzhmenta / Pod red. L.Y`. Evenko - Y`zdatel`stvo «Delo», 1992 - 468 s.

***Рецензент:** Кузнецова І.О. д.е.н., професор, зав. каф. МО і ЗЕД Одеського національного економічного університету*

8.05.2015

НАШІ АВТОРИ

Адамів Марта Євгенівна – Національний університет «Львівська політехніка»

Бандилко Олександра Сергіївна – Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля

Батченко Людмила Вікторівна – д.е.н., професор, Київський національний університет культури і мистецтв

Відоменко Ірина Олександрівна – Одеська академія харчових технологій

Волосов Анатолій Михайлович – кафедра економіки підприємств харчування та торгівлі, Харківський державний університет харчування та торгівлі

Воронкова Алла Єженівна – д.е.н., професор, Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля

Герасимов Борис Никифорович – д.е.н., професор, Міжнародний інститут ринку, м. Самара, Росія

Герасимов Кирило Борисович – к.е.н., доцент, Самарський державний аерокосмічний університет імені академіка С.П. Корольова (національний дослідницький університет), Росія

Глушенко Тетяна Миколаївна – ст. викладач та здобувачка, кафедри менеджменту і адміністрування, Український державний університет залізничного транспорту

Гриценко Наталя Валеріївна – к.е.н., доцент кафедри «Економіка, бізнес і управління персоналом на транспорті», Український державний університет залізничного транспорту

Гросул Вікторія Анатоліївна – д.е.н., професор, завідувач кафедри прикладної економіки та інформаційних систем, Харківський державний університет харчування та торгівлі

Дейнека Олександр Георгійович – д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту і адміністрування, Український державний університет залізничного транспорту

Дідик Андрій Миколайович – к.е.н., докторант кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва Національного університету «Львівська політехніка»

Каричковський Василь Дмитрович – к.е.н., доцент кафедри менеджменту організацій Уманський національний університет

садівництва

Ковальова Марія Леонідівна – доцент, Київський національний університет культури і мистецтв

Кузнецова Інна Олексіївна – Одеський національний економічний університет

Кузьмін Олег Євгенович – Національний університет «Львівська політехніка»

Мельник Ольга Григорівна – Національний університет «Львівська політехніка»

Позднякова Любов Олексіївна – д.е.н., професор, завідувач кафедри «Економіка, бізнес та управління персоналом на транспорті», Український державний університет залізничного транспорту

Рачкован Ольга Дмитрівна – завідувач НКЦ Харківський державний університет харчування та торгівлі

Світовий Олександр Михайлович – к.е.н., доцент кафедри менеджменту організацій, Уманський національний університет садівництва

Смольнякова Наталія Миколаївна – кафедра економіки підприємств харчування та торгівлі, Харківський державний університет харчування та торгівлі

Широкова Олена Миколаївна – Український державний університет залізничного транспорту

Матеріали номера друкуються мовою оригіналу

**НАУКОВИЙ ВІСНИК
ОДЕСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО ЕКОНОМІЧНОГО
УНІВЕРСИТЕТУ**
Збірник наукових праць

Наукове видання

Видання збірника здійснено за рахунок авторів

За достовірність викладених фактів, цитат та інших відомостей
відповідає автор

Підписано до друку за рекомендацією
Вченої ради Одеського національного економічного університету
30 серпня 2013 р. Протокол № 1

Замовлення № _____
Підписано до друку _____
Формат 60 x 84 1/16
Тираж 100 прим.
Папір офсетний. Друк офсетний.
Ум. друк. арк.