

АЛЬЯНС НАУК:  
ВЧЕНИЙ – ВЧЕНОМУ

Матеріали VII Міжнародної науково-практичної конференції

Київ • 15–16 березня 2012 р.

У шести томах

Том 1

---

Сучасні дослідження економічного простору

Дніпропетровськ  
Видавець Біла К. О.  
2012

УДК 336  
ББК 65.01  
А 56

## АЛЬЯНС НАУК: ВЧЕНИЙ – ВЧЕНОМУ

Матеріали VII Міжнародної науково-практичної конференції

### СКЛАД ВИДАННЯ

**Том 1.** Сучасні дослідження економічного простору.

**Том 2.** Актуальні питання економіки сьогодення.

**Том 3.** Культурологія. Мистецтвознавство. Філологія.

**Том 4.** Педагогіка і психологія вищої школи.

**Том 5.** Наукові праці у галузях: біології, медицини, фізичної культури, техніки.

**Том 6.** Наукові праці з державного управління, історії, філософії, права.

---

### ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ КОМІТЕТ:

Голова оргкомітету:

Корецький М.Х. – доктор наук з державного управління, професор, Заслужений діяч науки і техніки України, професор кафедри державного управління і місцевого самоврядування Академії муніципального управління.

Члени оргкомітету:

- Бакуменко С.Д. – д.держ.упр., професор, Заслужений діяч науки і техніки України, проректор з наукової роботи Академії муніципального управління;
- Дацій О.І. – д.е.н., професор кафедри державного управління і місцевого самоврядування Академії муніципального управління;
- Бутко М.П. – д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту організацій та державного управління Чернігівського державного технологічного університету;
- Шепель Ю.О. – д.філол.н., професор, Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара.

---

А 56 Альянс наук: вчений – вченому : матеріали VII Міжнар. наук.-практ. конф., 15–16 берез. 2012 р. : у 6 т. – Дніпропетровськ : Біла К. О., 2012.

ISBN 978-617-645-035-1

Т. 1 : Сучасні дослідження економічного простору. – 2012. – 126 с.

ISBN 978-617-645-036-8

У збірнику надруковано матеріали VII Міжнародної науково-практичної конференції «Альянс наук: вчений – вченому».

Для студентів, аспірантів, викладачів ВНЗів та наукових закладів.

**УДК 336**  
**ББК 65.01**

ISBN 978-617-645-035-1

ISBN 978-617-645-036-8 (Т.1)

© Авторський колектив, 2012

**Антипцева О.Ю.**

*Українська інженерно-педагогічна академія, м. Харків*

**ІДЕНТИФІКАЦІЯ КРИТЕРІЇВ ВИБОРУ МІСЦЯ ПРАЦЕВЛАШТУВАННЯ  
ПОТЕНЦІЙНИМИ РОБІТНИКАМИ НА РИНКУ ПРАЦІ**

В сучасних умовах визначальним чинником стабільного розвитку організації виступає її спроможність нарощувати та ефективно використовувати власний кадровий потенціал. З урахуванням тенденції подальшого загострення конкурентної боротьби між роботодавцями у сфері залучення висококваліфікованої робочої сили, актуальною залишається проблема створення підприємством кадрового корпусу, який відповідає обраній стратегії його розвитку, що вимагає розробки нових підходів до формування відповідного профілю вакантної посади для потенційного претендента на ринку праці.

Узагальнення опублікованих за даною проблематикою робіт дозволяє зробити висновок, що проведені дослідження охоплюють перш за все питання визначення, систематизації та оцінки складових позитивного іміджу роботодавця за різними критеріями з метою формування бажаного сприйняття його характеристик цільовою групою. Водночас, поза увагою більшості вчених залишається проблема ефективного управління залученням персоналу шляхом формування організацією цінності вакантної посади, що зумовлює остаточний вибір претендентом певної пропозиції у загальній множені на ринку праці.

З нашої точки зору, вирішуючи проблему працевлаштування, потенційний кандидат обирає на ринку праці пропозицію, що здатна забезпечити йому максимальну цінність з урахуванням його природних здібностей, мобільності, особистих мотиваційних та психологічних установок, професійно-кваліфікаційних обмежень і цілей, демографічних характеристик та соціальних орієнтирів, в рамках припустимих витрат, які пов'язані з пошуком роботи, проходженням процедури закріп-

лення за певною організацією та виконанням передбачених посадою службових обов'язків. Тому, цінність вакансії, що відчувається претендентом, визначається співвідношенням між загальними вигодами, які він очікує отримати після зарахування у штат організації, та загальними витратами, що обумовлені стандартною схемою проходження конкурсного відбору та працевлаштування, необхідністю реалізації закріплених за посадою повноважень і ступенем персональної відповідальності за кінцеві результати роботи.

Загальні витрати при цьому складаються з наступних елементів:

– грошові витрати включають вартість участі у конкурсному відборі; витрати поточного характеру, що обумовлені необхідністю пересування до місця роботи та задоволення певної групи фізіологічних потреб; витрати на підтримку власного іміджу та забезпечення відповідності внутрішньо-організаційному статусу співробітника; витрати на підвищення освітнього рівня; витрати, що пов'язані з виконанням окремих видів професійної діяльності;

– витрати часу складаються з тривалості періоду часу на проходження конкурсного відбору та працевлаштування; часу пересування до місця роботи; обмежуються режимом роботи в організації, тривалістю робочого часу; періодичністю, тривалістю спеціальних заходів загально-організаційного характеру та в рамках підрозділу, а також ділових зустрічей, що відбуваються поза межами робочого часу; витратами власного вільного часу на навчання, підвищення кваліфікації;

– витрати фізичної та розумової енергії обумовлені обсягом, характером, інтенсивністю та ритмічністю робіт, що виконуються; масштабом делегованих повноважень; кількістю, унікальністю та рівнем важливості управлінських рішень, що приймає робітник; зоною контролю діяльності;

– емоційні витрати визначаються рівнем впливу на підлеглих, ступенем відповідальності за прийняття та реалізацію рішень; характером реакцій на дії та поведінку співробітників, необхідністю встановлення позитивних контактів в групі, подолання конфліктів та стресових ситуацій; рівнем прийняття культурних цінностей організації.

Загальні вигоди, що очікує одержати кандидат, отримавши певну посаду, пов'язані для нього з сукупною цінністю, що обумовлена: цінністю існуючих характеристик бізнесу, цінністю грошової винагороди, цінністю додаткових преференцій при укладенні контракту, цінністю соціальних зобов'язань організації перед персоналом, цінністю змістовних характеристик праці та результатів власної діяльності, цінністю трудової кар'єри, цінністю накопиченого досвіду та результатів власної діяльності, цінністю внутрішньоорганізаційного статусу, цінністю окремих параметрів іміджу фірми.

Процес створення цінності вакансії повинен включати три взаємозалежних етапи: перший – вибір цінності вакансії, що передбачає сегментацію ринку праці, розробку професійно-кваліфікаційної моделі вакантної посади роботодавцем, її адаптацію до обраного сегменту ринку та позиціонування запропонованої цінності; другий – формування цінності вакансії, спрямований на забезпечення роботодавцем балансу між загальними вигодами та витратами, що обумовлені профілем вакантної посади та максимально відповідають очікуванням потенційних здобувачів; третій – надання цінності, включає систему заходів щодо встановлення ефективних комунікацій відносно запропонованої цінності та забезпечення задекларованих роботодавцем позицій працівнику, що отримав повноваження відповідні певній посаді.

Таким чином, в умовах зростаючої конкуренції між організаціями у сфері забезпечення людськими ресурсами, формування відповідного іміджу працедавця з метою підвищення значущості робочого місця, не є сьогодні достатньою умовою залучення висококваліфікованих працівників. Претендуючи на певний пост, потенційний кандидат звертає увагу не стільки на привабливі характеристики працедавця у порівнянні з конкурентами, скільки на загальну цінність вакансії, що враховує співвідношення загальних вигод та витрат, пов'язаних з її отриманням і реалізацією конкретних повноважень в організації на рівні, що визначається керівництвом підприємства та залежить від параметрів вимог до здобувачів конкретних посад. Саме забезпечення з боку пропозиції балансу між вказаними вигодами та витратами, що відповідає ціннісним очікуванням потенційного претендента, і визначає його остаточний вибір із загальної множини вакансій на ринку праці.

**Бондаренко А.В.**

*Саратовский государственный социально-экономический университет,*

*Российская Федерация*

## **ОЦЕНКА ФАКТОРОВ ЭФФЕКТИВНОСТИ ЭКСПОРТА ПРЕДПРИЯТИЯ**

Эффективность деятельности предприятия характеризуется определенным кругом показателей, но на каждый такой показатель оказывает влияние целая система факторов. Для проведения качественной оценки эффективности их необходимо выявить и проанализировать. Понятие «фактор эффективности экспорта» можно определить как некоторое обстоятельство, оказывающее существенное воздействие на эффективность экспорта предприятия. При проведении анализа эффективности экспорта на конкретном предприятии необходимо иметь четкий алгоритм выявления факторов, определения степени их влияния и значимости, а также вычленения тех факторов, воздействие на которые может принести положительный эффект, то есть факторов повышения эффективности экспорта. Предложенный алгоритм оценки факторов эффективности экспорта был апробирован на Ярославском заводе термостойких и фрикционных материалов ОАО «Фритекс».

Первым шагом является вычленение ключевых факторов внутренней и внешней среды предприятия. К факторам внутренней среды относятся: производство продукции, продуктовый портфель, процессы управления, материально-техническая база, технологии и инновации, маркетинговая деятельность. Выявленные факторы целесообразно сразу разделить на положительные и отрицательные. Так, на ОАО «Фритекс» были выявлены следующие факторы внутренней среды (табл. 1).

Важное влияние на успешность экспорта могут оказывать следующие факторы внешней макросреды, на которые, как правило, компания влиять не может: законодательство и политическая среда, ожидаемые или возможные его изменения, экономическое положение страны, региона, социально-демографические факторы, изменение технологий, конкурентная среда, тенденции рынка, поведение покупателей. На ОАО «Фритекс» были выявлены следующие факторы внешней среды (табл. 2).

**Таблица 1. Факторы внутренней среды ОАО «Фритекс», оказывающие влияние на эффективность экспорта предприятия**

<b>Положительные</b>	<b>Отрицательные</b>
Система менеджмента качества сертифицирована на соответствие требованиям международного стандарта ИСО 9001:2000, ИСО/ТУ 16949:2002, ИСО 14001:2004	Большая доля асбестовой продукции, не удовлетворяющей экологическим требованиям ЕС, в общем выпуске предприятия
Более качественные (по сравнению с отечественными) импортные (немецкие) сырье и материалы	Высокая себестоимость продукции за счет включения в нее импортного сырья и материалов
Наличие в научно-исследовательской лаборатории лабораторного оборудования, позволяющего выпускать опытные изделия и таким образом оперативно реагировать на потребности быстро развивающегося рынка автокомпонентов	Значительная доля экспорта приходится на товары одной группы
Увеличение объема производства безасбестовых изделий, соответствующих европейским требованиям	Покупка технологии производства у фирмы REINZ (более старой, чем применяет сама эта фирма) не позволяет конкурировать с товарами европейского производства
Наличие сотрудников, владеющих иностранными языками и обеспечивающих коммуникации с зарубежными партнерами	Отсутствие координации между подразделениями, занимающимися разработкой элементов товарной политики
Европейское оборудование	Не проводится систематический мониторинг ситуации на рынке
Наличие ассортимента продукции, представленного во всех ценовых категориях	Отсутствие автоматизированной МИС и единой базы данных
Размеры упаковочных поддонов стандартизованы, что способствует их транспортировки в специально оборудованных контейнерах (применяемых в Европе)	Узкая экспортная продуктовая линейка (и тенденция к ее дальнейшему сокращению)
Зарегистрированный товарный знак «Фритекс»	Предприятие не проводит послепродажного обслуживания клиентов
Маркировка всей продукции компании с помощью логотипа, что способствует узнаванию компании на мировом рынке	Отсутствие отдела маркетинга
Предоставление гарантии на все виды изделий	Большие затраты на разработку фирменного стиля
Невысокая зависимость поставок от жизненного цикла товара, поскольку предприятие работает на основе персональных заказов	Предприятие не занимается доставкой товара до потребителя
Предоставление покупателям инструкции и рекомендаций по эксплуатации товара	—
Производство (впервые в России) металлических прокладок высокого качества по немецкой технологии	—
Осуществляется разработка новых моделей продукции для автомобилей импортного производства	—
Прочные упаковочные материалы, позволяющие осуществлять длительную транспортировку	—
Поддержание имиджа путем участия в выставках и конференциях	—

**Таблица 2. Факторы внешней среды ОАО «Фритекс», оказывающие влияние на эффективность экспорта предприятия**

<b>Возможности</b>	<b>Угрозы</b>
Перенос сборочных производств больших автомобильных концернов из стран Европы и Азии в Россию, что может способствовать расширению рынка сбыта	Уменьшение парка автомобилей отечественного производства за рубежом
Программы по развитию с/х в Пакистане дает возможность увеличения объема сбыта в эту страну	Нестабильность экономико-политической обстановки в Пакистане
Обмен опытом с зарубежными фирмами (REINZ)	Запрет на ввоз асбестовой продукции в страны ЕС
Развития дилерская сеть в РФ	Высокая конкуренция со стороны китайских производителей
Выгодное географическое расположение в центральном регионе — близость к клиентам	Увеличение цен на сырье и основные материалы (индекс цен составил 16% приросте цен на готовую продукцию всего лишь на 4,5%)
Развитая транспортная инфраструктура в центральном регионе	Высокий уровень требований к технологическим показателям качества в европейских странах
Организация зарубежными специализированными фирмами конференций и выставок, в которых ОАО «Фритекс» может принять участие	Уменьшение количества заказов
Достижения и разработки науки в области фрикционных и термоустойчивых материалов	Более известные европейские производители с хорошей репутацией
Наличие долгосрочных прочных партнерских взаимоотношений с клиентами	Мировая экономика находится в стадии рецессии
Стабильная политическая обстановка в РФ	Удаленность некоторых покупателей (Пакистан, Вьетнам)
Широкое использование зарубежными странами тракторов МТЗ	Недостаточная известность фирмы за рубежом и, следовательно, недоверие со стороны потребителей
—	Незначительное число стран-импортеров, а следовательно большая зависимость от них

Чтобы определить значимость и степень влияния каждого выделенного фактора на состояния экспорта, целесообразно сформировать группу экспертов и провести опрос (интервьюирование, анкетирование), предложив проставить балльные оценки (по специально разработанной шкале) степени значимости и степени проявления фактора на данном предприятии. Наиболее рациональной, на наш взгляд, является следующая шкала:

- 0 — абсолютно не оказывает влияния
- 1 — влияет незначительно
- 2 — средняя степень влияния
- 3 — максимальное влияние



Аналогичная шкала была разработана для оценки степени проявления фактора непосредственно на ОАО «Фритекс», которая проводилась на основе глубинного интервью с начальником отдела международных проектов и использовалась в качестве весов для средней оценки степени влияния факторов. В качестве экспертов были отобраны сотрудники отдела международных проектов и отдела сбыта, которые имеют отношение к реализации продукции за пределами РФ. Следует отметить, что при обработке полученных данных необходимо учитывать компетенцию экспертов и степень их согласованности, которые рассчитываются с помощью определенных показателей.

Для определения компетенции экспертов необходимо разработать шкалу общей компетенции и шкалу самооценки вовлеченности эксперта в проблему. В качестве критериев общей компетенции могут быть использованы: стаж работы, образование, занимаемая должность и др. Формула для вычисления компетенции эксперта имеет следующий вид:

$$h_j = h_{\text{общ}} * h_{\text{самооц}} / 100. \quad (1)$$

Для оценки компетенции экспертов на ОАО «Фритекс» была принята следующая шкала (табл. 3).

**Таблица 3. Шкала оценки компетенции экспертов ОАО «Фритекс», участвовавших в оценке проблем**

Шкала общей компетенции						Шкала самооценки (вовлеченность в проблему)	Балл
Стаж работы на предприятии	Балл	Образование	Балл	Должность	Балл		
Больше 15 лет	10	высшее	10	Руководитель отдела	10	Специалист по данной проблеме	10
10-15 лет	8	Средне-специальное	8	Управляющий	8	В сфере деятельности, но не специалист	9
5-10 лет	6	—	—	Рядовой сотрудник	7	Проблема не входит в круг обязанностей	8
Менее 5 лет	4	—	—	—	—	—	—

Только если показатели будут достаточно высокими, можно доверять оценкам экспертов. В противоположном случае необходимо внести коррективы в состав участников группы. Коэффициенты компетенции экспертов ОАО «Фри-

текс», участвовавших в оценке проблем, варьировались от 0,77 до 1. Довольно высокие значения коэффициента компетенции говорят о том, что выставленные оценки влияния факторов можно считать рациональными и обоснованными, то есть мы можем полагаться на мнения экспертов.

В качестве меры согласованности экспертов можно принять отношение, называемое коэффициентом конкордации,

$$W = \frac{S}{\frac{1}{12}mp^2 * (m^2 - 1) - p * \sum T_j}, \quad (2)$$

где  $S$  — сумма квадратов отклонений суммы рангов каждого свойства от средней суммы рангов;

$p$  — число экспертов;

$m$  — число проблем;

$T_j$  — ранжирование событий;

$$T_j = \frac{1}{12} \sum (t_j^3 - t_j), \quad (3)$$

где  $t_j$  — число повторений каждого ранга в  $j$ -м ряду;

$k_j$  — число повторяющихся рангов в  $j$ -м ряду.

Когда ранги повторяются, то для получения нормальной ранжировки, имеющей среднее значения ранга, равное, необходимо приписать событиям, имеющим одинаковые ранги, ранг, равный среднему значению мест, которые эти события поделили между собой. Величина  $W$  изменяется в пределах от 0 до 1. При  $W=0$  согласованности совершенно нет, то есть связь между оценками различных экспертов отсутствует, поэтому для получения достоверных оценок следует уточнить исходные данные о событиях и (или) изменить состав группы экспертов. Наоборот, при  $W=1$  согласованность мнений экспертов полная. Однако не всегда можно считать полученные оценки объективными, поскольку иногда оказывается, что все члены экспертной группы заранее сговорились, защищая свои общие интересы. В результате обработки полученных данных, отбираются факторы, наиболее сильно влияющие на эффективность экспорта предприятия и степень проявления которых на предприятии максимальна.

Проведя соответствующие расчеты при обработке полученных данных на ОАО «Фритекс», мы получили коэффициент конкордации равный  $W=0,695$ .

Такое значение коэффициента конкордации позволяет нам доверять оценкам экспертов и в значительной степени быть уверенными в их справедливости, поскольку эксперты проявили высокую степень согласованности в оценке.

Следующим шагом стало выделение наиболее значимых для экспорта факторов на основе групповой оценки экспертов по каждой проблеме, взвешенной на степень проявления фактора на предприятии.

**Таблица 4. Предложения по решению основных проблем повышения эффективности экспорта ОАО «Фритекс»**

№	Проблема	Предложения по решению	Ожидаемый результат
1.	Ужесточающиеся требования качества в странах ЕС	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Большое внимание необходимо уделять производству и продаже безасбестовых изделий (в частности в Болгарию и в Голландию). Но здесь необходима гибкая ценовая политика, так как вряд ли продукция компании ОАО «Фритекс» сможет конкурировать в ценовом отношении с западными компаниями и китайскими аналогами</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Расширение рынка сбыта за счет привлечения клиентов из стран Европы</li> </ul>
2.	Уменьшение парка отечественных автомобилей за рубежом, а следовательно падение спроса на продукцию ОАО «Фритекс»	В связи с переносом сборочных производств больших автомобильных концернов из стран Европы и Азии в Россию приоритетом для ОАО «Фритекс» является разработка и внедрение изделий для автотранспорта импортного производства	Расширение товарной линейки предприятия, за счет чего будут появляться новые покупатели
3.	Сокращение объема поставок	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Необходимо развивать поставки изделий тракторной группы в Пакистан, так как там находится большое количество потенциальных клиентов, и спрос на продукцию компании существует</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Обеспечение стабильности поставок</li> </ul>
4.	Отсутствие структурного подразделения (сотрудника), занимающегося разработкой комплекса международного маркетинга	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Создание отдела маркетинга, который взял бы на себя функции по разработке товарной политики предприятия, проведению маркетинговой разведки (или исследований). Но, поскольку в условиях кризиса это не представляется возможным, то для начала необходимо просто более четко проработать структуру отдела международных проектов и возложить на него большую часть маркетинговых функций. А в частности перевести специалиста отдела сбыта, отвечающего за реализацию в странах СНГ, в отдел международных проектов</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Целенаправленная разработка маркетинговых мероприятий, направленных на зарубежный рынок, что позволит расширить рынок сбыта и повысить объем экспорта</li> </ul>

№	Проблема	Предложения по решению	Ожидаемый результат
5.	Дублирование сотрудниками разных отделов некоторых маркетинговых функций	<ul style="list-style-type: none"> <li>Усовершенствование МИС на предприятии путем образования единой базы данных и разделения функций между отделами для разработки более обоснованной и продуманной товарной политики</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ускорение процесса обмена информацией и выработки решений</li> </ul>
6.	Недостаточная известность торговой марки за рубежом	<ul style="list-style-type: none"> <li>Увеличение расходов на рекламу, участие в международных выставках и конференциях</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Повышение имиджа и узнаваемости торговой марки</li> </ul>
7.	Незначительное число стран-импортеров	Рассылка писем и электронные сообщения с рекламно-информационными материалами в адрес дилеров Минского тракторного завода в Египет, Сирию, Индию, Иран и европейские страны – Болгарию, Румынию, Чехию, Польшу	Привлечение новых клиентов
8.	Необходимость модернизации производства для производства более качественных изделий	Поддержание партнерских взаимоотношений с зарубежными фирмами, а именно с фирмой REINZ, поставляющей ОАО «Фритекс» сырье, материалы, технику и технологии	Производство более качественной продукции

Итогом оценки факторов эффективности экспорта является разработка направления деятельности по уменьшению негативного влияния выделенным факторов путем реализации потенциальных возможностей, появляющихся под воздействием факторов внешней и внутренней среды. На ОАО «Фритекс» были предложены следующие направления деятельности (табл. 4).

**Д.е.н. Зінов'єв Ф.В., Зеркаль А.В.**

*Класичний приватний університет, м. Запоріжжя, Україна*

### **КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО РОЗВИТКУ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ В ГАЛУЗІ МАШИНОБУДУВАННЯ**

Концептуальні підходи до формування корпоративної культури підприємств галузі машинобудування базується, в першу чергу, на визначенні основних цілей діяльності підприємств на даний момент розвитку і в майбутньому. Правильне розуміння цілей майбутнього і повна їх формулювання дозволяє перейти до вивчення глибинних елементів розвитку корпоративної культури (табл. 1).

**Таблиця 1. Складові елементи розвитку корпоративної культури**

Назва складової	Характеристики
Джерела	<ul style="list-style-type: none"> <li>- система особистих цінностей та індивідуально-своєрідних способів їх реалізації;</li> <li>- форми, структура і способи організації діяльності, що втілюють деякі цінності, в тому числі й особисті цінності керівників підприємств;</li> <li>- подання про оптимальну і допустимі моделі поведінки співробітника в колективі, яка відображає систему сформованих внутрішніх групових цінностей</li> </ul>
Фактори змін	<ul style="list-style-type: none"> <li>- дія зовнішнього середовища;</li> <li>- організаційний криза;</li> <li>- зміна керівництва;</li> <li>- стадія розвитку підприємств галузі</li> </ul>
Шляхи	<ul style="list-style-type: none"> <li>- довгострокова практична діяльність керівника чи власника (власна культура);</li> <li>- штучне формування корпоративної культури спеціалістами консультаційних організацій;</li> <li>- природний відбір найкращих норм, правил і стандартів, запропонованих керівником і колективом</li> </ul>
Інструменти	<ul style="list-style-type: none"> <li>- універсальна знаково-символічна система, що включає знаки, систему ідентифікації підприємств;</li> <li>- система комунікацій («офіційна» мова підприємств, різноманітні мови, система неформального спілкування);</li> <li>- постійна ротація керівників і спільне навчання працівників</li> </ul>
Етапи	<ul style="list-style-type: none"> <li>- визначення місії підприємств;</li> <li>- визначення основних базових цінностей;</li> <li>- формування правил поведінки працівників, виходячи з базових цінностей;</li> <li>- опис традицій та символіки, що відображають все вище перераховане</li> </ul>

В узагальненому вигляді концептуальні підходи до розвитку корпоративної культури підприємств галузі машинобудування охоплюють наступні етапи (рис. 1): визначення головної мети, підцілей та завдань, діагностика потенціалу підприємств галузі та їх ресурсного забезпечення, вибір моделі розвитку корпоративної культури, визначення шляхів і способів реалізації цілей і завдань, розробка системи заходів і механізмів, оцінка результату і моніторинг ситуації.

Діагностика умов і факторів зовнішнього середовища функціонування має важливе значення, однак більш комплексно враховується при визначенні необхідності внесення змін в корпоративну культуру, тобто при розробці напрямів її розвитку. Аналіз умов зовнішнього середовища господарювання досліджуваного підприємства галузі передбачає встановлення ступеня впливу факторів на розвиток корпоративної культури на різних рівнях культурної

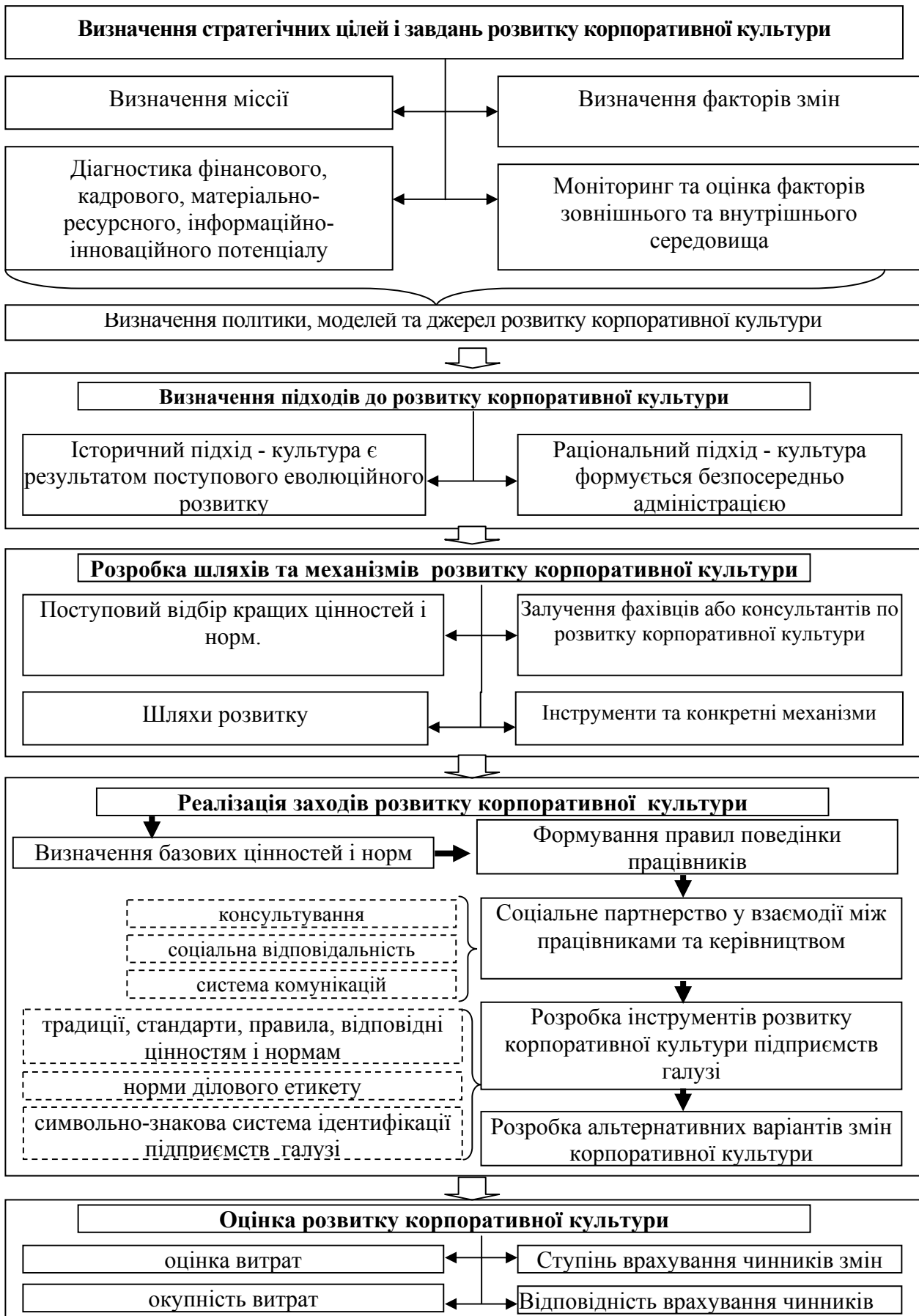
ієрархії. Мова йде про дослідження факторів макросередовища функціонування, зокрема факторів національного економічного простору, які зумовлюють рівень сформованості і розвитку національної економічної культури [3].

Матеріально-ресурсне забезпечення підприємств галузі є основою ефективною корпоративної культури, оскільки сам процес новоутворення вимагає, по-перше, значних фінансових вкладень, пов'язаних з виробленням зовнішніх (видимих) атрибутів корпоративної культури та їх впровадженням, а, по-друге, залучення людського капіталу. Застосування знань, зусиль, практичного досвіду та таланту сильної команди топ-менеджерів або експертів і консультантів з управління персоналом, що залучаються, є в даному випадку необхідним, а оплата наданих послуг – досить високою. Вивчення ресурсного потенціалу дозволяє визначити ступінь його матеріально-технічної готовності до засобів з удосконалення [2].

Діагностика інформаційно-інноваційного потенціалу дозволяє виявити приховані резерви для вдосконалення корпоративної культури, а саме системи внутрішніх і зовнішніх комунікацій, автоматизації трудової діяльності тощо.

Найчастіше розвиток корпоративної культури є чітко визначеним і необхідним, по-перше, при виникненні кризових ситуацій, по-друге, при значній зміні підприємств галузі, а саме їх злиття або реорганізації, розширенні виробництва, вихід на нові ринки збуту продукції, що супроводжується організаційними перетвореннями, а також при переході підприємства галузі на нову стадію життєвого циклу їх розвитку [1].

Подальший розвиток корпоративної культури підприємств галузі машинобудівання в залежності від особливостей процесу її формування (стихійно або організовано) багато в чому зумовлюється не тільки чітким визначенням цілей і завдань такого, але і цілісним розумінням необхідності внесення змін і позначення результатів внаслідок прийняття розроблених заходів. Удосконалення структури та змісту корпоративної культури направлено на заміну не актуальних елементів новими – адаптованими до сучасних умов господарювання. У першу чергу це стосується ціннісно-орієнтованої структури корпоративної культури працівників [4].



**Рис. 1. Концептуальні підходи до розвитку корпоративної культури в галузі машинобудування**

Розвиток корпоративної культури передбачає не скасування, а поступову трансформацію її цінностей з урахуванням змінених стратегічних цілей, напрямів сучасної політики галузі машинобудування, яка враховує етапи процесу змін. При цьому передбачає здійснення спостережень за зіставленнями цінностей, переконань і практичних результатів внесення змін до культури підприємств з урахуванням складних обставин і ступеня їх впливу.

#### **Список використаних джерел:**

1. Дьякова Д. Корпоративная культура: опыт формирования [Електронний ресурс] / Д. Дьякова, Е. Журавлева. – Режим доступу: <http://www.emcon.ru/420-052.html>
2. Корпорації: управління та культура / [А.Е. Воронкова, М.М. Баб'як, Е.Н. Коренев, І.В. Мажура] : монографія. – Дрогобич : Вимір130, 2006. – 376 с.
3. Транснациональные корпорации: монография / под ред. проф. Ф.В. Зиновьева, В.Е. Реутова. – Симферополь: Таврия, 2007. – 220 с.: ил. – рус.
4. Формування організаційної культури підприємств: монографія / В.М. Гончаров, О.Ю. Родіонова. – Луганськ: Ноулідж, 2011. – 241 с.

**К.е.н. Калабухова С.В.**

*ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені В. Гетьмана»,  
Україна*

### **НЕЙРОМЕРЕЖЕВА ТЕХНОЛОГІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

Сучасні дослідження в галузі економіки характеризуються по-перше, впровадженням сучасних математичних методів, по-друге, появою новітніх комп'ютерних технологій, що зробили можливим дослідження складних явищ і процесів. Аналіз стану автоматизації підприємницької діяльності в Україні показав, що рівень інформаційних технологій і систем, що використовуються вітчизняними підприємствами та організаціями є різним. Це пов'язано з тим, що підприємства мають різні потреби й можливості автоматизації, хоча економічний сектор підприємницької діяльності розвивається інтенсивно й змінюється постійно.

Проблема проектування систем управління динамічними об'єктами характеризується переходом від концепції адаптивного управління до концепції



інтелектуального управління підприємством. Це викликано як безперервним ускладненням об'єктів управління та умов їх функціонування, так і різким підвищенням вимог до ефективності процесів управління в умовах суттєвої апріорної та апостеріорної невизначеності. Використання технологій штучного інтелекту дозволяє знаходити оптимальні рішення при здійсненні процесу управління в умовах сучасних вимог до їх точності та швидкодії.

Необхідно підкреслити, що в умовах повністю автоматизованої системи бухгалтерського обліку на підприємстві проблема взаємозв'язку аналітичної інформації та процесу прийняття управлінських рішень набуває особливо гострого характеру. Вирішенням цієї проблеми може стати використання нейромережевої технології у становленні комунікацій між роботою аналітичної служби та апарату управління підприємством.

Свій шлях на світовий ринок нейронні мережі почали з фінансово-кредитної сфери, де зацікавлені у вдосконаленні аналітичної роботи банки стали інтенсивно включати нейронні мережеві технології до складу фінансових додатків.

Нейронні мережі, засновані на принципах функціонування їх біологічних аналогів, спроможні розв'язувати значне коло задач ідентифікації, кластеризації, прогнозування, оптимізації та управління складними об'єктами. Особливо ефективним є використання нейронних мереж тоді, коли «правильне рішення» залежить від великої кількості факторів. Найціннішою властивістю нейромереж є здатність навчатися на множині прикладів у тих випадках, коли невідомі закономірності і немає залежності між вхідними і вихідними даними. У таких випадках неефективними виявляються як традиційні статистичні методи, так і експертні системи. Отже, проблема забезпечення організацій сучасними інформаційними технологіями підтримки управлінської діяльності у формі нейромережевих технологій і впровадження сучасних інформаційних систем є актуальною.

Варто зауважити, що нейромережеві технології полегшують фахівцю процес прийняття важливих рішень в умовах невизначеності, дефіциту часу й обмеженості інформаційних ресурсів. При цьому навчальною інформацією може

бути перелік всіх функцій управління на підприємстві, визначення відділів, служб чи структурних підрозділів, які здійснюють відповідні функції, результати їх аналітичного дослідження за рівнем управління та адресами користувачів інформації.

Необхідною умовою ефективних комунікацій в системі управління суб'єктів господарювання є забезпечення надійного зворотного зв'язку. Нейромережеві комунікації можуть повністю автоматизовано здійснювати зворотний зв'язок з користувачами інформації за допомогою програмного забезпечення, в якому після отримання інформації адресату задається запитання щодо суті та інших параметрів повідомлення. Це дозволяє контролювати, чи відбулася конкретна дія з боку адресата.

Найбільш важливою особливістю нейромережевої технології є можливість передачі саме тієї інформації, яка потрібна конкретному користувачеві. А саме, нейромережеві технології дозволяють забезпечити автоматичний розподіл обробленої аналітиками інформації між різними ієрархічними рівнями управління підприємством для прийняття рішень, тобто одноразово зібрана аналітичною службою інформація завдяки нейромережевій технології автоматично розподіляється для прийняття виробничих, технологічних, фінансових, інвестиційних та стратегічних рішень. Процес розподілу інформації відбувається за допомогою комп'ютерного моделювання.

Для реалізації нейромережевої технології мають бути виконані наступні умови: наявність IBM PC або сумісного комп'ютера, миші, MS Windows 3.1 або вище, 4 Мбайт RAM (оперативної пам'яті).

При використанні нейромережевої технології робота будується у декілька етапів. Розглянемо їх зміст і найважливіші процедури. Першим етапом є чітке визначення управлінської проблеми, тобто того, що користувач-аналітик збирається отримати від нейромережевої технології на виході. Це може бути деякий вектор, що характеризує систему або процес. Наприклад, крива прибутковості активів; ціна відсікання конкурентів; показник доцільності реструктуризації інвестиційного портфеля, точки беззбитковості і тому подібне.

Другим етапом є визначення і підготовка вихідних даних для реалізації нейромережевої технології. При цьому відбирається вся необхідна інформація, що адекватно і повно описує процес. Для найбільш успішного вирішення проблеми формування наборів інформації для подальшого прогнозування ситуацій рекомендується залучати обізнаних у даній конкретній області фахівців. Складність виконання другого етапу полягає в тому, що має бути дотриманим баланс між прагненням збільшити кількість вхідних параметрів і вірогідністю отримати погано навчану мережу, яка може спотворити очікувані прогнози. Річ у тім, що число днів ретроспективи і прогнозу, які залежать від властивостей досліджуваних даних, сильно впливають на точність прогнозу. Тому вибір значної кількості днів для прогнозу або їх мале число ретроспективи може призвести до того, що мережа буде не в змозі навчатися.

Введення даних в систему, підготовка даних, створення файлів для тренування і тестування можна вважати самостійним третім етапом. Основною метою роботи на цьому етапі є формування необхідного набору ситуацій, з якими доведеться працювати аналітикові, а потім розподіл вихідних даних по цих ситуаціях. При цьому нейромережева технологія автоматично реалізує завдання класифікації, в основі якої лежить нечітка логіка (fuzzy logic).

Вибір типу нейромережевої технології і методу її навчання можна виділити в самостійний етап. Мережа може бути побудована за допомогою Net Maker в інтерактивному режимі, користуючись його підказками, або створити файли Brain Maker, користуючись текстовим редактором. Для вирішення завдань розпізнавання образів і класифікації доцільно скористуватися мережевими технологіями Hopfield і Kohonen. Найбільш трудомістким процесом є налаштування нейромережі на навчальну вибірку даних, бо тут визначається оптимальна кількість параметрів, властивостей досліджуваних даних, оптимальне число днів ретроспективи і прогнозу.

Сучасні нейромережеві продукти дозволяють працювати як з числовими, так і з текстовими даними, тобто перетворювати набір символів (слово, фраза) в унікальний набір чисел. Ward System робить можливою також зворотну операцію, тобто представлення результатів роботи нейромережі у вигляді не лише

чисел, але зв'язного тексту, що дозволяє генерувати результати у вигляді різних інформаційних повідомлень.

Останніми етапами можна вважати проведення тестування нейромережі і її запуск для здобуття прогнозу. Після завершення повного циклу рішення задачі можливі два шляхи: користуватися в подальшій роботі створеною системою, що прийнятно для одного фахівця, що вирішує певне коло завдань, або створити для кожного завдання незалежні додатки у вигляді окремого файлу, який може використовуватися іншими програмами.

Гнучкість і потужність нейронних мереж відкриває перед ними практично необмежені можливості застосування як аналітичних інструментів управління в таких погано формалізуємих і багатокритеріальних областях як аналіз операційної, фінансової, інвестиційної, маркетингової діяльності для прийняття виробничих, фінансових, інвестиційних, стратегічних рішень.

Серед перспективних напрямів використання нейромережевих технологій можна назвати створення комп'ютерних моделей поведінки клієнта для оцінки ризику або перспективності роботи з конкретними клієнтами. Наприклад, можна проаналізувати колишні операції і на цій основі оцінити вірогідність того, чи погодиться конкретний клієнт на ту або іншу пропозицію.

За умов використання нейромережевих технологій вважається за доцільне будувати інформаційну мережу ієрархічно за такими рівнями: на вищому рівні управління опрацьовується тільки інформація стратегічної аналітики, на середньому рівні – інформація фінансової аналітики, на нижчому рівні – інформація управлінської аналітики. При неможливості вирішення проблеми нижчим рівнем інформація про це подається вгору до наступного рівня.

На світовому ринку аналітичного програмного забезпечення представлено широкий спектр нейромережевих технологій, починаючи від систем, орієнтованих на суперкомп'ютери, вартість яких перевищує 50 тис. дол., до недорогих (декілька сотень доларів) нейропакетів, що працюють на платформі персональних комп'ютерів і робочих станцій. Це робить доступною технологію нейронних мереж для практично будь-якого рівня. Їх масове застосування – питання найближчого майбутнього.

**Д.е.н. Князєва О.А.**

*Одеська національна академія зв'язку імені О.С. Попова, Україна*

## **МАРКЕТИНГОВІ ЗАХОДИ ОПТИМІЗАЦІЇ ТАРИФНОЇ ПОЛІТИКИ В ПОШТОВОМУ ЗВ'ЯЗКУ**

Раціональна тарифна політика є найбільш важливою і складною проблемою для підприємств, що працюють в умовах ринку. Від її вдалого формування залежить стабільність фінансового стану будь-якого підприємства, рівень його доходів та прибутків, а також можливість інвестування за рахунок власних коштів. Ця проблема стосується безпосередньо її підприємств зв'язку, які на сьогодні працюють в умовах активної конкуренції.

Тарифна політика підприємств зв'язку багато в чому залежить від економічної політики країни, рівня втручання держави в процеси тарифоутворення, експлуатації і управління мережами телекомунікацій та поштового зв'язку, а також стану технічних засобів та технологічних процесів виробництва послуг. Крім того, тарифи на соціально-значущі (універсальні) послуги, які мають забезпечувати доступність всіх прошарків населення до послуг зв'язку, підлягають регулюванню з боку держави, що призводить до виникнення збитків. Тарифи на інші послуги (особливо послуги поштового зв'язку) практично не враховують попит на послуги та ціни конкурентів, що призводить до дисбалансу в тарифній політиці на аналогічні послуги.

Так, аналізуючи ринок послуг поштового зв'язку встановлено, що на сьогодні на ринку працюють понад 30 крупних недержавних операторів (наприклад, «Нова Пошта», «Автолюкс», «Міст Експрес», «Делівері», TNT, DHL), кількість та філіальна мережа яких постійно зростає, а також державний оператор поштового зв'язку – УДППЗ «Укрпошта». Проте, тарифи на аналогічні послуги, які надають ці оператори, суттєво відрізняються. В табл. 1 наведено співвідношення тарифів на пересилання поштових відправлень (на прикладі маршруту Одеса – Київ) у найбільш крупних операторів [1].

Дані табл. 1 свідчать, що за винятком оператора «Міст експрес», Укрпошта має пріоритетні позиції в тарифній політиці за цим видом послуг, тобто має

конкурентні переваги в тарифній політиці. Проте терміни пересилання в Укрпошті відрізняються у бік перевищення, тому більшість споживачів цих послуг (які є переважно юридичними особами, для яких швидкість має велике значення) віддають перевагу саме недержавним операторам, незважаючи на високі тарифи. Це призводить до відтоку споживачів від Укрпошти, що негативно відбивається на її фінансових результатах, призводячи до поступового зниження рівня рентабельності (за результатами 2011 р. рентабельність скоротилась до позначки 0,5%).

**Таблиця 1. Співвідношення тарифів на пересилання поштових відправлень із кур'єрською доставкою (станом на 01.02.2012 р.)**

Оператор	Тариф на пересилання відправлення із кур'єрською доставкою, (грн.)		
	масою до 1 кг	масою до 5 кг	масою до 10 кг
Нова Пошта	45	65	75
Автолюкс	115	115	€116
Міст Експрес	43	46,25	81,50
Інтайм	52	77	87
Делівері	79	99	102
Укрпошта	46,01	47,99	55,97

Оскільки цей оператор є джерелом надання послуг поштового зв'язку, інших інформаційних та фінансових послуг усім прошаркам населення, а також забезпечує робочими місцями майже 100 тис. робітників, необхідно проведення ґрунтовних досліджень для розробки гнучких методів тарифоутворення, які б, урахувавши не тільки витрати та очікуваний прибуток, а й еластичність попиту, рівень платоспроможного попиту споживачів, якість надаваних послуг, сприяли підвищенню економічної результативності оператора. Такі дослідження потребують часу, а для оперативного вирівнювання ситуації та ринкової позиції державного оператора можна запропонувати низку маркетингових заходів, які дозволять в короткий термін досягти позитивних результатів.

По-перше, доцільно проведення активної рекламної компанії для залучення споживачів. Користуючись перевагою в тарифах, державний оператор в змозі запропонувати споживачам послуги за меншими тарифами (у ряді випадків у два чи більше разів). Основна задача полягає у запевненні споживачів

в тому, що послуги будуть надані вчасно. Тут постає проблема, пов'язана з тим, що, за суспільною думкою, переважна більшість працівників пошти (листонош та операторів, яких бачать споживачі) є жінками похилого віку. Це не сприяє створенню іміджу підприємства, яке, з огляду на середній вік працівників, в змозі забезпечити швидку доставку поштових відправлень. Тому при проведенні рекламних акцій по відношенню до поштових послуг та подальшого їх надання доцільно залучати осіб молодшого віку.

По-друге, необхідна розробка загальної маркетингової стратегії, яка б дозволила отримати позитивні результати як в площині маркетингової діяльності, так і загальної фінансової результативності діяльності підприємства. Дослідження показали [2], що державний оператор не повною мірою відповідає викликам сучасності з точки зору іміджевих заходів. Більшість приватних споживачів молодого віку та переважна більшість споживачів-бізнесменів відзначають, що користуватися Укрпоштою не престижно серед їх оточення. Тому необхідно оновлення іміджу державної пошти, подолання стереотипу «застарілості» та «не модності» користування послугами державного оператора. Потрібно придати іміджу оператора нового імпульсу для подальшого розвитку в напрямку відповідності вимогам сьогодення. Задля цього доцільно використати основні інструменти ребрендингу, які дозволяють формувати зміни споживацького ставлення до оператора, створювати довгострокові позитивні тенденції зростання бренду та збільшувати цільову аудиторію, оскільки ребрендинг – це не спонтанна зміна іміджу, а усвідомлена дія, яка для державного оператора на сьогодні стратегічно виправдана і є необхідною для подальшого сталого розвитку в умовах конкурентного ринку.

### **Список використаних джерел:**

1. Офіційний сайт УДППЗ «Укрпошта» та сайти недержавних операторів поштового зв'язку [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrposhta.com.ua>; <http://www.novaposhta.ua>; <http://www.meest-express.com.ua>; <http://www.autolux.ua>; <http://www.delivery-auto.com>
2. Князева Е.А. Усовершенствование модели маркетинга услуг почтовой связи / Е.А. Князева, Н.А. Задорожнюк // Економіка: проблеми теорії та практики. – Вип. 261: в VII т. – Т. VI. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2010. – С. 1562–1568.

**К.е.н. Ковальов А.В., Гальченко К.**

*ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет»,*

*м. Маріуполь, Україна*

## **СИНЕРГІЯ. СИНЕРГЕТИЧНИЙ ЕФЕКТ**

Творцем синергетичного напрямку і винахідником терміна «синергетика» є професор Штутгартського університету і директор Інституту теоретичної фізики і синергетики Герман Хакен [1].

Синергетика займається вивченням систем, що складаються з великого (дуже великого, «величезного») числа частин, компонент або підсистем, одним словом, деталей, складним чином взаємодіють між собою. Слово «синергетика» і означає «спільна дія», підкреслюючи узгодженість функціонування частин, що відбивається в поведінці системи як цілого [2].

С. Улам був безпосереднім учасником одного з перших чисельних експериментів на ЕОМ першого покоління і зрозумів всю важливість і користь «синергії, тобто безперервного співробітництва між машиною і її оператором» [3], здійснюваного в сучасних машинах за рахунок виведення інформації на дисплей.

І. Забузький до середини 60-х років, реалістично оцінюючи обмежені можливості як аналітичного, так і чисельного підходу до вирішення нелінійних завдань, прийшов до висновку про необхідність єдиного синтетичного підходу [4].

Синергетика – (від грец. Synergetikos – спільний, узгоджений, діючий), науковий напрямок, що вивчає зв'язки між елементами структури (підсистемами), які утворюються у відкритих системах (біологічних, фізико-хімічних та інших) завдяки інтенсивному (потоківому) обміну речовиною та енергією з навколишнім середовищем у нерівноважних умовах [5].

Єдиного загальноприйнятого економічного визначення даного явища немає. Сучасні автори, що зачіпають питання синергії в своїх працях, описують її як явище, при якому  $2 + 2$  швидше дорівнює 5 або 6, ніж 4. Після такої характеристики, синергізм зазвичай трактується з точки зору того предмета або явища, що їх в даний момент цікавить.



Інтерес до вивчення цього явища і до чинників, що забезпечує синергізм в організації, пояснюється отриманням додаткового результату, який прийнято називати синергическим ефектом. «При високій організованості системи сума властивостей системи буде вище суми властивостей її компонентів. Різниця між сумою властивостей системи і сумою властивостей її компонентів називається синергическим ефектом, додатковим ефектом творчого взаємодії компонентів» [6]. Для більшої ясності сформулюємо визначення організаційної синергії наступним чином:

-організаційна синергія – це злагоджене командна взаємодія окремих елементів системи, що забезпечує її функціонування в оптимальному режимі ефективності.

-синергетичний ефект – додатковий результат, отриманий від тісної злагодженої взаємодії окремих елементів системи. Необхідно зауважити, що даний ефект може бути як позитивним, так і негативним. «При низькій організованості системи сума її властивостей буде менше суми властивостей компонентів» [7].

Вивчення синергії як явища, здатного збільшувати позитивний ефект функціонування корпорації або підприємства, є досить актуальним в сучасний період. Конкуренція давно вже вийшла за рамки виробленого продукту і перейшла у сферу конкуренції управлінських структур. Команда управлінців, частиною корпоративної культури якої є формування синергічного колективу, цілі якого лежать не тільки в сфері матеріальної вигоди, але і в підтримці сприятливого іміджу компанії, хорошій репутації продукту або послуги, часто залишає далеко позаду тих, хто керується лише бажанням багато заробити. Управлінська синергія по своїй суті є налагоджене взаємодія між менеджерами різних функціональних підрозділів компанії, а також між різними ланками управління. Синергізм, створюваний управлінцями переноситься в підлеглі їм групи. При цьому можливе отримання синергії різного типу. Синергію можна розрізнити за характером виникнення: структурну, функціональну та адміністративну [8].

Структурною вважається синергія, що виникає завдяки самому пристрою організації, і залежить від присутніх в ній інформаційних потоків, взаємо-

зв'язків між групами та їх позиціонування відносно один одного. Основною умовою виникнення структурної синергії є наявність такої корпоративної культури в організації, при якій правила групової поведінки враховують людські потреби членів колективу, проводиться системне попередження конфліктних ситуацій, політика компанії орієнтована на відкритість роботи в групі, доступність керівника для підлеглих, чітке з'ясування співробітниками значущості командної роботи між підрозділами для досягнення загального кінцевого результату.

Функціональної синергією вважається налагоджене взаємодія в колективі, засноване на спільній професійній діяльності, єдності цілей, спільності інтересів, спільної трудової діяльності, та впровадженні інновацій. Цей вид синергії є найбільш поширеним, оскільки не залежить від організаційного середовища, в якій діє група. Функціональна синергія є також найбільш легко досяжною і довговічною, оскільки не залежить більшою мірою від особистостей, що складають групу, і легко підтримується після входу в неї нових членів.

Адміністративна синергія виникає при впливі на групу чи колектив ззовні, наприклад з боку керівного складу або Ради акціонерів. Її відмінною рисою є те, що ефект тут носить скоріше періодичний характер і досягається в процесі роботи завдяки застосуванню адміністративних або розпорядчих методів, що впливають на персонал.

Синергія також може розглядатися як узгодженість окремих виробничих внутрішніх і зовнішніх складових.

В якості головного економічного показника синергічного ефекту виступає наявність певного рівня чистого прибутку. Контрольним показником, який дозволяє визначити, чи достатній отриманий обсяг чистого прибутку, є рентабельність, а також характер динаміки рентабельності, і чистого прибутку. Ці ж критерії можуть використовуватися для визначення рівня конкурентоспроможності підприємства. Крім того, доречно провести тотожність: **синергія всередині компанії = конкурентоспроможність у зовнішньому середовищі** [9].

Головними соціальними факторами наявності синергії в компанії служить стан розвитку загальнокорпоративного духу, морально-психологічний клімат в

середовищі персоналу організації, характер виникаючих конфліктів та комунікаційних процесів, ступінь згуртованості робочих груп всередині і за ієрархією, репутація підприємства, в першу чергу, серед його персоналу і так далі. В даному випадку, прямий вплив на конкурентоспроможність надає репутація організації.

З позиції соціальних процесів, цікавим критерієм общеорганизационной синергії є стан Корпоративного духу даної структури. Виміряти стан корпоративного духу не представляється можливим; це та внутрішня складова організації, яку можна тільки відчувати. Можна навіть сказати, що це певний рівень енергії, на якому йде виробничий процес. Присутність корпоративного духу є одним з факторів згуртування трудового колективу і багато в чому визначається станом корпоративної культури.

Загальорганізаційний синергічний ефект досягається завдяки злагодженій взаємодії між окремими підрозділами організації, а точніше, між керівними працівниками підрозділів, які утворюють групу керівників переважно одного рангу і забезпечують безперервність і ефективність загального функціонального процесу.

У цьому сенсі можна говорити про управлінську синергії [10]. Зростання ефективності управління компанією спостерігається, в першу чергу, за наявності управлінської синергії – злагодженого командного взаємодії між керівниками різних підрозділів і різних рівнів управління. Умовою для здійснення синергічного взаємодії та командування є також дотримання норм керованості. У зв'язку з цим, показником їх дотримання може бути коефіцієнт керованості:

$$\text{Коефіцієнт керованості } K_n = U_f / U_n, \quad (1)$$

де  $U_n$  – норма керованості,

$U_f$  – фактичний рівень чисельності підлеглих на одного управлінця.

Таким чином, якщо керівництву вдається створити міцну виробничу структуру, в якій всі компоненти виробничого процесу діють злагоджено і цілеспрямовано, тобто синергічно, з урахуванням вимог і характеру зовнішнього середовища, стійкість і стабільність такого підприємства і буде віддзеркаленням його конкурентоспроможності на ринку.

### **Список використаних джерел:**

1. Геєць В.М. Національна інноваційна система та інноваційно-інвестиційна діяльність. в кн.: Економіка України: стратегія і політика довгострокового розвитку / за ред. акад. НАН України В.М. Гейця. – К.: Ін-т екон. прогнозів.; Фенікс, 2003. – 385 с.
2. Решетило В.П. Рыночный потенциал финансовых институтов и синергизм его реализации / В.П. Решетило // Вісник Харківського національного університету ім. В.Н. Каразіна. Економічна серія. – Х., 2004. – № 630.
3. Решетило В.П. Економічна синергетика формування ринкового трансформаційного потенціалу в перехідних системах / В.П. Решетило // Економіка: зб.наук. праць / за ред. акад. АПН України І.Ф. Прокопенка. – Х.: ХДПУ, 2003.
4. Евстигнеева Л. Преодоление третьего пути / Л. Евстигнеева, Р. Евстигнеев // Вопросы экономики. – 2006.
5. Осипов Ю. М. Философия хозяйства: в 2-х кн. / Ю. М. Осипов. – М.: Юристъ, 2001. – 624 с.
6. Шумпетер Й. Теория экономического развития / Й. Шумпетер. – М.: Прогресс, 1982. – 278 с.
7. Капица С.П. Синергетика и прогнозы будущего / С.П. Капица, С.П. Курдюмов, Г.Г. Малинецкий. – М.: Эдиториал УРСС, 2001. – 283 с.
8. Adams R. Perfomans indicators for sustainable development, Accounting and Business / R. Adams. – 1999. – April. – 223 p.
9. Региональная экономика: учебник / под ред. Т.Г. Морозовой. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 450 с.
10. Keating M. The New Regionalism in Western Europe. Territorial Restructuring and Political Change / M. Keating. – Cheltenham: Edward Elgar Publishers, 1998. – 242 p.

**К.э.н. Кузьменко И.П., к.т.н. Тимошенко Л.И.**

*Ставропольский государственный аграрный университет,*

*Российская Федерация*

### **ИНФОРМАЦИОННАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ УПРАВЛЕНИЯ УСТОЙЧИВЫМ РАЗВИТИЕМ ПРЕДПРИЯТИЯ**

Для обеспечения эффективной деятельности современного предприятия большое значение имеет система взаимодействия его структурных компонентов, которая, помимо традиционных основных аспектов, – административного, финансового и материального – в полной мере требует дополнения информационной составляющей. Устойчивость развития организации в условиях рыночного функционирования определяется качеством принимаемых управленческих решений, эффективность которых во многом определяется наличием адекватной и своевременной информации в системе поддержки принятия решений как составляющей контроллинга.

Современные предприятия промышленной отрасли не могут обойтись не только без производственных, сервисных и иных технологий, предназначенных для производства продукции и услуг, но и без информационных, обеспечивающих протекание коммуникационных процессов в функциональных подразделениях организации. Они дают возможность рационально распоряжаться всеми видами ресурсов предприятия, открывают ряд возможностей ведения бизнеса.

Современные условия ведения бизнеса требуют все большей оперативности. В период резких изменений на рынке, сокращения длительности цикла обращения продукции и услуг, неустойчивости потребительского спроса важны адекватность информационной основы для принятия стратегических решений, а также контроль за их реализацией. В этой связи актуальным является использование современных методов информационных технологий для подготовки управленческих решений как одного из важнейших инструментов развития бизнеса.

Именно взаимодействие и взаимное дополнение основных компонентов современного управленческого процесса создают новое качество, обеспечивают синергетический эффект в системах управления. Требования, предъявляемые менеджментом с одной стороны, методология устойчивого развития и инструментальные средства выработки решения – с другой, а также технологические и технические возможности современных информационных ресурсов в приложении к конкретным экономическим и производственным проблемам определяют направленность построения современных управленческих решений и технологий.

В этой цепочке информатизация контроллинга осуществляет базовую функцию, обеспечивая оперативную и эффективную информационно-аналитическую поддержку подготовки и принятия управленческих решений.

В области информатизации контроллинга основными являются следующие задачи:

- разработка архитектуры информационной системы;
- стандартизация информационных носителей и каналов;
- предоставление аналитических материалов, которые позволили бы осуществить контроль и управление организацией;

- сбор и систематизация наиболее значимых для принятия решений как внутренних, так и внешних данных и информации;
- разработка инструментария для планирования, контроля и принятия решений;
- консультации по выбору корректирующих мероприятий и решений;
- обеспечение экономичности функционирования информационной системы (ИТ-контроллинг).

К числу дополнительных задач информатизации контроллинга следует отнести проведение специальных исследований, определяющих состояние и тенденции развития предприятия в условиях рыночного функционирования. Среди наиболее часто встречающихся специальных функций и задач для данного явления можно отметить:

- сбор и анализ данных о внешней среде (мониторинг ситуации на рынке и отраслевой конъюнктуры, изменения нормативно-правовой базы и действующих экономических программ);
- конкурентный анализ;
- обоснование принимаемых управленческих решений и пр.

Основные возможности, которые с позиции контроллинга должна предоставлять управленческая информационная система, а, следовательно, и предъявляемые к таким системам требования, можно представить схемой, приведенной на рис. 1.

Ввиду разноплановости задач, решаемых управленческой информационной системой, сложно найти интегрированный программный комплекс, имеющий возможность выполнять все необходимые предприятию задачи. Поэтому при разработке проекта информатизации предприятия следует с самого начала определить, что ее конечной целью является создание единого информационного пространства путем объединения совместимых между собой функционально специализированных программных продуктов. Существующие сегодня информационные системы имеют ряд проблем в связи с трудностью интеграции, как программных продуктов, так и данных. Именно эти факторы определяют экономическую эффективность систем. Интегрирование модифицируемых готовых продуктов может позволить существенно снизить затраты

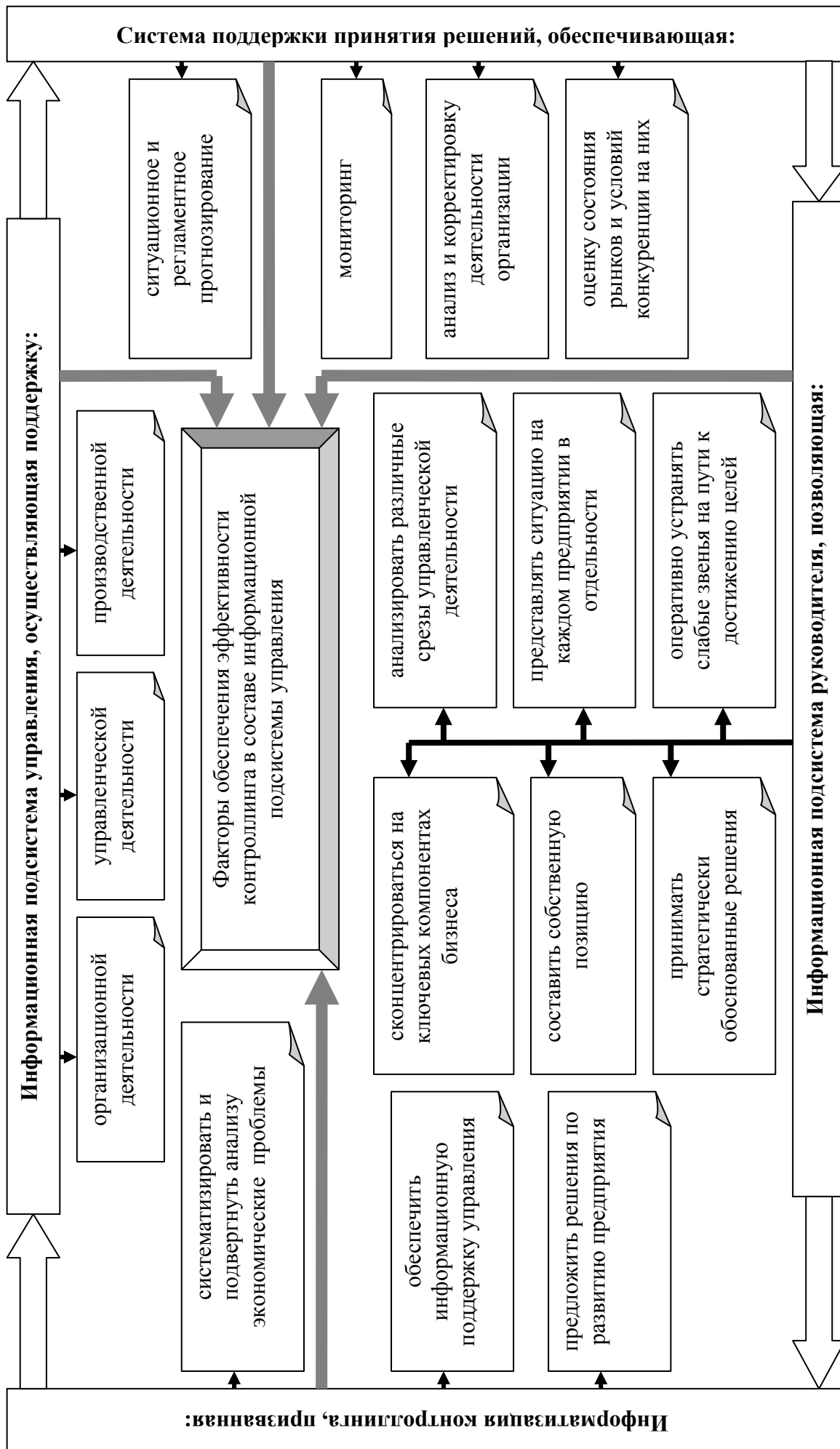


Рис. 1. Факторы обеспечения эффективности контроллинга в составе информационной подсистемы управления

на разработку, внедрение и эксплуатацию комплексной системы, сократить время на ее внедрение, повысить надежность и эффективность. Построенные по модульному принципу системы позволят интегрировать в единой информационной среде данные, получаемые из различных источников, развивать систему в будущем. В этой связи учет потребностей пользователей, закрепленный в концепции информационной системы, способен значительно облегчить достижение целей развития предприятия.

Таким образом, активизация информационной составляющей системы контроллинга на предприятиях позволяют повысить эффективность функционирования хозяйствующего субъекта, оптимизировать процессы управления его сбалансированным развитием.

**Любомудрова Н.П.**

*Національний університет «Львівська політехніка», Україна*

## **КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМ МОТИВУВАННЯ ПРАЦІ УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ**

Зміни в ринковому секторі економіки призводять до активізації пошуку висококваліфікованих талановитих керівників. Однією із проблем менеджменту стає формування ефективної системи управління з використанням якісного управлінського ресурсу. Тому дедалі актуальнішими стають завдання розроблення конкретних методик оцінювання та технологій діагностики і розвитку управлінських кадрів в процесі формування мотиваційної політики підприємств. Здебільшого, мотивація направлена на досягнення поточних фінансових показників, лише незначна частка менеджерів мотивовані в своїй діяльності на досягнення корпоративних стратегічних цілей. Саме тому необхідно враховувати вплив системи мотивації на досягнення стратегічних цілей підприємства як основний фактор її ефективності.

Сьогодні в менеджменті все частіше використовується управління за цінностями (MBV), яке ґрунтується на тих ресурсах розвитку організації та



працівників, які дають можливість отримати такі переваги: внутрішню згуртованість, потужне джерело мотивації, високу лояльність персоналу, позитивний корпоративний імідж, залучення високо кваліфікованих спеціалістів. З корпоративною культурою організації, яка формує усі базові цінності, пов'язаний процес формування трудового потенціалу, який, в свою чергу, структурується через особистісний потенціал, ціннісно-світоглядний, креативний і мотиваційний потенціал. Стосовно мотиваційного потенціалу, то саме він є рушійною силою і регулятором поведінки працівника, його реакцією на зовнішні стимули. За даними соціологічних досліджень основними мотивами переважної більшості управлінців є відносно високий заробіток і інші матеріальні переваги. Але важливими також є і нематеріальні мотиви: стабільність, розвиток і навчання, статус та кар'єрне зростання, зміст роботи, середовище спілкування тощо. Знаючи життєві пріоритети персоналу, його соціальні та психологічні переваги, можна розробляти ефективні системи стимулювання. Якщо корпоративна культура сильна і позитивна, то вона сприяє створенню ефективної системи мотивації в організації. Така культура передбачає встановлення тісного зворотнього зв'язку керівництва з підлеглими і отримання необхідної інформації про зміну потреб працівників, їхніх прагнень та бачення майбутнього організації. Залежно від потреб і цінностей працівників, менеджери вищої ланки обирають для себе певний тип мотиваційної поведінки. Тому фактор корпоративної культури стає важливим критерієм ефективності систем мотивування.

Оцінювання рівня мотивації працівників, доцільно розглядати не відокремлено, а на тлі показників розвитку економіки і рівня життя населення. До числа найважливіших показників рівня життя населення (соціальних стандартів) відносять мінімальну заробітну плату і прожитковий мінімум. За даними Держкомстату України за останні п'ять років середньомісячна заробітна плата працівників України щорічно зростала в середньому на 23,9%, а працівників промисловості – на 21,6%. Частка заробітної плати в доходах населення не перевищувала 45%, а соціальної допомоги та інших поточних трансферт – 40%. Слід звернути увагу на стійку тенденцію до зростання частки реальної заробітної плати у мінімальній заробітній платі та зростання рівня прожиткового мінімуму (у середньому щорічно на 13,5%).

Ефективність мотивації праці управлінського персоналу промислових підприємств бажано оцінювати за інтегральними показниками, які охоплюють індивідуальні (одиничні) показники ефективності мотиваторів, що безпосередньо чи опосередковано впливають на продуктивність праці персоналу. Оцінювання ефективності впливу мотиваційної системи здійснюють на підставі певних припущень щодо структури системи мотиваційних механізмів, її формування та дії. У сучасному менеджменті прийнято розглядати два критеріальні показники – економічний та соціальний, які формуються рядом мотиваторів. Дія мотиваторів на управлінський персонал підприємства спричиняє зміну рівня соціально-економічної мотивації, а, відповідно, рівня продуктивності праці. Нами пропонується при дослідженні ефективності системи мотивації праці персоналу промислових підприємств спиратися на такі основні припущення.

1. На продуктивність праці персоналу впливають різні мотиватори, які умовно можна згрупувати у три сукупності – економічні, соціальні і корпоративно-культурологічні (засадничі) мотиватори.

2. При оцінюванні рівня мотивації праці, тобто при оцінюванні ефективності мотиваційної системи, необхідно спиратися на принцип В. Парето, за яким на появу складної події вирішальний вплив має незначна кількість факторів (принцип 80:20). Таким чином при формуванні сукупності мотиваторів необхідно враховувати їх обмежену кількість.

3. Між рівнем мотивації праці управлінського персоналу і рівнями економічних та соціальних мотиваторів існує пряма залежність, однак, гранична ефективність дії мотиваторів знижується при зростанні їх рівня.

4. Дія корпоративно-культурологічних (засадничих) мотиваторів мультиплікативно позначається на ефективності мотиваційної системи, хоча прямо не залежить від рівня економічних і соціальних мотиваторів. При цьому слід визначити, чи домінують зовнішні цілі розвитку підприємства над внутрішньо-корпоративними, які враховують розвиток і вдосконалення самого персоналу, значущість і сприйняття цінностей організації колективом працівників.

Згідно з концепцією соціальних стандартів Холода Н.М. між прожитковим мінімумом ( $d_m$ ), мінімальною середньомісячною заробітною платою ( $d_z^0$ ) і се-

редньомісячною заробітною платою працівників ( $d_z$ ) мають виконуватися такі співвідношення:  $d_z^0 \geq 1,15 \cdot d_m$ ,  $d_m \approx 0,4 \cdot \bar{d}_z$ .

За припущенням 4 дія корпоративно-культурологічних (засадничих) мотиваторів проявляється опосередковано, тобто її можна відобразити з допомогою відповідного множника  $k$ , який приймає додатні значення. При цьому, якщо  $k < 1$ , то працівник не сприймає засадничі основи управління підприємством, якщо  $k = 1$ , то сприймає нейтрально, якщо  $k > 1$ , то – свідомо сприймає і підтримує. Зауважимо також, що подібне сприйняття є чисто індивідуальним, однак у середньому можна вважати, що воно може істотно різнитися для управлінського персоналу низової, середньої та верхньої ланок управління при незначних варіаціях у межах цих однорідних груп персоналу.

Оцінювальну функцію мотивації праці управлінського персоналу промислових підприємств  $F(d_z, d_s)$  можна представити у такому вигляді:

$$F(d_z, d_s) = k \cdot [f_e(d_z) + f_c(d_s)] , \quad (1)$$

де  $k$  – коригуючий коефіцієнт (мультиплікатор),  $k \geq 0$ ;

$f_e$  – економічний критеріальний показник;

$f_c$  – соціальний критеріальний показник;

$d_z$  – середньомісячна заробітна плата персоналу;

$d_s$  – середньомісячні соціальні виплати на підприємстві.

Щоб оцінити ефективність системи мотивації персоналу, необхідно розробити шкалу відповідності кількісних значень оцінювальної функції якісним критеріям ефективності з урахуванням граничних значень показників  $f_e(d_z)$ ,  $f_c(d_s)$  і мультиплікатора  $k$ . Наприклад, при виконанні умови  $0,5 > F(d_z, d_s) \geq 0$  можна вважати прийнятту систему мотивації неадекватною, такою, що не відповідає цілям і завданням управління організацією. Натомість, при виконанні умови  $2 > F(d_z, d_s) \geq 1$ , вважаємо мотивацію управлінського персоналу в цілому ефективною. Кількість параметрів якісної оцінки мотивації бажано обмежити для простоти і доступності її використання (від 4 до 6). Ці параметри можуть бути згруповані в «позитивну» і «негативну» оцінку мотивації.

Використання такого методичного підходу до оцінювання ефективності мотивації управлінського персоналу ґрунтується на дотриманні принципу об'єктивності, який забезпечується коректністю нескладних математичних

розрахунків і доступністю інформаційних ресурсів. Важливим є і можливість індивідуалізації оцінювальної функції, оскільки ефективна мотивація управлінського персоналу передбачає як професійну, так і персоніфіковану кар'єрно-управлінську складові.

**Пастухова Т.Ю.**

*Інститут проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України,  
м. Одеса*

## **МЕТОД РОЗРАХУНКУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА, ЗАСНОВАНИЙ НА ТЕОРІЇ ЕФЕКТИВНОЇ КОНКУРЕНЦІЇ**

Поняття «конкурентоспроможність» підприємства було введено в науковий оборот М. Є. Портером [12] і є базовим в управлінні, і буде існувати по відношенню до підприємства до тих пір, поки воно утримує конкурентну перевагу над конкурентами ринку. Конкурентна перевага характеризується ним як «продуктивність використання ресурсів», де критерієм є рентабельність виробництва. Конкурентні переваги існують тоді, коли підприємство може отримати рентабельність, яка вище середньої для даної галузі чи сегмента ринку. Конкурентна перевага визначається набором характеристик, якостей товару чи послуги, які створюють перевагу над конкурентами.

Розрахункові методи оцінки конкурентоспроможності підприємства є вельми численними. Вони поділяються на:

- *специфічні методи* – методи, які дозволяють оцінити конкурентоспроможність підприємства по окремих аспектах його діяльності;
- *комплексні методи* – методи, що базуються на комплексному підході до оцінки конкурентоспроможності підприємства.

Метод, заснований на теорії ефективної конкуренції відноситься до комплексних методів оцінки. У якості основного інструменту аналізу конку-

рентоспроможності використовується співставлення показників стану підприємства з показниками підприємств-конкурентів та з середньогалузевими показниками. Згідно теорії ефективної конкуренції, найбільш конкурентоспроможними вважаються ті підприємства, де найкращим чином організована робота всіх підрозділів та служб. В основі методу лежить оцінка чотирьох групових показників чи критеріїв конкурентоспроможності із подальшим розрахунком інтегрального показника (табл. 1).

У зв'язку з тим, що кожний з цих показників має різний ступінь важливості для розрахунку коефіцієнта конкурентоспроможності підприємства ( $K_{КП}$ ), експертним шляхом були розроблені коефіцієнти вагомості критеріїв.

Розрахунок критеріїв і коефіцієнта конкурентоспроможності підприємства проводиться за формулою середньозваженої арифметичної.

*Коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства ( $K_{КП}$ )* розраховується за формулою:

$$K_{КП} = 0,15E_B + 0,29\Phi_{П} + 0,23E_3 + 0,33K_T \quad (1)$$

де  $E_B$  – значення критерію ефективності виробничої діяльності підприємства;

$\Phi_{П}$  – значення критерію фінансового стан підприємства;

$E_3$  – значення критерію ефективності організації збуту і просування товару на ринку;

$K_T$  – значення критерію конкурентоспроможності товару; 0,15; 0,29; 0,23; 0,33 – коефіцієнти вагомості критеріїв.

*Критерій ефективності виробничої діяльності ( $E_B$ )* розраховується за формулою:

$$E_B = 0,31B + 0,19\Phi + 0,40P_{П} + 0,10\Pi, \quad (2)$$

де  $B$  – відносний показник витрат виробництва на одиницю продукції;

$\Phi$  – відносний показник фондівіддачі;

$P_{П}$  – відносний показник рентабельності продукції;

$\Pi$  – відносний показник продуктивності праці;

0,31; 0,19; 0,40; 0,10 – коефіцієнти вагомості показників.

**Таблиця 1. Критерії та показники конкурентоспроможності підприємства**

<b>Критерії та показники конкурентоспроможності</b>	<b>Роль показника в оцінці</b>	<b>Правило розрахунку показника</b>
<b>1. Ефективність виробничої діяльності підприємства</b>		
<b>1.1. Витрати на виробництво одиниці продукції, грн.</b>	Відображає ефективність витрат при випуску продукції	Валові витрати / Об'єм випуску продукції
<b>1.2. Фондовіддача, тис. грн.</b>	Характеризує ефективність використання основних виробничих засобів	Обсяг випуску продукції / середньорічна вартість основних виробничих засобів.
<b>1.3. Рентабельність товару, %.</b>	Характеризує ступінь прибутковості виробництва товару	Прибуток від реалізації*100 / Повна собівартість продукції
<b>1.4. Продуктивність праці, тис. грн. /чол.</b>	Відображає ефективність організації виробництва та використання робочої сили	Обсяг випуску продукції / Середньоспискова чисельність працівників
<b>2. Фінансовий стан підприємства</b>		
<b>2.1. Коефіцієнт автономії</b>	Характеризує незалежність підприємства від позикових джерел	Власні засоби підприємства / Загальна сума джерел фінансування
<b>2.2. Коефіцієнт платоспроможності</b>	Відображає здатність підприємства виконувати свої фінансові зобов'язання і вимірює вірогідність банкрутства	Власний капітал / Загальні зобов'язання
<b>2.3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності</b>	Відображає якісний склад засобів, що є джерелами покриття поточних зобов'язань	Грошові кошти і цінні папери, що швидко реалізується / Короткострокові зобов'язання
<b>2.4. Коефіцієнт оборотності оборотних коштів</b>	Характеризує ефективність використання оборотних коштів. Відповідає часу, протягом якого оборотні кошти проходять всі стадії виробництва і звернення	Виручка від реалізації продукції / Середньорічний залишок оборотних коштів
<b>3. Ефективність організації збуту та просування товарів</b>		
<b>3.1. Рентабельність продажу, %.</b>	Характеризує ступінь прибутковості роботи підприємства на ринку, правильність встановлення ціни товару	Прибуток від реалізації x 100 % / Обсяг продажу
<b>3.2. Коефіцієнт затовареності готовою продукцією</b>	Відображає ступінь затовареності готовою продукцією. Зростання показника свідчить про зниження попиту.	Обсяг нереалізованої продукції / Обсяг продажу
<b>3.3. Коефіцієнт завантаження виробничих потужностей</b>	Характеризує ділову активність підприємства, ефективність роботи служби побуту	Обсяг випуску продукції / Виробнича потужність.
<b>3.4. Коефіцієнт ефективності реклами і засобів стимулювання збуту</b>	Характеризує економічну ефективність реклами і засобів стимулювання збуту	Витрати на рекламу і стимулювання збуту / Приріст прибутку від реалізації
<b>4. Конкурентоспроможність товару</b>		
<b>4.1. Якість товарів</b>	Характеризує здатність товару задовольняти потреби відповідно до його призначення	Комплексний метод
<b>4.2. Ціна товару</b>	Характеризує доступність товару для споживача	Визначається різними методами

Критерій фінансового стану діяльності підприємства ( $\Phi_{II}$ ) розраховується за формулою:

$$\Phi_{II} = 0,29K_A + 0,20 * K_{II} + 0,36K_L + 0,15K_{Ob}, \quad (3)$$

де  $K_A$  – відносний показник автономії підприємства;

$K_{II}$  – відносний показник платоспроможності підприємства;

$K_L$  – відносний показник ліквідності підприємства;

$K_{Ob}$  – відносний показник оборотності оборотних коштів; 0,29; 0,20; 0,36; 0,15 – коефіцієнти ваговитості показників.

$$E_3 = 0,37P_{II} + 0,29K_{зат} + 0,21K_{звп} + 0,14K_P \quad (4)$$

де  $E_3$  – критерій ефективності організації збуту і просування товару;

$P_{II}$  – відносний показник рентабельності продажів;

$K_{зат}$  – відносний показник затовареності готовою продукцією;

$K_{звп}$  – відносний показник завантаження виробничих потужностей;

$K_P$  – відносний показник ефективності реклами і засобів стимулювання збуту;

0,37; 0,29; 0,21; 0,14 – коефіцієнти ваговитості показників.

Критерій конкурентоспроможності товару ( $K_{KT}$ ) розраховується як співвідношення якості товару до його ціни споживання.

У загальному вигляді алгоритм розрахунку коефіцієнта конкурентоспроможності промислового підприємства передбачає три послідовні етапи:

1. Розрахунок одиничних показників конкурентоспроможності підприємства 1.1–4.2 (табл. 1) і переклад показників 1.1–3.4 у відносні величини (бали). Для перекладу показників 1.1–3.4 у відносні величини проводиться їх порівняння з базовими показниками. Як базові показники (бази для порівняння) можуть виступати: середньогалузеві показники; показники будь-якого конкуруючого підприємства або підприємства-лідера на ринку; показники оцінюваного підприємства за минулі відрізки часу. В цілях перекладу показників у відносні величини використовується 15-ти бальна шкала. При цьому, у 5 балів оцінюється показник, що має значення гірше, ніж базовий; у 10-ть балів – на рівні базового; у 15-ть – краще, ніж базовий.

2. Розрахунок критеріїв конкурентоспроможності підприємства по представлених вище формулах.

3. Розрахунок коефіцієнта конкурентоспроможності підприємства [2].

Переваги методу. Наведена вище оцінка конкурентоспроможності підприємства охоплює всі найбільш важливі оцінки господарської діяльності промислового підприємства, виключає дублювання окремих показників, дозволяє швидко і об'єктивно отримати картину положення підприємства на галузевому ринку. Використання в ході оцінки порівняння показників за різні проміжки часу дає можливість застосовувати цей метод як варіант оперативного контролю окремих служб. Недолік методу полягає в складності розрахунків, збору необхідної інформації.

#### **Список використаних джерел:**

1. Портер М. Конкуренция / М. Портер. – К.: Основы, 2001.
2. Чайникова Л.Н. Конкурентоспособность предприятия / Л.Н. Чайникова, В.Н. Чайников. – Тамбов: Изд-во ТГТУ, 2007.

**К.е.н. Пчелянська Г.О., Марчук І.В.**

*Вінницький національний аграрний університет, Україна*

### **МОТИВАЦІЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

Будь-яка інноваційна діяльність є за своєю природою творчою діяльністю. Це твердження є наслідком того, що абсолютна більшість досягнень людства в будь-якій сфері була здійснена в творчому режимі. До творчого режиму можна віднести сукупність обставин, які призводять до створення людиною ідеальних або матеріальних речей (благ), яких раніше не існувало. При цьому творчістю можна вважати поєднання раніше існуючих благ у новій формі, що дозволяє отримувати якісно новий результат. У процесі суспільного виробництва інновації відіграють вирішальну роль, оскільки дозволяють покращувати життя людини. Важливим питанням при цьому є створення такого режиму праці на підприємстві, який був би максимально наближеним до творчого режиму і сприяв би виникненню інноваційних рішень. Отже, проблема мотивації праці в напрямку інновацій на підприємстві органічно поєднується із формуванням творчого режиму цієї праці.

Мотивація праці та мотивація інноваційної діяльності відрізняються між собою тим, що перша є обов'язковою функцією менеджменту на будь-якому



підприємстві, а друга – бажаною. Адже регламентувати інноваційну діяльність можливо лише на підприємствах, які спеціалізуються на створенні інновацій, але не на всій абсолютній більшості підприємств. Інноваційний менеджмент є способом впровадження нововведень та отримання від цих нововведень комерційного ефекту, але не управління творчістю, оскільки інноваційний характер діяльності практично неможливо нормувати, а результати – передбачити. Отже, й управляти такою діяльністю неможливо.

В сучасному світі творча діяльність на підприємстві бажана в тому напрямку, в якому діє підприємство. Основною ознакою творчої діяльності є власна ініціатива та зацікавленість в сутнісних результатах. Якщо за основу взяти той факт, що творча діяльність є первинною складовою інноваційної діяльності, остання залежить саме від наявності в персоналу власної ініціативи та зацікавленості в сутнісних результатах.

Завдання організації творчого режиму, який би одночасно влаштував працівників і власників підприємства, неможливо розглядати лише в контексті інноваційного менеджменту, оскільки ця діяльність стосується юридично-правового поля, психологічних та соціальних аспектів, суспільного виробництва, науково-технічного прогресу та розподілу продуктивних сил. Для його вирішення потрібно дати відповідь на ряд питань:

1. Яку частку зусиль організації у виконанні її місії мусить становити мотивація інноваційної діяльності?
2. В якому технологічно-інформаційному напрямку спрямовувати науково-дослідні зусилля персоналу?
3. Як потрібно здійснювати винагороду за інноваційні розробки?
4. Яким чином розмежувати авторські та інші інтелектуальні права власності конкретних працівників та організації?

У відповідному порядку спробуємо відповісти на ці питання.

1. Менеджмент, який якісно здійснює загальну мотиваційну функцію, автоматично сприяє підвищенню мотивації інноваційної діяльності, оскільки загальний рівень мотивації персоналу до тієї роботи, яка покликана реалізувати місію підприємства, одночасно підвищує рівень ентузіазму та творчого нахнення. Визначення частки зусиль мотивації інноваційної діяльності у виконанні її місії вимірюється у фінансовому еквіваленті і на практиці вира-

жається у витратах на проведення науково-дослідних робіт, підвищення кваліфікації персоналу та оплату праці відповідних кадрів. Розмір цієї частки в загальних витратах підприємства і буде показником ваги інноваційного напрямку діяльності в місії. Визначитися із потребою в інноваціях можливо лише за умови наявності в керівництва стратегічного мислення та здійснення стратегічного менеджменту. Проблемою формування творчого режиму на підприємствах є його фінансова залежність від бази інноваційних розробок, але це не достатня умова творчості, а лише додаткова. Матеріальне стимулювання формує загальний рівень впевненості в майбутньому та стабільності фінансового становища працівників, покращує матеріальну базу їх досліджень, дозволяє більше часу присвячувати розробкам та експериментам. Головною умовою є бажання творчості самих працівників, яке можливо стимулювати лише за допомогою соціально-психологічних засобів впливу. Оскільки творча діяльність є первинною складовою інноваційної діяльності, то й мотивація такої діяльності залежить не стільки від конкретних управлінських операцій фінансової та кадрової політики, скільки від загального психологічного фону підприємства, його корпоративної культури, стосунків найманих працівників та власників, рівня ентузіазму.

2. В інтересах організації як підприємства, що знаходиться в конкурентній боротьбі і націлене на отримання прибутку, науково-дослідні зусилля персоналу повинні концентруватися в напрямках, відповідних до спеціалізації підприємства та стратегічних перспектив. Однак в цьому випадку перед менеджментом виникає завдання подолання протиріч: творчі інтереси працівників можуть не повністю або взагалі не співпадати зі спеціалізацією і стратегічними напрямками діяльності фірми. Якщо інтереси взагалі не співпадають, то, ймовірно, все, кадрова політика підприємства недосконала і потребує ретельнішого підбору кадрів. Кадри вирішують все, особливо в інноваціях, тому менеджмент повинен проводити гнучку політику мотивації, брати до уваги інтереси дослідників, одночасно наголошуючи на цілеспрямованості розробок відповідно до місії підприємства.

3. Система винагороди за інноваційні розробки на підприємстві повинна формуватися незалежно від того, продає підприємство інноваційні рішення чи використовує їх в подальшому у своїй діяльності. Немає значення, йде мова про

венчурний бізнес в напрямку космічних технологій, виробництво сільсько-господарської продукції чи кораблебудування. Для всіх випадків виправданою буде окладно-преміальна система оплати праці, можливо з деякими модифікаціями. Працівники не можуть гарантовано прогнозувати якість чи кількість наукових розробок, а менеджмент тим більше. Однак для утримання персоналу потрібно виплачувати оклад, котрий забезпечить базу мотивації працівників для добросовісного виконання своїх обов'язків, а розмір премії залежатиме від результатів творчої діяльності, вдосконалень, розробок та досягнень. Універсальної формули підрахунку розміру премії немає і не може бути, ці питання мусить вирішувати менеджмент. Це можливо лише у разі якісного контролю виробництва та інноваційної діяльності.

4. Надзвичайно важливим є питання розмежування авторських та інших інтелектуальних прав власності працівників та організації, в якій вони працюють. Це пов'язано з тим, що існує економічний інтерес, який провокує авторів винаходу і організації в особі власників конкурувати за патенти або інші правові підстави володіння винаходами. Відповідно до законодавства, це питання може вирішуватися в судовому порядку, однак проблема полягає не в подвійних тлумаченнях статутів підприємств чи статей трудових договорів, а в самій суті інтелектуального права власності. Якби правових підстав на володіння винаходами у вигляді патентування не існувало, то й не існувало б економічного інтересу торгівлі винаходами або їх конкурентного застосування в учасників інноваційної діяльності. Правових спорів можна уникнути, якщо ліквідувати інститут інтелектуального права. На мотивацію інноваційної діяльності це вплине позитивно, оскільки збільшить відсоток найбільш зацікавлених працівників на відповідних напрямках досліджень.

Отже, творча діяльність є первинною складовою інноваційної діяльності, мотивація персоналу в цьому напрямку залежить більшою мірою від соціально-психологічних методів стимулювання, ніж від фінансово-матеріальних. Оптимальною системою винагороди, яка стимулює розвиток інноваційної діяльності, є окладно-преміальна система оплати праці. Мотивація працівників може зменшуватися через очікування конкуренції з організацією за право власності на винаходи та наукові розробки. Способом вирішення таких непорозумінь є відмова на державному та міжнародному рівні від інституту права інтелектуальної власності.

**Д.э.н. Стельмашонок Е.В., к.т.н. Тарзанов В.В.**

*Санкт-Петербургский государственный инженерно-экономический  
университет, Российская Федерация*

## **КОМПЛЕКСНАЯ МОДЕЛЬ ИНФРАСТРУКТУРЫ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

Комплексная модель инфраструктуры бизнес-процессов предназначена для визуального представления механизмов и условий функционирования промышленных предприятий, а также для анализа их деятельности по различным критериям. Целью такого анализа является определение требуемых экономических показателей предприятия, реформирование организационной структуры, функций, бизнес-процессов, используемых данных. В рамках комплексной модели имеется возможность управлять бизнес-процессами, а также определять требования к автоматизированной системе управления и проводить ее проектирование.

Комплексная модель инфраструктуры бизнес-процессов предполагает определенный подход к формализации информации о деятельности предприятия и представление ее в виде графических моделей, удобном для понимания и анализа. Модели, включенные в комплексную модель, отражают существующую ситуацию с той или иной точки зрения с определенной степенью точности. Модели могут быть использованы для анализа и выработки различного рода решений по реорганизации деятельности предприятия, в том числе по внедрению информационной системы управления, разработке систем менеджмента качества и др. Комплексная модель реализует принципы системного анализа и позволяет определить и отразить в моделях основные компоненты предприятия, протекающие процессы, производимую и потребляемую продукцию, используемую информацию, а так же выявить взаимосвязи между ними. Создаваемые модели представляют собой документированную совокупность знаний о системе управления, включая организационную структуру, бизнес-процессы, взаимодействия между организацией и субъектами рынка, состав и структуру документов, последовательность шагов процессов, должностные инструкции отделов и их сотрудников. В отличие от других

подходов, комплексная модель предполагает хранение всей информации в едином репозитории, что обеспечивает целостность и непротиворечивость процесса моделирования и анализа, а так же позволяет проводить верификацию моделей.

Комплексная модель обеспечивает:

- возможность рассматривать предприятие с разных точек зрения;
- различные уровни описания, соответствующие концепции жизненного цикла систем;
- дифференцированный взгляд на анализируемое предприятие;
- ведение единого репозитория, в котором все модели и объекты создаются и хранятся в единой базе проекта, что обеспечивает построение интегрированной и целостной модели предметной области;
- возможность многократного применения результатов моделирования;
- поддержку и сопровождение моделей, обеспечивающих информационное обеспечение оптимизации бизнес-процессов.

Чтобы управлять новыми и быстро меняющимися сферами бизнеса, необходимо связать бизнес-процессы со стратегией. Исследования показывают, что компании, действующие на быстро меняющихся отраслевых рынках, пересматривают свою стратегию в среднем два раза в год. Изменения стратегии, безусловно, должны сопровождаться соответствующими изменениями бизнес-процессов. Поэтому при любых стратегических изменениях необходимо уделять большое внимание стратегии предприятия.

Для стратегического уровня управления характерно формирование глобальных целей организации, а также функций, выполнение которых обеспечит достижение целей. Основной задачей данного уровня является увязка целей, функций и ресурсов с бизнес-процессами, а также анализ и оптимизация последних. Каждую стратегическую цель должно «закрывать» некоторое множество функций, которые, в свою очередь должны быть «раскрыты» процессными моделями. Только таким образом можно отследить взаимосвязь материальных, технических и людских ресурсов со степенью достижения стратегических целей. Непосредственной связи между целями и функциональными моделями не существует. Это справедливо в силу того, что многие

функции могут поддерживать многие цели. Поэтому связь функций с целями всегда опосредована, т.е. проходит через другие диаграммы и объекты.

С учетом изложенного, комплексную модель инфраструктуры бизнес-процессов, а также порядок разработки моделей можно представить в виде, показанном на рис.1.



**Рис. 1. Комплексная модель инфраструктуры бизнес-процессов**

Как видно из рис.1 процессные модели, хотя и являются самыми важными, создаются в последнюю очередь. Это связано с тем, что эти модели оперируют уже созданными объектами: организационными единицами, техническими ресурсами, функциями, создаваемыми и потребляемыми продуктами, данными и т.д. Эти объекты, в свою очередь, должны создаваться и описываться в своих, только для них предназначенных моделях.

Все модели процессов можно разделить на структурные модели, модели непосредственного описания процессов и модели, обеспечивающие процессы.

Дерево продуктов/услуг и диаграмма структуры знаний являются структурными моделями. Модель конкуренции, предназначенная для описания связей выпускаемой продукции, партнеров и конкурентов, также является структурной моделью процессов.

Модель добавления качества является моделью, непосредственно описывающей процесс на самом верхнем уровне. Поэтому функции, входящие в

процесс должны соответствовать функциям первого уровня декомпозиции в дереве функций. Важнейшей моделью процессов уровня определения требований является событийная цепочка процесса. Эта модель отражает последовательность функциональных шагов (действий) в рамках одного бизнес-процесса, которые выполняются организационными единицами, а также ограничения по времени, налагаемые на отдельные функции.

Для каждой функции могут быть определены начальное и конечное события, ответственные исполнители, материальные и документарные потоки, сопровождающие процесс, а также проведена декомпозиция на более низкие уровни (подфункции и т.д.). Модель событийной цепочки процесса является наиболее информативной и удобной при описании деятельности подразделений предприятия.

Следующие модели являются обеспечивающими процессы:

- диаграмма управления бизнесом описывает все потенциальные риски функций, входящих в бизнес-процесс и управление ими. Риск означает потенциальную опасность для процесса не достигнуть желаемой цели. Управление риском – это путь исключения риска или уменьшения его степени. Решение по риску означает реализацию управления отдельным риском;

- диаграмма окружения функции, предназначенная для того, чтобы описать все объекты, которые «окружают» функцию: поддерживаемые цели, входные и выходные потоки информации, документы, материалы, продукты/услуги, а так же используемое оборудование. Этот тип моделей целесообразно применять для детализации функций в моделях событийных цепочек, в результате чего отражаются дополнительные связи и отношения, детализирующие эту функцию на уровне данных;

- диаграмма ролей, которая также предназначена для более точного описания функции. Ее главным назначением является описание прав, обязанностей и ролей организационных единиц, реализующих функцию;

- карта знаний, которая, как правило, ориентирована на организационную структуру, т.е. соответствующая категория знаний «связывается» с каждой организационной единицей;

– модели производственного и офисного процессов предназначены практически для того же, что и модель событийной цепочки. Однако эти две модели используют ограниченное число объектов и символов, которые представляются наглядными, легко понимаемыми пиктограммами. Преимущество пиктографического представления состоит в том, что сотрудники различных подразделений могут не только понимать эти модели без предварительной подготовки, но и самостоятельно их разрабатывать и при необходимости изменять.

После создания всех процессных моделей возможно проведения их анализа. Для этого могут использоваться различные механизмы.

Имитационное моделирование позволяет выявлять преимущества и недостатки предлагаемых решений. Анализируя альтернативные варианты реализации бизнес-процессов, определяя их количественные характеристики, например, общее время выполнения процесса или коэффициенты использования трудовых ресурсов, можно отобрать вариант, наиболее эффективный с точки зрения выделенных критериев.

Основные результаты имитационного моделирования отражаются в характеристиках объектов, участвующих в моделировании:

- для функций – затраты денег и времени на выполнение, время ожидания освобождения ресурсов;
- для точек разветвления в процессах – время ожидания завершения параллельных подпроцессов;
- для организационных единиц – коэффициенты использования.

Динамическое моделирование процессов позволяет определять узкие места, нехватку ресурсов, время полного цикла процесса и другие его характеристики. На основе динамического моделирования генерируется детальная статистика для поиска узких мест процесса, сравнения различных сценариев.

Для функций можно задавать время (ожидания, подготовки к работе, выполнения), периодичность выполнения и показатели стоимости.

Для событий, вызывающих выполнение функций, можно задавать периодичность появления.



Все указываемые таким образом данные определяют реальные условия выполнения бизнес-процесса во времени и могут успешно использоваться для проведения имитационного моделирования и получения близких к действительности результатов.

Собранные статистические данные о ресурсах, несогласованности параллельных бизнес-процессов и наличии узких мест, можно экспортировать в другие приложения, например *MS Excel*, для более детального анализа, построения дополнительных диаграмм и графиков.

Результаты имитационного моделирования могут быть использованы при проведении функционально-стоимостного анализа процессов.

Функционально-стоимостной анализ (*ABC*) – это метод учета затрат, основанный на расчете стоимости бизнес-процессов, участвующих в создании результирующего продукта (стоимостного объекта). Метод *ABC* отражает современный процессно-ориентированный подход к управлению затратами и обеспечивает надежность и обоснованность стратегических решений предприятия с точки зрения издержек.

*ABC* применяется при расчете себестоимости продуктов и услуг предприятия. На основе расчета стоимости процессов определяется себестоимость продуктов или услуг.

Информация о функциях процесса, затратных центрах и количественных данных автоматически переносится из моделей в таблицу расчета.

На первом шаге рассчитывается стоимость выполнения каждой функции процесса. Для этого определяется, какой объем ресурсов потребовался на выполнение функции тем или иным затратным центром.

На втором шаге стоимость функций процесса складывается в стоимость всего процесса с учетом вероятности выполнения каждой функции в нем.

Информация о стоимости процесса представляется с детализацией до стоимости выполнения в нем каждой функции и с разбиением по видам ресурсов и затратным центрам.

*ABC* реализует:

- организацию запроса данных у пользователя при помощи подсказок и поддержку табличного ввода данных;

- использование профессиональных инструментов визуализации полученных результатов в виде диаграмм;
- автоматическое соотнесение функций с затратными центрами из моделей;
- автоматическое суммирование значений в соответствии с деревом категорий затрат;
- вычисление стоимости процессов с любым уровнем детализации;
- двунаправленный интерфейс импорта и экспорта данных с MS Excel.

На выходе пользователь получает таблицу расчета, содержащую как совокупную, так и детальную информацию о стоимости процесса, представленную в разрезе отдельных функций процессов, категорий затрат и затратных центров, расходующих ресурсы на выполнение процессов.

**Тодорюк С.І.**

*Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, Україна*

## **ДІЯЛЬНІСТЬ МАЛИХ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ ЧЕРНІВЕЦЬКОЇ ОБЛАСТІ**

Малому бізнесу належить важлива роль у створенні нових робочих місць, зниженні рівня безробіття, підвищенні інвестиційної та інноваційної привабливості, що в сукупності сприяє розвитку економіки країни в цілому, її регіонів та секторів зокрема.

Зростання одного з важливих сегментів економіки – малого бізнесу, є засобом інституційної трансформації. Не так давно стратегією державної політики був захист найбільш слабких регіонів, а засобом – фінансова підтримка, сьогодні ж основним стає курс на саморозвиток регіонів. Реалізація цього завдання потребує створення нових організаційних умов, що сприятимуть активізації підприємницької діяльності, підвищенню ділової активності у регіонах чи певних секторах економіки.

Мале підприємство є повноправним структурним елементом економічної системи і сприяє подоланню диспропорцій на окремих сегментах ринку.

Статистичні спостереження засвідчують, що роль малого бізнесу за основними параметрами розвитку регіонів України значно нижче, ніж за кордоном. Так, за кількістю малих підприємств українські регіони в середньому відстають від США – в 93 рази, від Японії – в 7,7 рази, від Італії – в 4,7 рази; часткою внеску малих підприємств у ВВП Франції – в 5,6 рази, від США – в 1,7 рази; часткою зайнятих у малому бізнесі відрізняються в меншу сторону від Японії – в 8,1 рази, від Італії – в 7,6 рази, від США й Франції – в 5,6 рази [1, с. 229].

Малі та середні підприємства як самостійні елементи ринкової економіки – один з дієвих важелів розв’язання таких економічних і соціальних завдань, як сприяння структурній перебудові економіки, зміцнення економічної бази регіонів, швидке насичення ринку товарами та послугами, послаблення монополізму та розвиток конкуренції, упровадження досягнень науково-технічного прогресу, підвищення експортних можливостей країни, забезпечення зайнятості частини населення. Підприємницький сектор сприяє збільшенню обсягу вироблених товарів і послуг у регіоні. Малий бізнес робить значні внески до місцевих бюджетів.

У сучасних умовах, коли відбувається розширення економічної самостійності регіонів, значно зростає роль малих підприємств саме для регіонального розвитку. Це зумовлено тим, що малі підприємства максимально використовують економічний потенціал регіону, добре володіють рівнем попиту на регіональних ринках, виробляють продукцію під замовлення. Також вони мають значні конкурентні переваги, маючи невеликі капіталовкладення на одного робітника, та стабілізують ринок, залучаючи до обороту місцеві ресурси, сприяють розвитку малих міст.

Відповідно до чинного законодавства, малими визначаються підприємства, у яких середня чисельність працюючих за звітний (фінансовий) рік не перевищує 50 осіб, а обсяг валового доходу від реалізації продукції за цей період не перевищує 70 млн. грн. [2].

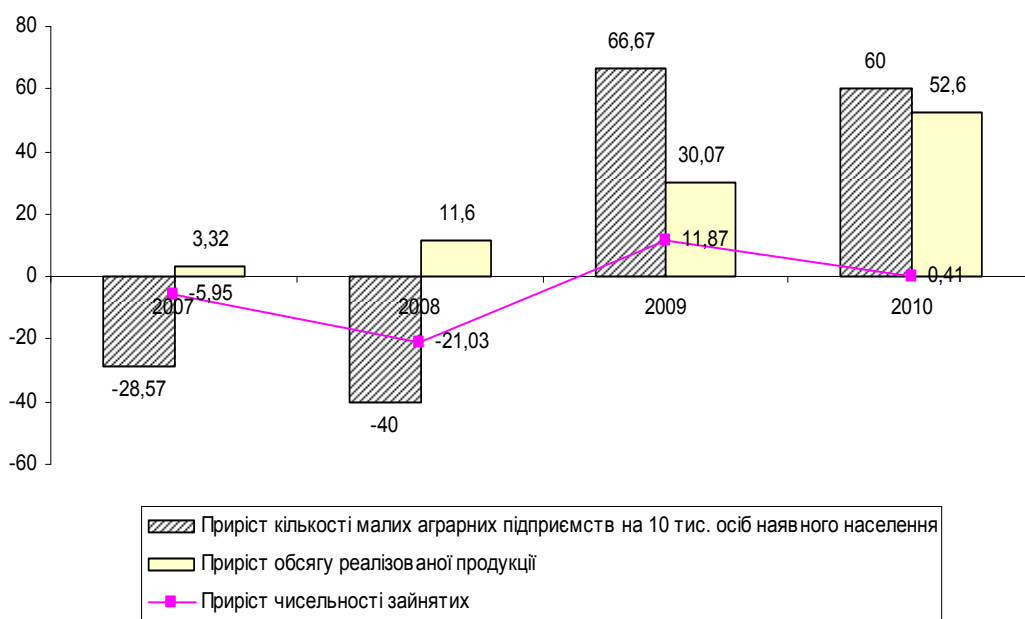
Малі підприємства займаються найрізноманітнішими видами економічної діяльності. В окремих регіонах України функціонування малих підприємств має свої секторальні особливості. Зважаючи на те, що аграрні підприємства займають вагоме місце в Чернівецькій області за їх кількістю та часткою в загально-

му обсязі реалізованої продукції, вважаємо за доцільне зосередити увагу на їхній діяльності.

Малі аграрні підприємства – це підприємства, площа сільськогосподарських угідь яких у рослинництві становить менше 100 га, і які у тваринництві утримують менше 30 голів великої рогатої худоби, до 30 голів свиней та овець, а також до 2 тис. голів птиці [3; 4].

Для аналізу діяльності малих аграрних підприємств області виокремимо основні показники їх діяльності, до яких можна віднести: кількість діючих малих аграрних підприємств на 10 тис. осіб наявного населення, чисельність зайнятих на них робітників, обсяг реалізованої цими підприємствами продукції та валові капітальні інвестиції.

Динаміка основних показників діяльності суб'єктів малого аграрного бізнесу Чернівецької області за 2006–2010 роки відображена на рис. 1.



**Рис. 1. Темпи приросту основних показників діяльності малих аграрних підприємств Чернівецької області, у % до попереднього року**

Зауважимо, що зменшення кількості малих аграрних підприємств, а також чисельності зайнятих у 2007–2008 рр. може бути пояснено погіршенням умов бізнес-середовища у зв'язку із фінансовою кризою. Водночас приріст обсягів

реалізації продукції засвідчує стійкість малих підприємств. У 2009–2010 рр. на досліджуваних підприємствах спостерігається економічне поживлення.

Одним із факторів приросту обсягу реалізованої продукції, на нашу думку, є поступове зростання обсягу інвестицій в малі аграрні підприємства протягом досліджуваного періоду. Водночас, інвестування в даний вид діяльності знаходиться на досить низькому рівні (23,5 млн. грн. у 2009 році та 24,9 млн. грн. у 2010 році), це досить незначна сума навіть у порівнянні з інвестиціями за цей же період в малі підприємства області в цілому (217,6 млн. грн. у 2009 році та 276,7 у 2010 році) [3; 4].

Отже, можна узагальнити, що основними визначальними особливостями розвитку малого аграрного підприємництва в області є:

- низький рівень продуктивності праці працівників малих аграрних підприємств, який значно нижче, ніж, наприклад у сфері торгівлі, ремонту автомобілів чи побутових виробів;
- відсутність стимулів для інвестування, що підтверджується досить низьким обсягом інвестицій у порівнянні з загальним обсягом інвестицій в малі підприємства області.

Основними напрямками подальшого розвитку малого аграрного підприємництва у найближчій перспективі можуть бути:

- підвищення рівня продуктивності праці за рахунок покращення умов праці та мотивації, а також використання досягнень науково-технічного прогресу адже потенційні умови для цього є, що зумовлено зростанням обсягів реалізації сільськогосподарської продукції;
- стимулювання інвестицій в малий бізнес регіону за рахунок створення сприятливих соціально-економічних умов для розвитку;
- створення кращих умов для реалізації сільськогосподарської продукції на оптових ринках області.

Отже, для покращення бізнес середовища області та розвитку малого аграрного бізнесу, на нашу думку, необхідно звернути увагу на основні визначальні особливості їх розвитку, вдосконалювати і впроваджувати запропоновані та розробляти нові напрямки розвитку малих аграрних підприємств.

### **Список використаних джерел:**

1. Коляденко Д.Л. Роль малого бізнесу в регіональній економіці / Д.Л. Коляденко // Вісник Хмельницького національного університету. – 2010. – №1. – Т.2. – С. 228–231.
2. Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України з питань регулювання підприємницької діяльності» від 18.09.2008р. №523-VI // Офіційний вісник України. – 2008 – №76.
3. Чернівецька область за 2010 рік. Діяльність малого підприємництва // Головне управління статистики у Чернівецькій області. – Чернівці, 2011. – 44 с.
4. Сільське господарство Чернівецької області у 2010 році: стат. зб. // Головне управління статистики у Чернівецькій області. – Чернівці, 2011. – 179 с.

**Хаванова М.С.**

*Київський національний економічний університет імені В. Гетьмана, Україна*

## **ХАРАКТЕРНІ РИСИ КОРПОРАТИВНОСТІ ТА СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ СЕРЕДОВИЩА КОРПОРАЦІЇ ПРИ ФОРМУВАННІ ЇЇ СТРАТЕГІЇ**

Сучасний світ розвивається в напрямку створення глобальної економіки, в якій товари, послуги, фінансовий капітал, інформація, знання, ідеї вільно перетинають географічні кордони держав.

Процес глобалізації, що відбувається в сучасному світі, задає могутній імпульс розвитку інтеграційної господарської діяльності на рівні суб'єктів господарювання, а зростаючий рівень міжнародної конкуренції змушує суб'єктів господарювання шукати шляхи об'єднання потенціалів в боротьбі за виживання і ринкове співробітництво. Практика показує, що корпоративні інтегровані структури є основою сучасної економіки.

Під поняттям «корпоративне об'єднання» розуміють не тільки акціонерні товариства, що виступають як самостійні юридичні особи, але і групи юридичних або самостійних господарських підприємств, що ведуть спільну діяльність на основі консолідації активів або договірних (контрактних) відносин для досягнення загальних цілей.

У працях західних економістів зміст корпоративного підприємства трактується дещо по-іншому. Так, Е. Долан вважає, що «корпорація – це фірма, що має статус юридично незалежного об'єкту, в якій власність розділена на паї, частки, акції і відповідальність кожного співвласника обмежена його вкладом у

корпорацію». Макконелл і Брю вважають, що «корпорація – це юридичний суб'єкт (особа), що отримав від влади дозвіл на діяльність і є уособленим від індивідуумів, чисю власністю він є». У фундаментальній роботі німецького економіста Д. Хана, яка присвячена плануванню та контролю в корпораціях, взагалі немає визначення такої організаційно-правової форми підприємства як корпорація, а окремо розглядаються такі форми як концерн, консорціум, фірма.

Виходячи з наведених підходів виділимо характерні риси корпоративності:

- добровільність об'єднання підприємств однієї або декількох галузей та різних організаційно-правових статусів на договірних засадах, в яких визначений ступінь самостійності кожного суб'єкту господарювання, що увійшли в корпорацію як юридичні особи;

- збереження власних інтересів суб'єктів господарювання в рамках стратегічних цілей діяльності корпорації;

- централізоване визначення стратегій розвитку корпорації в цілому за рахунок отримання ефекту синергії від діяльності суб'єктів господарювання, що входять в корпорацію;

- встановлення кожним суб'єктом власної стратегії розвитку, що узгоджені між собою і витікають із стратегій розвитку корпорації як цілого;

- регулювання процесів реалізації стратегій суб'єктів з боку корпорації в рамках виконання стратегій останньої;

- оскільки суб'єкти господарювання, що входять в корпорацію, не є обмежені правовими рамками на види діяльності, то для останньої характерна диверсифікована діяльність;

- оскільки об'єднання суб'єктів на договірних засадах в корпорацію має добровільний характер, цілком зрозуміло, що воно здійснюється з метою захисту кожного із них від конкуренції на ринку діяльності. Тому стратегії як корпорації в цілому, так і суб'єктів, що входять в неї, мають конкурентний характер.

Виділені характерні риси корпоративних утворень накладають певний відбиток на особливості процесу формування корпоративної стратегії. Оскільки остання є загальним планом управління різних підприємств та диверсифікованих видів діяльності, то до неї потрібно підходити з врахуванням таких вимог:

- корпоративна стратегія повинна охоплювати всі види діяльності суб'єктів;
- корпоративна стратегія повинна виходити із інвестиційних пріоритетів у розрізі диверсифікованих видів діяльності та окремих суб'єктів і забезпечувати перелив капіталів та ресурсів у перспективні ринки та області діяльності;
- формування корпоративної стратегії повинно ґрунтуватись на реальних значеннях фінансово-економічних показників діяльності кожного суб'єкту корпорації;
- реалізація корпоративної стратегії повинна забезпечити синергійний ефект від диверсифікованих видів діяльності кожного суб'єкту господарювання;
- виконання корпоративної стратегії повинно мати за мету утвердження позицій корпорації на ринках її діяльності.

Перераховані вимоги здійснюють істотний вплив на процес формування корпоративної стратегії.

В свою чергу, розглянуті особливості та елементи впливу на формування корпоративної стратегії накладають свій відбиток на проведення стратегічного аналізу середовища корпорації при формуванні її стратегії.

Цілком зрозуміло, що проведення аналізу для корпоративних утворень відповідає концептуальній схемі проведення стратегічного аналізу для всіх підприємств. Але цей аналіз має свої особливості пов'язані з аналізом узгодженості діяльності підприємств, що входять до корпорації, диверсифікованістю їх діяльності, потужністю ресурсного, виробничого та економічного потенціалу, множинністю факторів безпосереднього середовища корпорації. Реалізація пов'язана зі значним обсягом аналітичної роботи. Фактично, потрібно проаналізувати три типи середовищ:

- внутрішнє середовище корпорації;
- безпосереднє оточення корпорації, що є об'єднанням безпосередніх середовищ кожного суб'єкту корпорацій;
- макросередовище корпорації.

Основна увага в процесі стратегічного аналізу повинна приділятися аналізу безпосереднього середовища. Тут на перший план виступає аналіз галузі та конкурентного середовища. Етапність та послідовність цього процесу визначається ситуаціями, які виникають в оточенні суб'єктів корпорації, тому є доцільним використання ситуаційного аналізу.



Вивчення безпосереднього оточення спрямоване на аналіз стану тих складових зовнішнього середовища, з якими суб'єкт господарювання перебуває у безпосередній взаємодії. До них належать покупці, постачальники, конкуренти, органи місцевої виконавчої та законодавчої влади, ринок робочої сили тощо.

Аналіз покупців має на меті складання профілю тих, хто купує продукцію підприємства. Його вивчення дає змогу краще визначити таке: який товар найкраще сприймається покупцями, на який обсяг продажу можна розраховувати, скільки покупців придбають товар, наскільки можна розширити коло потенційних покупців, якою буде частка товару в майбутньому тощо.

До паспортизації входять такі характеристики:

- вид покупця (виробниче підприємство, оптове торговельне підприємство, роздрібне торговельне підприємство, кінцевий споживач тощо);
- географічне місцезнаходження покупця;
- демографічні характеристики: вік, освіта, сфера діяльності тощо;
- соціально-психологічні характеристики покупця, які відображають його соціальний статус, стиль поведінки, звички, традиції тощо;
- ставлення покупця до товару, а саме – чому він купує цей товар, чи є він самоспоживачем, як оцінює товар та інше.

Результатом аналізу покупців є визначення торговельної спроможності кожного з них. Відомо ряд факторів, котрі визначають цей показник. До них належать:

- співвідношення ступеня залежності покупця від продавця із ступенем залежності продавця від покупця;
- обсяг закупівель, які здійснює покупець;
- здатність повного і своєчасного розрахунку;
- рівень поінформованості покупця;
- наявність товарів, які є заміниками для пропонованих товарів;
- вартість для покупця переходу до іншого продавця;
- чутливість покупця до ціни товару, його орієнтація на певну марку товару, наявність вимоги до товару, системи стимулювання стосовно покупки.

Спеціалізований аналіз постачальників насамперед спрямований на вияв-

лення таких аспектів діяльності, від яких залежить ефективність роботи підприємства, собівартість і якість виробленої продукції. До постачальників необхідно віднести тих, хто постачає сировину, напівфабрикати, комплектуючі, електроенергію і паливо, інформацію, фінанси тощо. У виборі постачальників найважливішим є глибоке і всебічне вивчення їхнього потенціалу.

Вивчення конкурентів теж займає особливе і дуже важливе місце в стратегічному управлінні і спрямоване на з'ясування переваг та вад конкурентів. Конкурентне середовище формують як ті підприємства, що виробляють і реалізують на ринку однотипний товар, так і ті, що можуть увійти в цей ринок, а також можуть постачати на ринок товари-замінники. Крім них, на конкурентне середовище здійснюють вплив покупці, постачальники та конкуренти, які, маючи певний резерв сили, можуть послабити позицію суперників.

Більшість підприємств не приділяє відповідної уваги можливій загрозі з появою можливих «конкурентів» і тому нерідко програють їм у боротьбі за ринок. Про це необхідно пам'ятати і наперед створювати бар'єри на шляху входження в ринок конкурентів. Такими бар'єрами автор вважає:

- поглиблену спеціалізацію щодо продукції, з якою підприємство виступає на ринку;
- зниження витрат за рахунок збільшення швидкості обігу продукції;
- контроль за каналами розподілу;
- використання галузевих і локальних переваг.

Аналіз ринку робочої сили спрямований на те, щоб виявити його потенційні можливості в кадровому забезпеченні розв'язання стратегічних завдань. Вивчення ринку робочої сили повинно проводитись як з позиції наявності на ньому кадрів необхідної спеціальності і кваліфікації, рівня освіти, віку, статі тощо, так і з позиції вартості робочої сили.

Створення великих високотехнологічних корпоративних структур має ряд досить важливих переваг у порівнянні з підприємствами малого і середнього бізнесу та відіграє значну роль у формуванні ефективної структури економіки й у посиленні економічної і науково-технічної інтеграції.

**Юдина Л.В.**

*Донецкий государственный университет управления, Украина*

## **КОНЦЕПЦИЯ И ПУТИ ОПТИМИЗАЦИИ УПРАВЛЕНИЯ ПРИРОДОПОЛЬЗОВАНИЕМ**

Оптимизация – это процесс выбора лучшего варианта из возможных и приведения системы в наилучшее состояние. Ключевыми элементами теории оптимизации являются эффективность и оптимальность. На наш взгляд, можно утверждать, что концепция оптимизации управления загрязнением окружающей среды базируется на рациональном выборе хозяйствующими субъектами ресурсов, техники и технологии для производства продукции, исходя из предельных величин с учетом обеспечения экологического равновесия.

Совершенствование технологических процессов часто сопровождается дополнительными капитальными вложениями, что повышает сумму амортизационных отчислений, затрат на обслуживание и ремонт, увеличивает себестоимость продукции в целом. Это вызывает необходимость обоснования эффективности затрат. Возможны различные подходы к сбору, представлению и анализу экономических показателей, характеризующих эффективность функционирования системы управления затратами на природопользование.

1. Подход, определяемый прямыми затратами на обеспечение качества окружающей природной среды. К прямым относятся затраты, связанные с обеспечением функционирования технологий «конца трубы». В современных условиях у руководителей предприятий закрепилось мнение, что уровень природоохранных затрат прямо пропорционален эффективности природопользования и охраны окружающей среды. Поэтому в отчетах предприятий по охране окружающей среды часто фигурируют указанные затраты.

2. Подход, определяемый затратами на процесс управления качеством окружающей природной среды, т.е. на обеспечение соответствия системы экологического менеджмента соответствующим украинским, европейским и международным стандартам. Данным подходом пользуются предприятия, которые имеют либо стремятся получить сертификат соответствия систем экологического управления, стандартизированным в странах ЕЭС. К ним, в основ-

ном, относятся крупные производители, поставляющие свою продукцию на международные рынки.

Оба подхода являются затратными. Они не прослеживают связь с эффективностью природоохранной деятельности и не отражают экономических результатов, которые эта деятельность приносит. Поэтому предлагается третий подход, определяемый относительными показателями эффективности использования природных ресурсов. Критерием оптимизации эколого-экономической деятельности предприятий являются ущерб- и отходоёмкость. Оптимальным уровнем качества природопользования представляется такой, при котором коэффициенты экологичности будут соответствовать предельно необходимым экологическим затратам.

Совершенствование управления природопользованием включает:

- стимулирование проведения организационно-технических мероприятий;
- усиление ответственности за снижение качества охраны окружающей среды и природопользования;
- совершенствование системы стимулирования персонала.

Для совершенствования экономического механизма управления природопользованием с целью стимулирования проведения организационно-технических мероприятий необходимо выделить три основные задачи:

1. Увязать критерии взимания платы за загрязнение с технологическими и экономическими параметрами производства.
2. Снижать платежи за причиненный ущерб в пользу издержек на его предотвращение.
3. Активизировать инновационную деятельность на предприятии в целях повышения его технологического потенциала, снижения ресурсо- и ущербоемкости производства.

Установив нормативные удельные загрязнения для разных отраслей народного хозяйства, можно стимулировать предприятия к внедрению безотходных технологий через систему экономических инструментов природоохранной деятельности.

При сверхнормативных удельных загрязнениях источником платежа за всю абсолютную величину нанесенного ущерба должна стать прибыль предпри-

ятия, остающаяся в распоряжении последнего после расчетов с бюджетом, банками и т.д. (реализуется принцип «загрязнитель – платит»).

Если фактические удельные загрязнения предприятия оказываются ниже нормативных, сумма платежей за загрязнение должна относиться на издержки производства (себестоимость). Здесь принцип «загрязнитель – платит» фактически будет трансформироваться в принцип «платит жертва».

Однако в первом случае предприятию может не хватить средств для расчета по платежам. Тогда, чтобы не доводить дело до ликвидации предприятия, его можно освободить полностью или частично от уплаты «зеленых» платежей. Введение такой льготы для природопользователя должно носить временный характер и зависеть от уровня рентабельности и направления экологической политики предприятия (уровня затрат на природоохранные цели). Последние факторы могут быть определенным образом нормированы органами экологического контроля.

Применение подобного механизма снизит для многих природопользователей размер уплачиваемых штрафов за загрязнение. Если предприятие и дальше не желает платить экологические штрафы из прибыли, то его дальнейшее развитие будет неприемлемо без совершенствования технологического потенциала. Превентивное совершенствование производственных процессов и снижение наносимых экологических ущербов позволит начать процесс увеличения ставок экологических платежей до уровня развитых стран.

Основными недостатками предлагаемой системы взимания платежей являются, на наш взгляд, следующие:

- в настоящее время нет адекватной стоимостной оценки ущерба, причиняемого окружающей природной среде в процессе производства, поэтому показатели удельных загрязнений оказываются заведомо заниженными;

- существует сложность в определении точного значения нормативных удельных загрязнений и необходимость их постоянной корректировки в соответствии с уровнями НТП и инфляции.

Недостатки, как видим, существенные, но данный метод имеет и свои значительные преимущества:

- усиление стимулирования природоохранных инноваций и снижения техногенной нагрузки на окружающую среду;

- усиление гибкости механизма экологического управления в целом, обеспечение условий для самостоятельного определения предприятиями стратегии природоохранной деятельности;

- высокая эффективность с точки зрения экономии экологических затрат;

- сохранение дефицитных экологических ресурсов для будущих поколений;

- обеспечение природоохранной деятельности необходимыми источниками финансирования.

Достоинства предложенного метода гораздо внушительнее указанных недостатков, что позволяет говорить о целесообразности его применения. Новая система взимания платежей будет щадящей для предприятий, которые, используя новейшие технику и технологии, планомерно и постоянно снижают показатель удельных загрязнений. Наоборот, жесткие меры для предприятий с природоэксплуатирующими и экологоопасными видами деятельности подтолкнули их руководство к проведению соответствующих превентивных природоохранных мероприятий. В этом смысле значение предлагаемого экономического механизма государственного регулирования природоохранными затратами на предприятиях трудно переоценить.

**Акимбаев К.Б.**

*АО «Альянс Банк», Республика Казахстан*

## **ФАКТОРЫ РЫНОЧНОГО РИСКА В КОММЕРЧЕСКИХ БАНКАХ**

При выборе экономических альтернатив с точки зрения их наименьшей рискованности и достижения наибольшей определенности, их описывают посредством показателей, классифицируемых на результативные и факторные.

Результативные показатели выступают как средство определения цели, как критерии степени ее достижения, а также как составляющие направления результатов альтернатив. Факторные показатели отражают условия и средства формирования финансовых показателей. Следовательно, факторные показатели являются источниками изучения альтернативных вариантов действия.

Таким образом, фактор представляет собой отдельный элемент риска, влияние которого на его совокупную величину можно условно формализовать, оценить и принять соответствующие меры по уменьшению его отрицательного действия на совокупный риск и всю банковскую деятельность.

Факторы, состоящие из показателей характеризующих внутреннюю деятельность банка, являются внутренними, внешнюю среду на рынке – внешними [1].

При нестабильной государственной политике банки вынуждены затрачивать больше ресурсов на приспособление к постоянно меняющимся требованиям надзорных органов. Это одновременно справедливо и для изменения банковского законодательства.

Из высокой нестабильности и непредсказуемости внешней среды вытекает не только повышенная рискованность самих операций банка, но и необходимость отвлекать ресурсы на проведение предупредительных мероприятий. Среди факторов конъюнктуры внешнего и внутреннего рынка наиболее ярко проявляется «внешняя» составляющая рыночного риска – элемент, находящийся вне воздействия банка, а именно: динамика процентных ставок, индексов, цен, котировок, курсов.

Такие факторы как экономическая, политическая, международная обстановка, скачки в научно-техническом прогрессе, на первый взгляд, не имеют практически ничего общего с рыночными рисками банков, но они могут усугубить или наоборот уменьшить неблагоприятное влияние других факторов. На данные факторы риска банк не имеет никакого влияния. Способами защиты от них – быстрая адаптируемость или создание «резервов катастроф» на случай стихийных бедствий.

К непредвиденным изменениям в процессе работы можно отнести сбои в работе технических узлов (телефон, каналы передачи данных, электричество, торговые системы и тому подобное), в информационных системах (ошибки).

В связи с внедрением новых методов работы, организации и оптимизации труда возникает большая экономия средств, времени, других ресурсов, но в период введения новой программы помимо затрат на ее внедрение неизбежно возникнут вопросы обучения персонала, настройки оборудования, а также будут возникать ошибки, пока сотрудники будут привыкать к новой технологии. Также этот фактор может усугубить рыночный риск, что становится все более актуальным в связи с желанием казахстанских банков выходить на международные рынки финансовых инструментов, как в качестве продавцов, так и в качестве эмитентов. Отсутствие значительного опыта в таких областях несет в себе потенциальное повышение величины рыночных рисков.

Перемены во внутрибанковских отношениях могут возникнуть как в новом коллективе, так и в давно сложившемся в связи с множеством факторов. Среди них, в первую очередь, изменение специализации банков в сторону универсализации. При этом основным рынком, в котором постоянно появляются новые высокодоходные продукты, является рынок финансовых инструментов, а в Казахстане сюда добавляется еще кредитование населения. Этим сегментам рынка присуща значительная величина рыночных рисков. На рынке финансовых инструментов по большей части присутствуют профессиональные участники, быстро реагирующие на изменения внешней среды, и здесь возможно оперативно скорректировать рыночную тактику и даже стратегию. Рынок кредитования населения является значительно более инертным, и любые резкие изменения воспринимаются настороженно. Здесь величина рыночного риска



будет зависеть от того, насколько грамотно и последовательно построена стратегия завоевания сегмента.

Если в банке недостаточно грамотно построена информационная система, то неизбежно возникнут задержки в принятии решений, или будет значительно завышен риск принятия решений, если они будут приниматься в условиях недостатка информации. Особенно это справедливо для рыночных рисков, так как ситуация может меняться ежеминутно и требуется оперативное принятие решений. Данное положение справедливо и для случая, когда в банке отсутствует система маркетинга – банк не может адекватно оценить ситуацию на рынке и предложить адекватный ответ на изменения.

Финансовые проблемы внутри банка чаще всего возникают вследствие некомпетентных действий его руководства, но могут возникать и вследствие других факторов. Ниже будут рассмотрены некоторые ориентиры и критерии, которыми банк может руководствоваться при определении допустимой для себя, приемлемой величины риска.

Отсутствие системы мотивации ведет к нежеланию сотрудников работать, предлагать решения по оптимизации, вырабатывать новые подходы. Следует отметить, что в последнее время именно сделки, несущие в себе рыночный риск, являются наиболее распространенными, но сложными и комплексными в анализе, и при этом являются высокодоходными и рисковыми. Такая система не обязательно должна поощрять человека материально, для большей части людей больше наградой может являться признание.

Данные факторы находятся целиком под влиянием банка. Следует также отметить, что их можно назвать «гигиеническими», то есть когда эти факторы адекватны, этого обычно никто не замечает. Как только какой-нибудь фактор недостаточно соответствует объективной реальности, то его действие резко отрицательно сказывается на жизнеспособности всей системы.

От субъективности и ошибок не застрахован никто, поэтому банку следует принимать все возможные меры к их ликвидации. Например, принятие решений должно производиться коллегиальным органом. А при его реализации должно соблюдаться правило «четырёх глаз». Необходимо также постоянно проводить обучение персонала, чтобы избежать возможных рисков связанных с компетентностью управленческого персонала.

Здесь были приведены объективные факторы, действие которых находится вне влияния банка, однако можно и необходимо принимать предупредительные меры для устранения возможных негативных последствий их действия.

В рассматриваемой классификации приведены не все факторы внешней и внутренней среды, а только наиболее важные, которые могут оказать значительное влияние на экономическое состояние банка. Подразделение внешних факторов на факторы прямого и косвенного воздействия не случайно, так как иногда довольно сложно найти истинную причину увеличения потерь банка или возрастания их вероятности. Влияние косвенных факторов зачастую сильно завуалировано, так как опосредовано множеством событий, которые могут, как значительно увеличить, так и уменьшить влияние на конкретный банк.

Так, изменения в международной обстановке наверняка отразятся на состоянии банка, специализирующегося на работе с импортерами и экспортерами, в то же время они в такой же степени не повлияют на банк, не имеющий лицензии на осуществление валютных операций. Однако, какое-то влияние они, несомненно, окажут и на данный банк, через изменение состояния его корреспондентов, партнеров, клиентов. Внутренние факторы разделены по принципу объективных и субъективных. Причем под объективными понимаются не только макроэкономические, но и микроэкономические (зависящие от микросреды, в которой существует конкретный банк, как поддающиеся, так и неподдающиеся регулированию). Под субъективными в данном контексте рассматриваются качества «человеческого капитала» банка: инициативность, преданность, квалификация, опыт и другие подобные факторы. Помимо деления факторов на внешние и внутренние существует также деление их на управляемые (регулируемые), условно нерегулируемые (труднорегулируемые) и неуправляемые (нерегулируемые) [3].

Управляемые факторы – факторы, характеризующие качество работы коллектива, уровень организации работы в банке, качество управленческой работы, степень использования ресурсов, эффективность отдельных видов операций.

Условно нерегулируемые (неуправляемые) факторы – факторы и условия, зависящие в основном от предыстории функционирования анализируемого

объекта и в исследуемом краткосрочном периоде с трудом или частично поддающиеся воздействию со стороны рассматриваемого субъекта управления (в коммерческом банке к ним относятся объем и структура операций, размер банка, техническая оснащенность, структура персонала и другие).

Неуправляемые факторы – это факторы и условия, которые не могут быть изменены субъектом управления (климатические, геологические, политические, состав клиентуры в анализируемом регионе и другие).

Отнесение фактора к той или иной группе зависит от рассматриваемого уровня управления (отдел, департамент, управление, банк в целом, консорциум, объединение банков, финансово-промышленная группа, банковская система в целом) и от длительности периода реализации принятого решения. Чем выше уровень управления, тем больше факторов можно рассматривать в качестве управляемых и шире становится граница их целенаправленного изменения. Многие факторы, которые на уровне банка являются внешними ограничительными условиями, на уровне банковской системы или правительства надо рассматривать в качестве управляемых, например размер налогов, размер резервных отчислений. В то же время с помощью рекламы, депозитной и кредитной политики достаточно крупные банки или их объединения могут формировать потребительский спрос на отдельных рынках, тем самым оказывая влияние на условия реализации банковских услуг, являющиеся нерегулируемым фактором для других банков, таким образом, ограничивая риск состава клиентуры. Чем длиннее период реализации принятого решения, тем шире становятся границы труднорегулируемых факторов.

Если в течение месяца величину собственного капитала банка надо рассматривать в качестве неуправляемого параметра, то в течение года, а тем более нескольких лет можно осуществлять коренные изменения в этой области, что свидетельствует о зависимости степени управляемости факторов от времени.

Основным фактором защищенности банка от внешних рисков является его капитал. Однако строить свою деятельность, полагаясь только на собственные ресурсы нерентабельно, а зачастую, и невозможно для банков, деятельность которых традиционно связана с приятием рисков за определенную плату. Значит, обязательным условием рентабельной деятельности является оптимальное сочетание доходов и рисков [2] .

Если сравнить рассмотренные классификации, то станет очевидным, что большинство внешних факторов, влияющих на величину рисков в банке, являются неуправляемыми или условно неуправляемыми как в краткосрочной, так и в долгосрочной перспективе для всех банков (за небольшим исключением). Зачастую их даже невозможно предвидеть, и соответственно, формализовать, создать соответствующие резервы или иным способом защититься от их влияния. Итак, рассмотренные нами различные группы факторов, по большей части не оказывают непосредственного влияния на уровень рыночного риска. Однако, как было указано выше, рыночные риски пронизывают всю деятельность банка, и действие факторов, напрямую и не связанных с ними может как увеличить, так и уменьшить и положительный, и отрицательный эффект рыночного риска.

Поэтому выделение факторов риска необходимо производить при использовании метода факторного анализа. Подразделение факторов риска на управляемые и неуправляемые позволяет банку оценить направления и сферу регулирующих мероприятий.

#### **Список использованных источников:**

1. Киселев В.В. Управление банковским капиталом. Теория и практика / В.В. Киселев. – М.: Экономика, 2007.
2. Синки Джозеф Ф. Управление финансами в коммерческих банках: пер. с англ. / Ф. Синки Джозеф. – М.: Catallaxy, 2004. – С. 434.
3. Чернов В.А. Анализ коммерческого риска / В.А. Чернов; под ред. Баканова М.И. – М.: Финансы и Статистика, 1998. – С. 27.

**Астахова Н.І.**

*Одеський національний економічний університет, Україна*

**АСПЕКТИ КРЕДИТНО-БАНКОВСЬКОЇ СИСТЕМИ:**

**КОМЕРЦІЙНІ БАНКИ**

З моменту незалежності України український банківський сектор пройшов складний етап трансформації й цей еволюційний процес ще далекий від свого завершення тому що потребує значної реструктуризації й реформуванні. Еволюція банківського сектору буде проходити доти, поки сфера банківських

послуг в Україні не досягне рівня розвитку, який би задовольняв потреби вітчизняного й міжнародного ринків. У зв'язку із цим розгляд комерційних банків у світлі кредитно-банківської системи є актуальним. Питання стосовно кредитно-банківської системи розглядали такі вчені: Жарковська Е. П., Жевлаков В. З., Жукова Е. Ф., Зверев О. В., Лаврушин О. І., Мілюков А. І. та ін.

Потрібно відзначити, що комерційні банки відіграють важливу роль в економіці. Вони перебувають у центрі економічного й господарського життя країни, обслуговують інтереси виробників, зв'язуючи грошовим потоком промисловість і торгівлю, сільське господарство й населення. Як в усьому світі так і в нашій країні комерційні банки мають значну владу й вплив на всі сфери діяльності.

Відповідно до Закону України «Про банки і банківську діяльність» від 7 грудня 2000 р. банк – це юридична особа, яка має виключне право на підставі ліцензії Національного банку України здійснювати у сукупності такі операції: залучення у вклади грошових коштів фізичних і юридичних осіб та розміщення зазначених коштів від свого імені, на власних умовах та на власний ризик, відкриття і ведення банківських рахунків фізичних та юридичних осіб. Від банків слід відрізнити фінансові установи – юридичні особи, які проводять одну або кілька операцій, що можуть виконуватися банками, за винятком залучення вкладів [2].

Комерційний банк – це будь-який банк, що функціонує на другому рівні банківської системи. Таке трактування комерційного банку характерне для української практики, в якій усі банки, крім центрального, називаються комерційними. У вузькому розумінні комерційний банк – це банк, який виконує повний набір базових банківських операцій та єдиною метою має одержання максимального прибутку.

У сучасному етапі розвитку банківських послуг комерційні банки являють собою частки й державні установи, займаються різноманітними видами операцій і пропонують широкий спектр фінансових послуг. Вони не тільки організують грошовий обіг і кредитні відносини; через них здійснюються розрахункові, касові, валютні операції, купівля-продаж і випуск цінних паперів, у деяких випадках посередницькі угоди й керування майном. Функції комерційних банків різноманітні назвемо основні:

- посередництво в одержанні кредиту;
- стимулювання нагромаджень у господарстві;
- посередництво в платежах між окремими самостійними суб'єктами;
- здійснення платіжного механізму економіки;
- посередництво в операціях із цінними паперами.

Також виділимо головні принципи роботи комерційних банків:

Перший принцип: робота з реально наявними ресурсами. Ресурси бувають пасивними й активними. Під пасивними розуміються такі операції банків, у результаті яких відбувається формування ресурсів банків. Вони формуються за рахунок власних, притягнутих і емітованих коштів. За допомогою пасивних ресурсів комерційні банки здобувають кредитні ресурси на ринку.

Назвемо чотири форми пасивних операцій комерційних банків:

- первинна емісія цінних паперів комерційного банку;
- відрахування від прибутку банку на формування або збільшення;
- одержання кредитів від інших юридичних осіб;
- депозитні операції.

А от операції, пов'язані з розміщенням банківських ресурсів, ставляться до активних операцій банків. В активах банків виділяються дві найважливіші групи операцій – кредитні й фондові операції.

Другий принцип: повна економічна самостійність.

Третій принцип: взаємини банку із клієнтами будуються як звичайні ринкові відносини.

Четвертий принцип: регулювання діяльності банку може здійснюватися тільки непрямыми економічними методами, а адміністративні не допускаються.

Комерційні банки України потребують значної реконструкції. Необхідно звернути увагу на:

- стратегічне планування, включаючи вибір продукції;
- розробку змістовних систем управлінської інформації;
- удосконалення процедури керування ризиком;
- розробка відповідної організаційної культури;
- політика й процедура наймання;
- потреба в розвитку й удосконалюванні навичок керівників вищої ланки в області прийняття розв'язків;

- відновлення довіри клієнтів і надійності банку;
- «прозорість» банківської системи;
- удосконаленням процедур законодавчого контролю й правових процесів для зміцнення захисту депозитаріїв і кредиторів.

Проблеми, що виникли в діяльності ряду банків під впливом світової фінансової кризи, в істотному ступені з'явилися слідством недоліків у системі керування банківськими ризиками. Криза і його наслідку для банківського сектору й конкретних банків продемонстрували першорядне значення зваженого підходу до стратегії й тактиці розвитку банками своєї діяльності [1, с. 30]. Комерційні банки сьогодні – основна складова частина кредитно-фінансової системи країни і основними заходами щодо розвитку комерційних банків є наступні: монетарні заходи, підвищення капіталізації банківської системи, консолідація банківського сектору, формування бази пасивів банків за рахунок джерел внутрішнього ринку, розширення спектра державних гарантій, упорядкування ринку проблемних активів, підвищення прозорості й технологічності банківської системи.

#### **Список використаних джерел:**

1. Долан Э.Дж. Деньги, банковское дело и денежно-кредитная политика / Э.Дж. Долан и др. – М., 2008. – 448 с.
2. Панова Г.С. Кредитная политика коммерческого банка: учеб. пособ. / Г.С. Панова. – М.: ИКЦ «Дис», 2003.

**Годжаева Э.С.**

*Волгоградский государственный университет, Российская Федерация*

### **ФУНКЦИОНАЛЬНЫЙ ПОДХОД К ИССЛЕДОВАНИЮ НАДЕЖНОСТИ КОММЕРЧЕСКИХ БАНКОВ**

Содержание категории «надежность банка» можно более глубоко исследовать посредством раскрытия причинно-следственной ее связи с процессом банковской деятельности в следующей последовательности: надежность банка → исполнение банком принятых обязательств перед клиентами → ликвидность банка → риск (как диаметрально противоположная характеристика ликвидности и фактор, напрямую связанный с доходом) → совершение операций при осуществлении банком своих функций по обслуживанию клиентов.

Нами обозначена приоритетная позиция функций банка в таком его качестве, как «надежность». Функции современных банков весьма разнообразны, поскольку банки выполняют различные виды операций и сделок, организуют денежный оборот и кредитные отношения, финансируют народное хозяйство, совершают куплю-продажу ценных бумаг, а в некоторых случаях осуществляют посреднические сделки и управление имуществом. Клиенты, как субъекты таких финансово-экономических отношений, сотрудничают с банками, будучи уверенными в их надежности. В зависимости от того, как банк выполняет свои функции, он может быть надежным или ненадежным в глазах его клиентов. В связи с этим обозначилась необходимость исследования зависимости надежности банка от его функций и сопряженных с ними операций, с присущими им рисками, т.е. нами предлагается функциональный подход к исследованию категории «надежность банка».

Следует подчеркнуть, что функции реализуются банками в процессе выполнения ими обозначенных в лицензии операций. Привлечение банком средств физических и юридических лиц на депозиты фактически являются операциями в рамках функции мобилизации денежных ресурсов. Размещение привлеченных денежных средств от своего имени и за свой счет является реализацией банком его функции посредничества в кредите. Операции по открытию и ведению клиентских счетов, переводы, инкассация средств являются реализацией функции банка его посредничества в платежах и создания кредитных денег как платежных орудий обращения. Нами выделены следующие основные функции, выполняемые банками при проведении операций и оказании банковских услуг клиентам:

**Аккумуляция временно свободных денежных средства предприятий и населения.** При реализации банком этой функции происходит сосредоточение у него денежных средств юридических и физических лиц, которые банк в дальнейшем размещает в различных сферах экономики. Стимулы к сбережению свободных средств населения обеспечиваются гибкой депозитной политикой банка при наличии благоприятной макроэкономической ситуации в стране. Главная задача при осуществлении банком этой функции – привлечение максимального объема денежных ресурсов по минимально возможной цене (процентной ставке).



**Функция размещения имеющихся у банка ресурсов** реализуется преимущественно в виде посредничества в кредите. Прямым кредитным отношениям между владельцами свободных денежных средств и заемщиками препятствует несовпадение объемов и сроков спроса и предложения денежных средств, а также риск неплатежеспособности заемщика. Банк, выполняя роль финансового посредника, устраняет эти препятствия. Банковские кредиты направляются в различные секторы экономики, обеспечивают расширение производства, а также населению на приобретение товаров длительного пользования, покупку домов, их ремонт, способствуя тем самым росту уровня жизни граждан, решению социальных проблем в государстве.

**Функция посредничества в платежах.** Все хозяйствующие субъекты независимо от форм собственности открывают расчетные счета в банках, через которые осуществляются безналичные расчеты. Банки, выступая в качестве посредников, совершают платежи по поручению клиентов, принимают от них наличные деньги для зачисления на счета, ведут учет денежных поступлений и выдач. Эффективное функционирование платежной системы требует от банков совершенствования технологии расчетных операций. Для этого создаются различные расчетные системы, например, клиринговые системы крупных банков с широкой сетью их филиалов и отделений, которые позволяют производить клиринговый зачет значительной части платежей в стране.

**Консультационная функция (информационная).** Консультационные услуги банки оказывают клиентам по таким вопросам, как получение лизинговых и инновационных кредитов, применение новых форм расчетов, использование пластиковых карточек, составление отчетности и бизнес-планов. Перечень информационных услуг, предоставляемых банками клиентам, стремительно расширяется, что связано со сбором и предоставлением клиентам информации о рынке банковских услуг, процентных ставках по активным и пассивным операциям, о состоянии инвестиционного климата в регионе и т.д.

Рассмотренные функции характеризуют банк как самостоятельный институт с присущими его операциям рисками. Риск выполнения банковских функций отождествляется с возможным материальным ущербом от реализации какого-либо решения в условиях неопределенности и негативного изменения

рыночных факторов, либо проявлением форс-мажорных обстоятельств, обусловленных окружающей средой. Однако следует признать, что при определенных обстоятельствах реализация отдельных вариантов банковских сделок содержит в себе не только опасность потери всей или части прибыли, но и вероятность получить сверхприбыль. Сочетание возможности значительных потерь и получения особо благоприятных результатов является отличительной характеристикой риска и причиной проведения банками операций, содержащих высокую вероятность потери денежных средств. Например, функция аккумуляции средств реализуется через депозитную политику банка, содержит риски ликвидности. Риск ликвидности представляет собой риск убытков в следствие неспособности кредитной организации обеспечить исполнение своих обязательств перед клиентами в полном объеме. Такой риск возникает в результате несбалансированности активов и обязательств банка по срокам и стоимости, т.е. риски функции по формированию ресурсной базы тесно связаны с внутренними и с внешними факторами. Привлекая ресурсы, банки обязаны балансировать этот процесс с процессом размещения средств в активы. В случае формирования неправильной структуры баланса, банк подвергается широкому спектру рыночных рисков, подрывающих надежность банка, так как у банка велика угроза потери его ликвидности. Однако, по нашему мнению, несбалансированные активы и пассивы могут приносить значительную прибыль банку, в случае если будет верно спрогнозирована динамика роста (снижения) процентных ставок на денежном рынке.

Несбалансированность активов и обязательств проявляется в возникновении процентного риска. Возможны четыре варианта ситуаций:

1. Активы по сроку короче пассивов, процентные ставки растут;
2. Активы по сроку короче пассивов, процентные ставки падают;
3. Активы по сроку длиннее пассивов, процентные ставки растут;
4. Активы по сроку длиннее пассивов, процентные ставки падают.

Таким образом, риски, лежащие в основе функций совершения активных и пассивных операций, отражаются на финансовых показателях банка, и соответственно, на его надежности. Из этого следует, что сформированный банком портфель активов и пассивов должен обеспечивать определенный уровень мар-

жи, необходимой для покрытия расходов, и создавать прибыль, достаточную для дальнейшего развития банка. Права клиентов на досрочное погашение кредитов и изъятие вкладов, повышают риск ликвидности, что соответственно ослабляет надежность банка.

Риски, связанные с размещением ресурсов, сопутствуют классической банковской функции перераспределения ресурсов, так как банковский кредит является видом общественных отношений, связанных с движением стоимости на условиях возвратности. Процесс кредитования в современных российских условиях является одной из рискованных активных операций, способных при неразумном подходе привести к банкротству банка. Поэтому для осуществления кредитного процесса банку необходимо выстроить систему взаимосвязей по поводу движения определенного количества временно свободных денежных средств, образующихся в результате особенностей кругооборота и высвобождения капитала, на принципах добровольности, возвратности, срочности, в чем проявляется фундаментальный аспект кредитных отношений.

Процесс кредитования можно разделить на три основные стадии:

- начальная стадия кредитного процесса заключается в анализе банком кредитоспособности потенциального заемщика и предоставлении ему кредита либо отказе в предоставлении ссуды;

- вторая стадия кредитного процесса – это контроль банка за целевым использованием кредита заемщиком, мониторинг состояния дел у него;

- третья стадия кредитного процесса включает в себя возврат банку заемщиком ссуды, либо это работа банка по реализации заложенного заемщиком имущества в счет погашения долга.

Каждой стадии кредитного процесса присущи свои кредитные и операционные риски. Риск невозврата ссуженных средств реализуется при осуществлении банком функции кредитования в условиях неопределенности, которая может быть связана как с макроэкономическими, так и с микроэкономическими факторами. По нашему мнению, на степень кредитного риска влияет отраслевой фактор, выражающийся в неопределенности конъюнктуры в отрасли заемщика; страновой фактор, который имеет место при кредитовании иностранных заемщиков; риск мошенничества самого заемщика, с целью его укло-

нения от уплаты долга банку. Кроме того, степень кредитного риска зависит от а) сферы макроэкономики, б) состояния дел у заемщика и в) организации кредитного процесса в самом банке. Перечисленные факторы кредитного процесса реализуются в риски на всех его стадиях, что может ослабить ликвидность банка и, соответственно, его надежность.

На стадии анализа кредитоспособности заемщика, предлагаемого им залога, обеспечения, гарантии неопределенность макроэкономических условий и состояния дел у заемщика проявляются в риске некорректной оценки банковским специалистом предоставленной заемщиком информации, умышленном мошенничестве со стороны персонала банка.

На стадии мониторинга банком за использованием заемщиком выданной ему ссуды неопределенность, выраженная в неточности кредитных процедур, может реализоваться в форме ошибок или злоумышленных действиях банковского персонала, сокрывшего реальное положение дел у заемщика.

На завершающей стадии возврата кредита или реализации заложенного имущества заемщика банком может произойти реализация всех перечисленных неопределенностей в кредитные риски и возникновение у банка убытков.

В функции банка по размещению ресурсов такая подфункция как создание кредитных денег связана с возникновением ряд рисков: ликвидности, кредитного, операционного. Риск ликвидности банка в работе с кредитными деньгами проявляется при формировании депозитной базы. Принимая депозиты от клиентов, открывая им счета, банк должен гарантировать физическим и юридическим лицам исполнение своих обязательств перед ними, исключая риск ликвидности. Кредитный риск банка при работе с кредитными деньгами проявляется в вероятности неисполнения им обязательства по предъявляемому требованию, что имеет место в случае участия банка в расчетах с некоторыми видами аккредитивов. Операционный риск в работе с кредитными деньгами проявляется чаще всего в некомпетентности сотрудников банка.

Функция посредничества в платежах и организации безналичных расчетов строиться на определенных принципах, нарушение которых влечет банковские риски. Такими принципами являются списание средств только по поручению клиентов, невмешательство в способы осуществления платежей, определение

срочности платежа, требование депонированности платежа. Внесение новшеств в платежную систему способствует возрастанию скорости делового оборота, однако порождает новые банковские риски: кредитный риск, когда контрагент не рассчитывается по своим финансовым обязательствам; риск нехватки ликвидности, когда у контрагента не хватает средств для исполнения своих обязательств в срок; правовые, операционные, системные, моральные риски, когда существует слабая правовая база.

С широким распространением безналичных расчетов значительно возрастают операционные риски, увеличиваются риски электронного мошенничества, хакерства, потери информации, растут правовые риски из-за несоответствия развития законодательства темпам развития платежного оборота. Сбои в платежно-расчетном механизме выражаются в задержке платежей и расчетов, что имеет прямой негативный эффект, как на экономику страны, так и на степень доверия клиентов к надежности банков. Проявлением данного риска будут, как обычные ошибки, связанные с невнимательностью персонала, так и умышленное нанесение персоналом ущерба банку путем разглашения конфиденциальной информации о клиенте третьему заинтересованному лицу.

Банк, выполняя информационную функцию, служит источником информации для его клиентов, а являясь консультантом – предотвращает асимметрию информации, от которой страдают покупатели и продавцы на рынке капиталов. Однако при осуществлении информационной функции банк может подвергнуться операционному риску, в связи с непрофессионализмом сотрудников, оказывающих информационные и консалтинговые услуги, что влечет негативные имиджевые последствия для банка, проявляющиеся в утере доверия клиентов к банку и его надежности как партнера.

Таким образом, функциональный подход к исследованию надежности банка позволяет рассмотреть возникновение рисков в процессе выполнения банковских операций, рассмотреть отдельные стадии этих операций, вызывающие различные виды рисков. Поэтому работа банка с рисками должна быть ориентированной на компромисс между рискованностью, доходностью и ликвидностью операций. Такой компромисс обеспечит надежность банка посредством достаточной ликвидности, гарантирующей соблюдение банком обязательств перед клиентами, без ущерба показателю прибыльности его деятельности.

**Головченко А.В.**

*Уральский федеральный университет имени первого Президента России*

*Б.Н. Ельцина, г. Екатеринбург, Российская Федерация*

## **ОЦЕНКА АКТУАЛЬНЫХ ПРОБЛЕМ НАКОПИТЕЛЬНОГО СТРАХОВАНИЯ ЖИЗНИ**

Накопительное (долгосрочное) страхование жизни является одним из важных сегментов финансового рынка. Данный сегмент в странах с развитым финансовым рынком занимает одну из доминирующих позиций в структуре совокупного рынка. Например, в США доля страховой премии по страхованию жизни составляет 8%, в Германии – 6,7% а в Великобритании достигает 15%. В России в то же время доля страховой премии по договорам долгосрочного страхования жизни составляет всего лишь 0,05% ВВП.

В настоящей статье преследуется цель проанализировать актуальные проблемы накопительного страхования жизни путем использования комплексного, системного подхода к этому явлению во всем его многообразии. Проблематика накопительного страхования жизни рассматривается как неразрывная субъектно-объектная связь, побуждающая причинную казуальность событий.

### *Схожесть с пенсионным обеспечением*

По факту накопительное страхование жизни представляет собой комбинацию в одном инструменте двух финансовых инструментов – долгосрочного страхования жизни и той или иной схемы по выплатам, которые являются структурным аналогом денежных потоков, возникающих при выплате пенсий. Тем самым, накопительное страхование жизни есть в некотором смысле субститут пенсионного обеспечения, хотя и не может заменить пенсионное обеспечение на 100%. Таким образом, развитие двух взаимосвязанных сегментов финансового рынка повышает эластичность спроса на оба продукта – и на пенсионное обеспечение, и на накопительное страхование жизни. В следствие чего снижается маржинальную прибыль для фондов и страховых компаний, предлагающих данные услуги, и улучшается ценовое предложение для конечного потребителя услуг. По оценке данных перекрестная эластичность спроса между НПФ и накопительным страхованием жизни составляет менее 0,3 в странах ОЭСР.

### *Несимметричная информация*

В данном случае мы наблюдаем два разнонаправленных феномена несимметричной информации. С одной стороны существенная часть информации о факторах, снижающих продолжительность жизни застрахованного, является недоступной для страховщика. Данная проблема еще более обострилась после вступления в силу закона о персональных данных. С другой стороны Страхователь не может адекватно оценить инвестиционные стратегии, воплощаемые Страховщиком в жизнь и, как следствие, не может оценить риск и доходность инвестиций. Еще более осложняет анализ ситуации тот факт, что в России сами субъекты накопительного страхования жизни не имеют не только точной информации о состоянии своего здоровья, но и даже достаточно точных оценок этого фактора. Как следствие этого, подобная информация не доступна и страховщикам, что вынуждает их завышать рисковый компонент страховой премии и, тем самым, понижать возможные выплаты по накопительной части.

### *Проблема определения страховой премии*

В силу указанной выше асимметричности информации определение адекватной страховой премии представляет проблему, как для страховщика, так и для страхователя. Особенно актуальной является эта проблема для Страхователя в силу отсутствия у него адекватной долгосрочной статистики дожития людей в России до определенного возраста. Прежняя статистика не применима в силу возникшего в последние десятилетия существенного негативного тренда на снижение средней продолжительности жизни в России, особенно это справедливо для мужчин в возрасте более 60 лет. Тем самым, представляется практически невозможным оценить себестоимость данного вида страхования, взаимоувязанного с пенсионными выплатами, особенно, если это касается населения более старшего возраста.

### *Проблема определения доходности*

В России эта проблема характерна не только для накопительного долгосрочного страхования жизни, но и для других сегментов и институтов финансового рынка, таких как инвестиционные и паевые фонды, доверительное управление инвестициями и прочие сегменты рынка, где сама сущность деятельности экономических агентов предполагает определенную степень дове-

рия и сформировавшейся культуры взаимоотношений. Как известно, уровень доверия потребителей страхового продукта является одной из важнейших детерминант, определяющих инвестирование в страхование жизни.

Сама совокупность факторов и обычаев делового оборота вместе со слабостью регулятивной базы и, в особенности, с определенной правоприменительной практикой оказывает очень сильное влияние на то, что распространенность некорректного указания доходности финансовых активов является достаточно распространенной практикой на российском рынке. Особенно это справедливо для рассматриваемого нами сегмента рынка, где определить долгосрочные уровни доходности исходных финансовых инструментов, учитывая в комплексе все разнообразие и изменчивость финансовых стратегий инвестирования, крайне нетривиальная задача.

Естественно, что такая неопределенность и высокий уровень недоверия не способствуют формированию правильного восприятия накопительного страхования жизни. Это усугубляется и дополнительными факторами, такими как, низкая ликвидность финансовых рынков, отсутствие центрального депозитария, несовершенство системы оценки неторгуемых активов и т.д.

#### *Модель жизненного цикла потребления.*

Для анализа спроса на накопительное страхование жизни, равно как и на дополнительное пенсионное обеспечение полезно использовать модель жизненного цикла дохода (life cycle income model), созданную Модильяни. Данная модель объясняет, почему вообще люди прибегают к инвестированию в НПФ или же приобретают страховку жизни. Использование этой модели может дать ответ на многие актуальные вопросы современного рынка долгосрочного страхования жизни, а также может быть важным инструментом для методологически правильного разрешения вопросов, поставленных в начале статьи.

Суть модели жизненного цикла дохода состоит в том, что люди в течение своей жизни сберегают и тратят деньги таким образом, чтобы обеспечить постоянный уровень потребления. Тем самым сохраняется важный для каждого индивидуального потребителя достигнутый уровень персонального потребления.



Из математической модели следует, что критически важным для определения постоянного уровня потребления является релевантный показатель ставки дисконтирования. В текущей российской ситуации с учетом высокого уровня инфляции, низких показателей среднего времени дожития для трудоспособного населения, общей психологической склонности к потреблению, вызванной «недопотреблением» в предыдущие десятилетия и поведенческой моделью, больше похожей на «избегание риска», подразумеваемый уровень ставки дисконтирования, заложенный в подобные модели, должен быть достаточно высок.

Из этого следует, что премия за риск, в нашем случае означающая превышение ожидаемой доходности над безрисковой ставкой, должна быть очень существенной

Для точных оценок упомянутых параметров необходимо достаточно репрезентативное количественное исследование. Однако из косвенных оценок доходности альтернативных инструментов инвестирования и эластичности соотношения потребление/инвестирование в зависимости от уровня располагаемого дохода можно сделать достаточно обоснованное предположение, что в текущий момент в России, подразумеваемый уровень ставки дисконтирования находится где-то в диапазоне 15–22%. Что является существенно более высоким показателем, чем доходность консервативного инвестирования активов накопительного страхования жизни, которая на долговременных промежутках не превышает 8–9%.

Общий вывод, который можно сделать – если модель поведения в России описывается с достаточным уровнем аппроксимации моделью жизненного цикла потребления с высокой подразумеваемой ставкой дисконтирования, тогда должны быть популярны страховые продукты с относительно коротким сроком действия, приобретаемые в возрасте выше среднего по популяции и имеющие высокую составляющую дохода от инвестиций в общей структуре доходности страхового полиса. В этом случае возникает проблема отрицательной селекции при покупке подобных страховых продуктов.

В целом рассмотренные актуальные проблемы накопительного страхования жизни в России показывают, что при всех особенностях развития на-

ционального страхования в целом рынок страхования жизни имеет те же особенности и проблемы что и в прочих развивающихся странах и, что немало важно, схожий потенциал развития.

**Калинина О.Ю.**

*Саратовский государственный социально-экономический университет,*

*Российская Федерация*

## **ВЛИЯНИЕ ВСТУПЛЕНИЯ РОССИИ В ВТО НА ОСНОВНЫЕ ПАРАМЕТРЫ БАНКОВСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

В настоящее время все ярче и динамичнее проявляется влияние глобализации экономической жизни на различные сферы хозяйственной деятельности общества. Влияние является весьма ощутимым и не всегда позитивным. Именно поэтому данная тема изучается учеными и практиками всех направлений. Рассмотрим вопросы влияния глобализации на банковскую систему.

В экономическую науку термин «глобализация» был привнесен социологами [4]. К концу XX века сформировалась целая отрасль знаний – глобалистика. Многие авторы отмечают, что глобализация и рост нестабильности, характеризующие в последние годы развитие мировой экономики, особенно четко проявляются в банковском секторе экономики.

Последние экономико-политические события говорят, что Россия как никогда приблизилась к вступлению в Всемирную Торговую Организацию после 18 лет рассмотрения ее заявки. Этот шаг укрепит интеграцию России в мировую экономику и приведет к еще большей глобализации различных сфер хозяйственной деятельности. На мой взгляд, трудно оценить значение данного процесса для экономики нашей страны. Сергей Алексашенко, бывший заместитель министра финансов Российской Федерации и бывший замглавы российского Центробанка считает, что вступление России в ВТО не окажет какого-либо значимого эффекта на экономический ландшафт страны. Мнение экономиста подкреплено тем, что за время долгих и трудных переговоров Россия проработала огромное количество технических деталей, и общая программа

вступления не влечет за собой структурные изменения и решения, которые повлияли бы на экономическую ситуацию в России.

В научной среде существует множество мнений относительно влияния вступления в ВТО на банковский сектор.

Одна группа ученых считает, что никаких существенных изменений в банковском секторе не предполагается. Российские власти ограничивают западные банки в возможности открывать свои подразделения в России – они не могут напрямую открывать свои филиалы и отделения. Со вступлением в ВТО России удалось успешно отстоять эти ограничения. В ходе переговоров по ВТО доля иностранных банков в уставном капитале банков в рамках российской банковской системы была увеличена до 25%. Однако, эта мера не является той, которая сможет сделать ситуацию для иностранных банков легче или сложнее, в виду того, что иностранные банки, которые хотят работать в России, уже присутствуют здесь, и никаких особенных ограничений на их приход на этот рынок нет. Приход филиалов иностранных банков может быть связан также с привнесением новых технологий, новых капиталов в нашу страну. Глава Сбербанка Герман Греф поддерживается точки зрения, что присоединение России к Всемирной Торговой Организации не понесет никаких опасностей для финансового сектора отечественной экономики. «Если в ближайшее время состоится вступление России в ВТО, то это будет самое важное дипломатическое событие для всей нашей страны за последние 50 лет», сказал руководитель крупнейшего российского банка [1]. Аналитики ВТБ Капитал считают, что на состоянии банковской системы вступление отразится не так сильно. А так же принятие в ВТО косвенно должно способствовать внедрению наиболее современных стандартов отчетности и контроля, и повышению прозрачности банковского сектора [2].

Однако существует мнение, что от вступления в ВТО могут пострадать банки и страховые компании. Прежде всего, решающую роль здесь играет то, что кредиты в российских банках очень дорогие, в большинстве западных они гораздо дешевле. В современное время банки нашей страны действуют по российским законам. Однако со вступлением в ВТО к нам начнут приходить уже чисто западные организации, и они будут работать по западным правилам.

Несомненно, сразу это не произойдет, предусмотрен переходный период, в течение которого ограничения постепенно будут сниматься.

В литературе приведено мнение, согласно которому, вступив в ВТО Россия может потерять банковскую систему. Экономисты считают, что существует реальная угроза вторжения филиалов иностранных банков на российский рынок. Ранее отмечалось, что Россия не разрешила иностранным банкам открывать у нас прямые филиалы и тем самым защитили банковскую систему от конкуренции со стороны западных организаций. Но в связи с тем, что планируется присоединение к Организации по экономическому сотрудничеству и развитию, Россия взяла обязательство вернуться к рассмотрению этого вопроса. Поэтому не исключено, что будет выдвинуто требование по открытию нашей банковской системы для иностранных филиалов.

Доктор экономических наук, старший вице-президент «Росбанка» Михаил Ершов замечает, что проблема может возникнуть в том, что мы должны ко всем странам-участникам ВТО применять одинаковые меры. А если мы будем применять меры к кому-то более жесткие, к кому-то более мягкие, то это уже будет предметом для претензий в наш адрес. Становится важным знать масштабный объем рычагов стран, чтобы иметь сопоставимые свои возможности с разными странами. Однако есть сомнения, что мы будем иметь сопоставимые возможности с такими странами, как, например, США и Япония, где доля иностранных банков не превышает 5–6% и где вхождения на их банковский рынок – вещь очень сложная.

На мой взгляд, на данный момент очень тяжело ответить на вопрос о выгодах или убытках в результате присоединения России к ВТО. Я считаю, что это в первую очередь связано с незавершенностью данного процесса и с тем, что многие правила и условия переговорного процесса не оглашаются и не известно в каких условиях мы будем конкурировать. Но все же, я осмелюсь предположить, что в большей степени будет проявляться негативное влияние на банковский сектор. Это связано с тем, что влияние Запада усилится, многие средние банки России не выдержат конкуренции и будут вынуждены уходить с рынка. Мы должны иметь в поле зрения и вероятность того, что ситуация в нашей банковской сфере может не сильно отличаться от той, которую мы

сейчас имеем во многих странах Восточной Европы. А почти во всех этих странах за очень короткий период времени из очень маленькой доля иностранных банков стала преобладающей. Об этом говорит статистика как международная, так и наша. Последние экономические события сообщают о том, что финансовый кризис еще не закончился, а усиливающаяся глобализация на фоне создания крупных организаций будет затягивать в долговую кабалу многие страны, в том числе и Россию.

#### **Список использованных источников:**

1. Баттачария А. Финансовая глобализация в условиях кризиса / А. Баттачария // РЖ Экономика, ИНИОН РАН. – 2010. – №2. – С. 56–59.
2. Электронный ресурс. – Режим доступа: <http://www.banki.ru>
3. Электронный ресурс. – Режим доступа: <http://www.vtb.ru>
4. Электронный ресурс. – Режим доступа: <http://www.wikipedia.ru>

**К.е.н. Квасницька Р.С., Бугас Т.В.**

*Хмельницький національний університет, Україна*

### **БАНКІВСЬКИЙ КАПІТАЛ ТА МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ НИМ**

Банківський капітал – це основа основ діяльності будь-якого банку, оскільки процеси утворення капіталу й надання позик перебувають у тісному взаємозв'язку. Тому розуміння економічного змісту банківського капіталу, значення проблем, пов'язаних із його формуванням і ефективним управлінням надзвичайно важливе, особливо для українських комерційних банків.

Дослідженню проблем, пов'язаних з управлінням капіталом банків і підвищенням рівня їх капіталізації та вивченню економічної суті капіталу банку, присвячено праці О. В. Чеберяко, О. О. Рябокони, Л.Л. Катранжи, В. В. Фостяк, Р. Турко, А. Сміт, Дж.С. Мілль, А. Маршалл, Й. Шумпетер, П. Роуз, Д. Кемпбел, О. І. Лаврушин, О. І. Новопашин, Е. А. Уткін, О. М. Тавасієв, А. Н. Люкшинов, а також вітчизняні вчені А. Мороз, М. Алексеєнко, О. Васюренко, З. Васильченко, М. А. Козоріз, З. Васильченко, О. Васюренка, А. Вожжова та ін. Однак проблеми стратегічного банківського менеджменту недостатньо досліджені економічною наукою.

**Мета статті** – дослідження поняття банківський капітал та механізму управління ним.

Деякі вчені-економісти вважають, що капітал являє собою форму багатства, яка ототожнюється з сукупністю засобів виробництва. А. Сміт вважав, що капітал – це запас, який використовується для господарських потреб і приносить дохід [7, с. 239].

Дж. С. Мілль розглядав капітал як попередньо накопичений запас продуктів минулої праці [7, с. 240].

А. Маршалл – як сукупність речей, без яких виробництво не могло б здійснюватися з рівною ефективністю, але які не є безплатними дарами природи [1, с. 234].

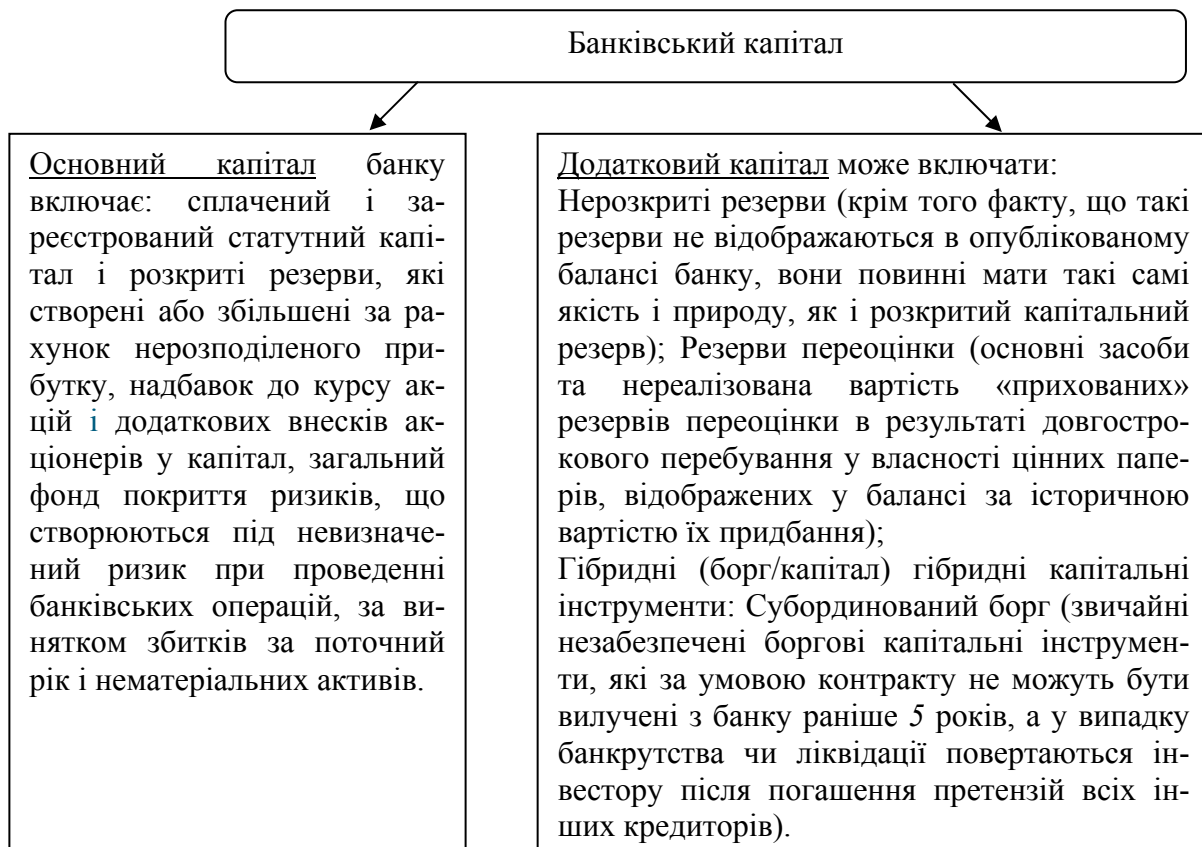
На думку А. Г. Мовсесяна, банківський капітал – це відокремлена грошова форма промислового капіталу, підпорядкована у своєму русі кругообігу промислового капіталу [3, с. 15].

В енциклопедії банківської справи України: банківський капітал – сукупність різних видів грошових капіталів, коштів, які використовує банк у вигляді банківських ресурсів для забезпечення своєї діяльності, здійснення різноманітних банківських операцій та отримання прибутку [6, с. 143].

Розглянемо складові капіталу банку. Відповідно до Закону України «Про банки та банківську діяльність» від 07.12.2000 року капітал банку включає: основний капітал та додатковий капітал (рис. 1) [9].

Управління капіталом комерційних банків – основний процес, в межах якого банки планують і реалізують свої прибутки та контролюють притаманні їхній діяльності ризики. Це також діяльність банку, спрямована на оптимізації структури джерел та їх комбінацію у пасиві балансу. Тобто це є вибір найраціональнішої структури ресурсного забезпечення банку.

Процес управління розпочинається виробленням стратегії та планування, які є основою стабільної діяльності банку для мобілізації капіталу в умовах швидкоплинної ситуації на фінансовому ринку. Це пошук балансу між силами банку і зовнішнім середовищем. Можливості стратегічного планування значно пом'якшують ризики, сприяють успішному розвитку банківського бізнесу [2, с. 327–331].



**Рис. 1. Структура банківського капіталу [5, с. 250–252]**

У банківській практиці сьогодні визначено декілька методів управління внутрішнім і зовнішнім джерелами нарощування капіталу. За першим методом основне джерело поповнення капіталу банку – його прибуток. Він є одним із найлегших, найдешевших та найбезпечніших (з позиції контрольного пакета акцій) засобів нарощування капіталу. Це джерело безпосередньо пов'язане з дивідендною політикою банку: чим більше прибутку буде виплачено як дивіденди, тим менша його частка буде капіталізована, і навпаки. Світова практика показує, що дивідендна політика є оптимальною тоді, коли зростає ринкова вартість акцій.

Нині найпопулярнішим зовнішнім джерелом залучення капіталу є емісія звичайних і привілейованих акцій. Як варіант організації випуску акцій мож виступати IPO (initial public offerings) – первинне публічне розміщення акцій на відкритому ринку (біржі), де їх може «вільно купувати широке коло приватних та інституційних інвесторів». Переваги цього способу – можливість швидко отримати значні грошові ресурси, а також покращити позиції банку щодо залучення коштів у майбутньому. Крім того, додаткова емісія може бути використана з метою захисту від недружнього поглинання.

Нарощування капіталу з використанням емісії простих акцій сьогодні використовується досить обережно, і пов'язано це з тим, що більшість власників бояться втратити контроль за управлінням банківською установою. У зв'язку з цим необхідні нові фінансові інструменти, які зацікавлять інвестора та власників і дадуть можливість нарощувати статутний фонд [8].

Таким чином, механізм управління капіталом банків може бути визначено, як сукупність методів, інструментів управління та регулятивних правил, що застосовуються суб'єктами у процесі управління і спрямовуються на забезпечення капіталізації банку в цілому. Механізм управління капіталом банку є цілісною системою взаємопов'язаних елементів, що відображають відповідні заходи банківського менеджменту в управлінні капіталом банку.

Для чіткого розподілу функціональних обов'язків суб'єктів управління і методів управління капіталом банків необхідно виділити в механізмі управління капіталом банків відповідні блоки та елементи. Кожний блок цього механізму складається з певних елементів, які, у свою чергу, йому підпорядковані та визначають зміст того чи іншого блоку (рис. 2) [4, с. 184–189].

Складовими блоками механізму управління капіталом банку є такі:

- 1) суб'єкти механізму управління капіталом банків;
- 2) об'єкт механізму управління;
- 3) процес управління капіталом банків, що охоплює такі елементи:
- 4) методи управління;
- 5) інструменти управління.

Перший блок механізму охоплює суб'єктів управління, якими є відповідальні особи чи групи осіб, органи банківського регулювання, котрі уповноважені приймати управлінські рішення та вживати відповідні заходи щодо здійснення регулювання, контролю за всіма стадіями процесу управління капіталом банків.

Суб'єкти управління мають відповідати за ефективність і безперервність функціонування механізму управління капіталом банків. Від компетентності управлінців, якості менеджменту залежатиме рівень капіталізації банку.

Другий блок механізму охоплює об'єкт управління, яким є капітал банку, достатність якого обумовлюється через такі фактори: якість активів; якість управління; надходження коштів та їх збереження; диверсифікація ризику; власність; організація та контроль операцій; рівень чутливості банку до ризиків і якість управління ними; стратегічне планування.



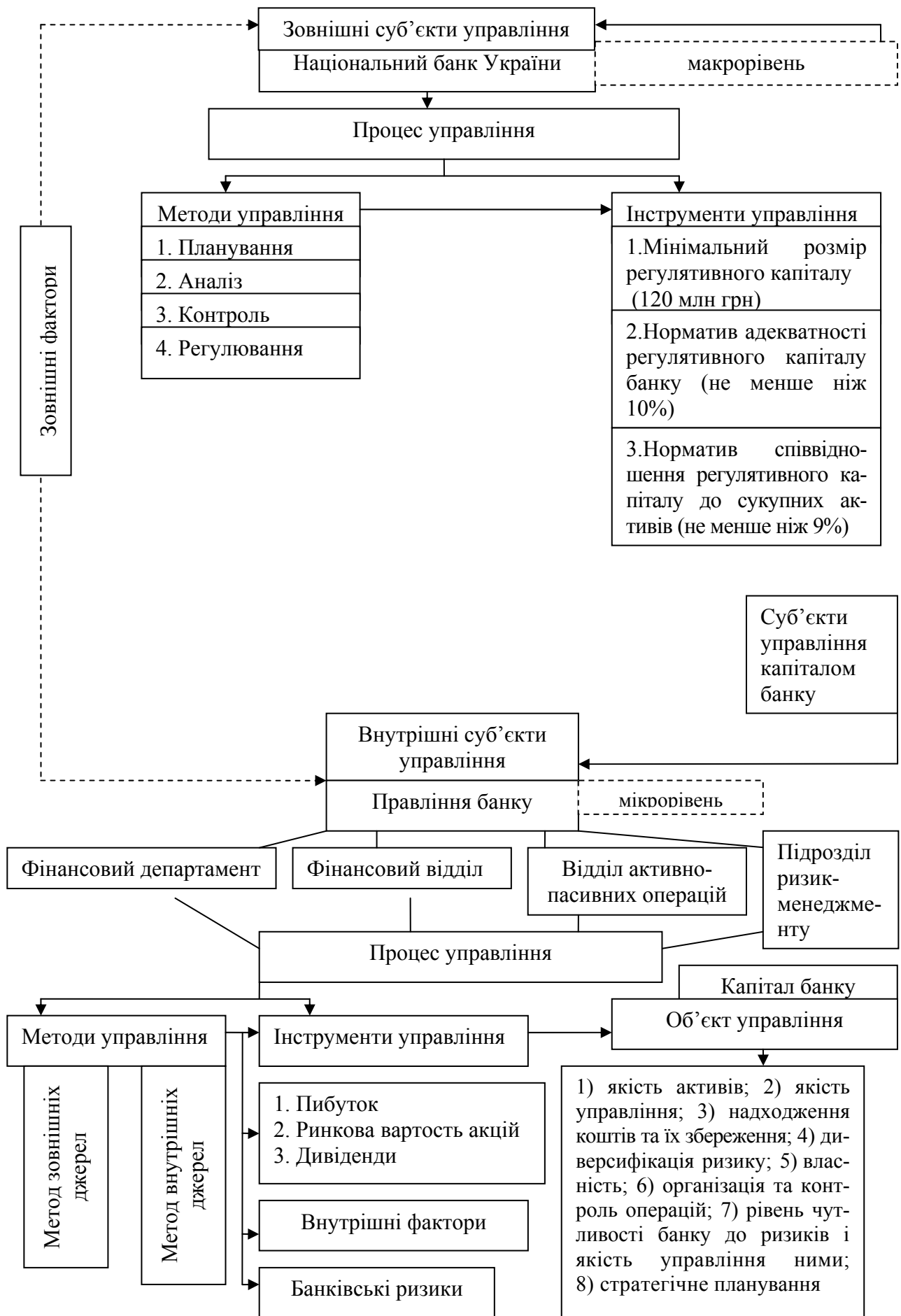


Рис. 2. Механізм управління капіталом банку [4, с. 186]

Третій блок механізму представлений процесом управління капіталом банків, котрий має місце та специфічні особливості як на макроекономічному, так і на мікроекономічному рівнях. Процес управління передбачає застосування певних методів в управлінні капіталом банку. На макроекономічному рівні методами управління є ось такі: планування, аналіз, контроль, регулювання.

На мікроекономічному рівні методами управління капіталом банку є:

- метод внутрішніх джерел поповнення капіталу;
- метод зовнішніх джерел поповнення капіталу.

**Висновок.** Ефективне функціонування розглянутого механізму управління капіталом банку, через узгодження управлінських рішень та досягнення певних взаємозв'язків між усіма складовими компонентами, правильного вибору методів та інструментів управління капіталом банку сприятиме підвищенню рівня прибутковості, зниженню ризиків, контролю та підтриманню ліквідності й платоспроможності на достатньому рівні, що в кінцевому підсумку, безумовно, позитивно вплине на забезпечення достатності капіталу кожного банку та підвищення капіталізації банківської системи в цілому.

#### **Список використаних джерел:**

1. Маршалл А. Принципы экономической науки: в 5 т. / А. Маршалл. – М.: Прогресс, 1993. – Т. 3. – 351 с.
2. Матлага Л.О. Перспективи оптимізації управління власним капіталом банків в Україні / Л.О. Матлага // Всеукраїнський науково-виробничий журнал. – 2011. – №4. – С. 327–331.
3. Мовсеян А.Г. Интеграция банковского и промышленного капитала: современные мировые тенденции и проблемы развития в России / А.Г. Мовсеян. – М.: Финансы и статистика, 1997. – 443 с.
4. Фостяк В.В. Особливості побудови механізму управління капіталом банків / В.В. Фостяк // Вісник Університету банківської справи Національного банку України. – 2011. – № 2. – С. 184–189.
5. Хімченко А.М. Природа та сутність банківського капіталу в сучасних умовах господарювання / А.М. Хімченко, О.О. Коршунова // Прометей. – 2010. – № 3. – С. 250–252.
6. Енциклопедія банківської справи України / редкол.: В.С. Стельмах (голова) та ін. – К.: Молодь, Ін Юре, 2001. – 680 с.
7. Основи економічної теорії: політекономічний аспект: підручник / за ред. Г.Н. Климка, В.П. Нестеренка. – К.: Вища шк.; Знання, 2001. – 743 с.
8. Гура О.Л. Капіталізація банківської системи України [Електронний ресурс] / О.Л. Гура, О.В. Покуль. – Режим доступу: [http://www.confcontact.com/2009\\_03\\_18/ek2\\_gura.htm](http://www.confcontact.com/2009_03_18/ek2_gura.htm)
9. Закон України «Про банки і банківську діяльність» від 07.12.2000 року № 2121-III [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua>

**К.е.н. Квасницька Р.С., Бараннік В.І.**

*Хмельницький національний університет, Україна*

**ПОНЯТТЯ ТА ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ  
ІНВЕСТИЦІЙНИМ ПОРТФЕЛЕМ БАНКУ  
В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ СИТУАЦІЇ**

Сьогодні ми живемо в ті дні, коли економіка країни переживає не найкращі часи. Політичні сварки та наслідки недавньої фінансово-економічної кризи сколихнули вітчизняну економіку і позбавили її залишків стабільності.

Та все ж банки функціонують і їх успішність напряму залежить від ефективності управління інвестиційним портфелем. Але в умовах фінансової та економічної нестабільності країни, методи та порядок управління портфельним інвестуванням має свої особливості, які дають змогу більш вдало використовувати наявні ресурси, уникаючи високих ризиків.

Виходячи з того, що економічна нестабільність проявляється по різному і має багато факторів, дана тема є досить місткою і підходів щодо управління інвестиційним портфелем може бути дуже багато.

Серед вчених які вивчали тему «інвестиції в банківській діяльності», можна виділити наступних: О. Д. Вовчак, Б. Л. Луців, Р. І. Тиркало, І. С. Кравчук. Також, потрібно згадати вчених, які займались дослідженнями теми «портфельне інвестування»: А. А. Пересада, О. Г. Шевченко, Ю. М. Коваленко, С. В. Урванцева, І. П. Мойсеєнко.

Але, дослідження даного питання залишається відкритим, так як нові економічні умови вимагають зміни тактики та стратегії управління інвестиційним портфелем банку, а особливо в кризових умовах та не стабільній економічній ситуації в країні.

Дослідження особливостей управління інвестиційним портфелем комерційного банку в нестабільних умовах сучасної економіки.

Згідно рішення Державної комісії з цінних паперів та фондового ринку «Про затвердження Положення про особливості здійснення діяльності з управління активами інституційних інвесторів», інвестиційний портфель – це сукупність цінних паперів, які визначені Законом України «Про цінні папери та

фондовий ринок», що перебувають у власності інституційного інвестора, корпоративних прав, нерухомості та інших активів з урахуванням обмежень, установлених законодавством.

Портфельні інвестиції — господарські операції, які передбачають придбання цінних паперів, деривативів та інших фінансових активів за кошти на фондовому ринку (за винятком операцій із купівлі активів як безпосередньо платником податку, так і пов'язаними з ним особами, в обсягах, які перевищують 50 % загальної суми акцій, емітованих іншою юридичною особою, які належать до прямих інвестицій) [1, с. 16].

Більш узагальнено і лаконічно, дане поняття розкрила О. Д. Вовчак: інвестиційний портфель банку — це сукупність здійснених банком інвестицій з метою одержання прибутку та диверсифікації ризиків.

Згідно з думкою Вовчак, залежно від поведінки інвесторів інвестиційний портфель може бути таких типів [2, с. 436]:

— агресивний (ризиковий) — націлений переважно на отримання доходу від приросту курсової вартості цінних паперів (в основному, акцій), які входять до портфеля цінних паперів. Власник такого портфеля схильний до високого ступеня ризику. Такий інвестор прагне якнайбільшої дохідності і вкладає капітал у ризикові папери;

— поміркований (ринковий) — дохід буде складатися за рахунок приросту курсової вартості, процентів за дохідними державними цінними облігаціями, а також із дивідендних виплат. Інвестори з поміркованою стратегією як основний пріоритет вибирають величину доходу, не обмежуючись жорсткими рамками періоду інвестування;

— консервативний портфель формується з державних облігацій. Інвестор схильний до меншого ступеня ризику. Інвестор, який дотримується консервативної стратегії управління портфелем, зацікавлений в отриманні стабільного доходу протягом тривалого періоду часу. Тому для нього кращим є безперервний потік платежів у вигляді процентних виплат на цінні папери. Його задовольняє менша дохідність, яка компенсується високою надійністю одержання доходів.

Але більш розкриває суть типізації інвестиційного портфелю І.П. Мойсеєнко. Він виділяє наступні типи [5, с. 374]:

- агресивний портфель доходу;
- агресивний портфель росту;
- помірний портфель доходу;
- помірний портфель росту;
- консервативний портфель доходу;
- консервативний портфель росту.

Він також зазначає, що Діапазон типів інвестиційних портфельів може бути розширений ще більшою мірою за рахунок їхніх варіантів, що мають проміжне значення цілей фінансового інвестування.

Існують різні підходи щодо класифікації інвестиційного портфеля. Наприклад, Данілов О. Д. подає класифікацію, яка складається лише з двох класифікаційних ознак. Мойсеєнко ж не виділяє класифікації портфельних інвестицій, обмежуючись загальною лише класифікацією інвестицій.

А. Вовчак створила найбільш точну класифікацію, за якою інвестиційні портфелі поділяються на такі види [2, с. 124–128]:

1. За метою інвестування розрізняють портфелі:
  - одержання прибутку;
  - збереження капіталу;
  - забезпечення резервів;
  - забезпечення ліквідності;
  - розширення сфери впливу;
  - спекулятивні.
2. За ступенем досягнення інвестиційних цілей розрізняють:
  - інвестиційний портфель прибутковості;
  - інвестиційний портфель зростання;
  - венчурний інвестиційний портфель;
  - збалансований інвестиційний портфель;
  - гарантійний інвестиційний портфель;
  - незбалансований інвестиційний портфель;
  - інвестиційний портфель, що вимагає диверсифікації.
3. За видом інструментів інвестування розрізняють:
  - портфель цінних паперів;
  - портфель реальних інвестицій;

- депозитарний портфель;
- іпотечний портфель;
- позичковий портфель;
- валютний портфель;
- комбінований портфель.

4. За рівнем ризику фінансових інструментів інвестиційні портфелі поділяють на:

- неризиковий;
- з мінімальним ризиком;
- з середнім ризиком;
- високоризиковий;
- спекулятивний.

5. За стратегією формування інвестиційний портфель може бути:

- короткостроковий;
- середньостроковий;
- довгостроковий.

6. За рівнем управління розрізняють портфель:

- фіксований;
- з пасивним управлінням;
- середній за рівнем контролю;
- що вимагає щоденного контролю.

При розробці інвестиційної політики банку, в умовах нестабільної економіки, необхідно враховувати низку обмежень щодо [3, с. 351]:

1) складу пасивів банку, а саме: якщо значну частку в зобов'язаннях становлять кошти на поточних рахунках організацій і на вкладах на вимогу, це не дозволяє банку використовувати короткострокові ресурси для ефективних інвестицій;

2) здійснення інвестиційних операцій за умовами володіння банком значними надлишками ліквідності, що пов'язано із самою природою інвестицій (трансформація короткострокових залучених ресурсів у більш довгострокові вкладення), а також з великим ризиком і часто неліквідністю самих інвестицій;

3) регулюючої діяльності НБУ, спрямованої на обмеження ризику і

встановлення пріоритетних об'єктів інвестицій (створення резервів під знецінення пінних паперів);

4) впливу на масштаби інвестиційної діяльності організаційної структури банку. Очевидно, що інвестиційний банк активніший на фондовому ринку, ніж універсальний.

При формуванні інвестиційного портфеля інвестор повинен чітко сформулювати свою стратегію управління і визначити майбутній тип портфеля.

Основною метою інвестиційної діяльності банку є забезпечення збереження коштів, доходності та ліквідності. Водночас, більш високий дохід досягається за рахунок зниження ліквідності та пов'язаний, як правило, з вищим рівнем ризику, тому інвестиції повинні бути диверсифіковані. Відповідно до цього інвестиційна політика банку має передбачати визначення:

а) пріоритетних напрямів інвестування з урахуванням очікуваних доходів і ризику й на цій основі відбір відповідних інвестиційних проектів;

б) загального обсягу довгострокових інвестицій щодо всіх активів банку;

в) граничної величини кредиту або іншого виду інвестицій на одного позичальника;

г) механізму реалізації (здійснення) інвестицій, у тому числі можливостей об'єднання коштів і системи участі у фінансово-промислових групах;

г) способів контролю за реалізацією інвестицій і санкцій до них [4, с. 682].

Для реалізації ефективної інвестиційної політики, в умовах економічної та фінансової нестабільності необхідна розробка механізму управління інвестиціями в умовах високої інфляції, несприятливого інвестиційного режиму і недостатньо розвиненого фінансового ривку.

**Висновки.** Формування інвестиційного портфеля – завдання багато-критеріальне. Воно має вирішуватись для майбутнього періоду, тому базується на прогнозах. Інвестиційний портфель формується виходячи з критеріїв прибутковості, терміновості, рівня ризику, відповідності фінансових ресурсів.

Складність задачі формування інвестиційного портфеля в умовах економічної нестабільності полягає в прагненні максимізувати очікувану прибутковість інвестицій при визначеному, прийнятному для інвестора рівні ризику. Тому, використовуючи вище приведені методи управління інвестиційним

портфелем, можна досягти позитивного ефекту, максимально мінімізуючи можливі ризики.

### **Список використаних джерел:**

1. Портфельне інвестування: навч. посіб. / А.А. Пересада, О.Г. Шевченко, Ю.М. Коваленко, С.В. Урванцева. – К.: КНЕУ, 2004. – 408 с.
2. Вовчак О.Д. Банківська інвестиційна діяльність в Україні: монографія / О.Д. Вовчак. – Л.: Новий Світ-2000, 2005. – 644 с.
3. Епіфанов А.О. Операції комерційних банків: навч. посіб. / А.О. Епіфанов, Н.Г. Маслак, І.В. Сало. – Суми: Університетська книга, 2007. – 523 с.
4. Луців Б.Л. Банківська діяльність у сфері інвестицій / Б.Л. Луців. – Тернопіль: Економічна думка; Карт-бланш, 2001. – 820 с.
5. Мойсеєнко І.П. Інвестування / І.П. Мойсеєнко. – К.: Знання, 2006. – 490 с.

### **Кондрашов В.А.**

*Саратовский государственный социально-экономический университет,  
Российская Федерация*

### **ОЦЕНКА РИСКА БАНКОВСКИХ ИННОВАЦИЙ**

В условиях высокого уровня конкуренции на банковском рынке, снижения доходности традиционных операций, повышения требовательности клиентов существенное преимущество получают те кредитные организации, которые способны разрабатывать и внедрять новые технологии, модернизировать продуктовый ряд, разрабатывать альтернативные каналы обслуживания клиентов, то есть осуществлять инновационный процесс.

Неотъемлемой характеристикой категории банковских инноваций является неопределенность. Это приводит к тому, что внедрение инноваций порождает риск, который имеет специфическую природу. В экономической литературе нет единого подхода к определению риска инноваций. Существуют следующие трактовки данного понятия:

- вероятность неблагоприятного исхода при вложении средств в создание новых товаров, услуг и технологий;
- опасность нанесения предприятию ущерба в связи с реализацией инновационных мероприятий;
- деятельность, связанная с преодолением неопределенности при осуществлении инноваций;



- возможность неблагоприятного исхода инновационной деятельности или конкретного инновационного проекта.

Автором предложен подход к определению понятия риск банковских инноваций в широком и узком смыслах. В широком смысле это вероятность возникновения убытка или недополучения прибыли банком при внедрении новых либо улучшенных продуктов или услуг, технологий их предоставления либо новых или усовершенствованных бизнес-процессов, в той или иной форме повышающих эффективность деятельности банка. В узком смысле это вероятность отрицательного отклонения результата внедрения отдельно взятой банковской инновации от запланированного результата в силу неверных исходных данных либо изменения текущей ситуации.

Риск банковских инноваций порождается в результате влияния факторов риска на деятельность банка. Факторами риска являются предпосылки, увеличивающие вероятность или реальность наступления событий, которые могут оказать отклоняющее воздействие на ход реализации стратегии банка. Чтобы снизить негативное воздействие риска инноваций на банк, необходимо определить те факторы этого риска, к которым кредитная организация будет в наибольшей степени чувствительна, то есть произвести оценку данного риска.

Все методы оценки риска банковских инноваций можно разделить на качественные и количественные. Качественная оценка риска проводится преимущественно экспертными методами в условиях неопределенности и предполагает ранжирование факторов риска по их значимости с целью определения чувствительности банка к их воздействию. По мнению автора, наиболее удобным инструментом качественной оценки риска инноваций выступает карта этого вида риска. Ее можно представить в виде таблицы, в которой факторы риска ранжированы в порядке убывания индекса риска, присвоенного каждому отдельному фактору. Индекс риска зависит от двух составляющих: вероятности реализации того или иного фактора риска и суммы ущерба (он может выражаться в виде недополученной прибыли), который в таком случае получит банк. Величина ущерба и вероятность реализации того

или иного фактора определяются на основе ретроспективных данных, накопленных в банке, статистики внешних организаций, а также экспертных суждений квалифицированных сотрудников. В целях унификации весь массив возможных величин вероятности факторов риска инноваций, а также ущерб от них разбивается на несколько диапазонов, каждому из которых присваивается ранг в виде целого числа в порядке возрастания. Таким образом, вероятности (либо величине ущерба), попавшей в диапазон  $i$ , будет соответствовать ранг  $i$ . Ущерб целесообразно измерять в виде относительного показателя – доли от собственных средств кредитной организации. Индекс риска определяется как произведение ранга вероятности фактора риска на ранг потенциального ущерба от его реализации.

На современном этапе карта риска инноваций российского банка может быть представлена в виде, изображенном в табл. 1.

Количественная оценка риска банковских инноваций предполагает математическую оценку меры и степени риска. В качестве показателей оценки риска могут использоваться:

- коэффициенты;
- прогнозируемый размер потерь;
- сценарии неблагоприятного развития событий.

Наиболее общим количественным показателем выступает коэффициент риска банковских инноваций  $K(p)$ , который представляет собой отношение максимально возможных убытков в ходе реализации инновационной деятельности к капиталу банка. Сумма максимальных потерь определяется на основе внешних и внутренних статистических данных о ранее понесенных убытках, а также вероятности наступления того или иного неблагоприятного сценария развития событий, определяемой на основе статистических методов и экспертных суждений. Банку, проводящему оценку риска инноваций, целесообразно установить верхний предел значения коэффициента  $K(p)$ , превышение которого будет оказывать существенное влияние на финансовую устойчивость кредитной организации.

**Таблица 1. Карта риска банковских инноваций**

Факторы риска	Вероятность (P)		Ущерб (D)		Индекс риска (I)
	%	Ранг (G(P))	% от капитала	Ранг (G(D))	
1. Технологические	-				$\sum(I_{1.1}...I_{1.n})$
1.1. Нехватка мощности оборудования	P <sub>1.1</sub>	G(P <sub>1.1</sub> )	D <sub>1.1</sub>	G(D <sub>1.1</sub> )	G(P <sub>1.1</sub> )* D(P <sub>1.1</sub> )
1.2. Конфликт различных программных комплексов	P <sub>1.2</sub>	G(P <sub>1.2</sub> )	D <sub>1.2</sub>	G(D <sub>1.2</sub> )	G(P <sub>1.2</sub> )* D(P <sub>1.2</sub> )
1.3. Низкая пропускная способность каналов связи	P <sub>1.3</sub>	G(P <sub>1.3</sub> )	D <sub>1.3</sub>	G(D <sub>1.3</sub> )	G(P <sub>1.3</sub> )* D(P <sub>1.3</sub> )
... 1.n....	P <sub>1.n</sub>	G(P <sub>1.n</sub> )	D <sub>1.n</sub>	G(D <sub>1.n</sub> )	G(P <sub>1.n</sub> )* D(P <sub>1.n</sub> )
2. Конкурентные	-				$\sum(I_{2.1}...I_{2.n})$
2.1. Внедрение аналогичной либо лучшей инновации конкурентом	P <sub>2.1</sub>	G(P <sub>2.1</sub> )	D <sub>2.1</sub>	G(D <sub>2.1</sub> )	G(P <sub>2.1</sub> )* D(P <sub>2.1</sub> )
2.2. Недобросовестные действия конкурентов	P <sub>2.2</sub>	G(P <sub>2.2</sub> )	D <sub>2.2</sub>	G(D <sub>2.2</sub> )	G(P <sub>2.2</sub> )* D(P <sub>2.2</sub> )
... 2.n....	P <sub>2.n</sub>	G(P <sub>2.n</sub> )	D <sub>2.n</sub>	G(D <sub>2.n</sub> )	G(P <sub>2.n</sub> )* D(P <sub>2.n</sub> )
3. Кадровые	-				$\sum(I_{3.1}...I_{3.n})$
3.1. Недостаточная квалификация персонала	P <sub>3.1</sub>	G(P <sub>3.1</sub> )	D <sub>3.1</sub>	G(D <sub>3.1</sub> )	G(P <sub>3.1</sub> )* D(P <sub>3.1</sub> )
3.2. Недостаточная мотивация персонала	P <sub>3.2</sub>	G(P <sub>3.2</sub> )	D <sub>3.2</sub>	G(D <sub>3.2</sub> )	G(P <sub>3.2</sub> )* D(P <sub>3.2</sub> )
3.3. Нехватка сотрудников или нерациональное их распределение	P <sub>3.3</sub>	G(P <sub>3.3</sub> )	D <sub>3.3</sub>	G(D <sub>3.3</sub> )	G(P <sub>3.3</sub> )* D(P <sub>3.3</sub> )
... 3.n....	P <sub>3.n</sub>	G(P <sub>3.n</sub> )	D <sub>3.n</sub>	G(D <sub>3.n</sub> )	G(P <sub>3.n</sub> )* D(P <sub>3.n</sub> )
4. Управленческие	-				$\sum(I_{4.1}...I_{4.n})$
4.1. Неэффективная организационная структура	P <sub>4.1</sub>	G(P <sub>4.1</sub> )	D <sub>4.1</sub>	G(D <sub>4.1</sub> )	G(P <sub>4.1</sub> )* D(P <sub>4.1</sub> )
4.2. Неверный выбор инновационной политики	P <sub>4.2</sub>	G(P <sub>4.2</sub> )	D <sub>4.2</sub>	G(D <sub>4.2</sub> )	G(P <sub>4.2</sub> )* D(P <sub>4.2</sub> )
... 4.n....	P <sub>4.n</sub>	G(P <sub>4.n</sub> )	D <sub>4.n</sub>	G(D <sub>4.n</sub> )	G(P <sub>4.n</sub> )* D(P <sub>4.n</sub> )
5. Макроэкономические	-				$\sum(I_{5.1}...I_{5.n})$
5.1. Снижение покупательной способности клиентов	P <sub>5.1</sub>	G(P <sub>5.1</sub> )	D <sub>5.1</sub>	G(D <sub>5.1</sub> )	G(P <sub>5.1</sub> )* D(P <sub>5.1</sub> )
5.2. Крах финансового рынка	P <sub>5.2</sub>	G(P <sub>5.2</sub> )	D <sub>5.2</sub>	G(D <sub>5.2</sub> )	G(P <sub>5.2</sub> )* D(P <sub>5.2</sub> )
5.3. Резкая девальвация рубля	P <sub>5.3</sub>	G(P <sub>5.3</sub> )	D <sub>5.3</sub>	G(D <sub>5.3</sub> )	G(P <sub>5.3</sub> )* D(P <sub>5.3</sub> )
... 5.n....	P <sub>5.n</sub>	G(P <sub>5.n</sub> )	D <sub>5.n</sub>	G(D <sub>5.n</sub> )	G(P <sub>5.n</sub> )* D(P <sub>5.n</sub> )
6. Финансовые	-				$\sum(I_{6.1}...I_{6.n})$
6.1. Нехватка ресурсов	P <sub>6.1</sub>	G(P <sub>6.1</sub> )	D <sub>6.1</sub>	G(D <sub>6.1</sub> )	G(P <sub>6.1</sub> )* D(P <sub>6.1</sub> )
6.2. Секвестр статей инновационного бюджета	P <sub>6.2</sub>	G(P <sub>6.2</sub> )	D <sub>6.2</sub>	G(D <sub>6.2</sub> )	G(P <sub>6.2</sub> )* D(P <sub>6.2</sub> )
... 6.n....	P <sub>6.n</sub>	G(P <sub>6.n</sub> )	D <sub>6.n</sub>	G(D <sub>6.n</sub> )	G(P <sub>6.n</sub> )* D(P <sub>6.n</sub> )
7. Прочие факторы риска	-				$\sum(I_{7.1}...I_{7.n})$

Используя совокупность количественных и качественных методов оценки риска банковских инноваций, каждая кредитная организация сможет определить наиболее значимые для нее факторы риска банковских инноваций и оценить возможный совокупный ущерб.

**К.э.н. Линкевич Е.Ф.**

*Кубанский государственный университет, г. Краснодар,*

*Российская Федерация*

## **ВАЛЮТНОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ В СВЕТЕ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ПРОДОВОЛЬСТВЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ СТРАН И РЕГИОНОВ**

В условиях мирового финансово-экономического кризиса, поразившего экономики многих стран, проблема продовольственной безопасности становится особенно актуальной. За последнее десятилетие производство продовольствия в мире опережало рост населения. При этом продукты питания подорожали практически во всех странах, и даже периодическое снижение мировых цен на аграрное сырье не оказало существенного влияния на продовольственную инфляцию в национальных экономиках. В некоторых странах цены снижались незначительно и очень медленными темпами, в других продолжали повышаться. Так, при обвале мировых рынков аграрного сырья в 2009 г. внутренние цены на продовольствие продолжали расти в некоторых странах Восточной и Южной Африки, Азии, Центральной и Южной Америки.

Повышение мировых цен на аграрную продукцию может быть обусловлено влиянием как природных, так и финансово-экономических факторов. В первом случае продовольственная инфляция связана с сокращением предложения аграрной продукции в результате снижения урожайности из-за неблагоприятных погодных условий. При этом увеличение цен на продовольствие носит временный характер. Так, повышение мировых цен в 2008 г., связанное с сокращением выпуска сельскохозяйственного сырья из-за засухи, в последующем сменилось их снижением. Устойчивый рост цен на основные сельскохозяйственные продукты, наблюдаемый за последнее десятилетие, обусловлен нестабильностью мировой валютно-финансовой системы, конкурентными

девальвациями национальных валют, внешнеторговой политикой отдельных стран.

Наиболее низким уровень продовольственной инфляции наблюдался в странах с развитой рыночной экономикой, таких как США, Великобритания, Канада, Швейцария, Япония и страны зоны евро. Уровень экономического развития перечисленных стран является достаточно высоким, а национальные денежные единицы признаны ведущими мировыми валютами. Рост цен на продовольствие в их национальных экономиках, по данным Продовольственной и сельскохозяйственной организации ООН FAO, за период с 2000 по 2010 гг. составил не более 35%.

В большей степени от продовольственной инфляции пострадали развивающиеся страны, население которых вынуждено тратить на продукты питания основную часть своих доходов. Уровень продовольственной инфляции даже в новоиндустриальных странах значительно превысил данный показатель по сравнению со странами с развитой рыночной экономикой. Согласно статистике, в Китае за исследуемый период он составил 165,2%, в Индии – 182,6%, в Бразилии – 192,9%, в Аргентине – 287%. Внутренние цены в странах нетто-экспортерах также значительно возросли, что объясняется слабостью их национальных валют относительно доллара США. Искусственное занижение валютного курса создает дополнительные конкурентные преимущества на национальном и международных рынках, стимулируя экспорт и сдерживая импорт. По оценке ФРС США, валюты Китая, Бразилии и Индии существенно недооценены, а курс аргентинского песо за рассматриваемый период снизился относительно национальной денежной единицы США на 300%. Девальвируя свои национальные валюты или сдерживая их рост, развивающиеся страны стимулируют развитие производства, однако это приводит к увеличению денежной массы в их экономиках и способствует повышению уровня инфляции. Кроме того, рост цен на мировых аграрных рынках обуславливает экспортную активность, что, в свою очередь, снижает предложение сельскохозяйственной продукции в национальных экономиках и, соответственно, приводит к удорожанию продуктов питания на внутренних рынках. В соответствующих условиях рост цен способствует увеличению численности людей, страдающих от постоянного недоедания, и обострению социального напряжения.

Наибольшему влиянию глобального инфляционного фона подвержены страны третьего мира, зависимые от импорта продовольствия. Уровень инфляции здесь значительно выше, чем в странах с развитой рыночной экономикой и новых индустриальных странах. Нестабильность национальных финансовых систем, девальвации национальных валют привели к значительному повышению внутренних цен на продовольствие в их национальных экономиках и к увеличению численности населения, страдающего от голода и недоедания. Например, согласно статистике Всемирного банка, валюты Эфиопии, Гаити, Доминиканской республики, Замбии и Пакистана за рассматриваемый период обесценились относительно доллара США более чем на 60%, а цены на продовольствие повысились в этих странах более чем в 3 раза. Рост мировых цен на аграрное сырье при перманентном обесценении национальных валют для населения стран догоняющего развития может стать вопросом выживания.

В меньшей степени от инфляции пострадали страны третьего мира, входящие в состав Африканского финансового сообщества. Влияние роста мировых цен на протяжении исследуемого периода было частично нейтрализовано относительной стабильностью их коллективной валюты. Африканский франк на протяжении всего исследуемого периода был привязан к евро. С 2000 по 2010 гг., согласно данным Всемирного банка, евро вырос относительно доллара США на 29,9%, а африканский франк – на 30,5%. Уровень продовольственной инфляции за рассматриваемый период в странах Африканского финансового сообщества лишь незначительно превысил аналогичный показатель стран с развитой рыночной экономикой.

Таким образом, устойчивость национальной валюты дает возможность стабилизировать внутренние цены на продовольствие даже при значительном объеме зарубежных поставок сельхозпродукции. Конечно, валютная политика представляет собой только часть общей экономической политики, приоритетной целью которой является обеспечение продовольственной безопасности на национальном уровне. Но, учитывая, что в условиях глобализации кризисные явления перераспределяются из одной национальной экономики в другую, государственное валютное регулирование нельзя недооценивать. Воздействие глобальных факторов на продовольственную безопасность отдельных стран неизбежно, однако грамотная валютная политика позволяет нейтрализовать или значительно ослабить негативное влияние мировой среды.

# РИНКОВА ОРІЄНТАЦІЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

---

**К.е.н. Андросова О.Ф., Яковлева Т.В.**

*Запорізький національний технічний університет, Україна*

## **ХАРАКТЕРИСТИКА ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ В УКРАЇНІ**

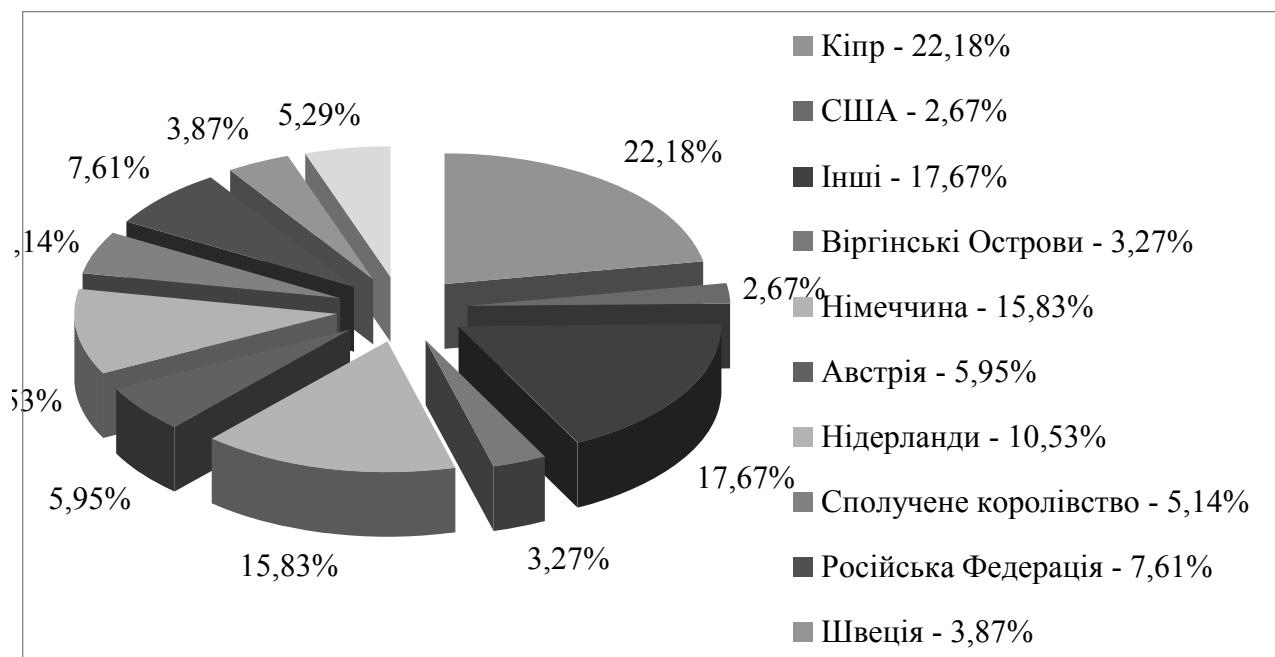
В центрі уваги розвитку економіки та національного господарства знаходиться питання інвестування. Такий стан пов'язаний з тим, що інвестиції безпосередньо торкаються основ господарської діяльності, визначаючи процес економічного зростання загалом.

Сьогодні інвестиції, як вкладення капіталу в об'єкти підприємницької та інших видів діяльності з метою отримання прибутку, є умовною гарантією структурних зрушень у народному господарстві, якісного підвищення показників господарської діяльності на макро- та макрорівнях, зростання темпів технічного і технологічного прогресу та виходу з економічної кризи. Визначено, що збільшення прямих іноземних інвестицій на 1% спричиняє зростання ВВП на 0,4%. Таким чином, активізація інвестиційного процесу – це з один механізмів соціально-економічних перетворень.

Для розвитку українського суспільства надзвичайно важливо вивчити основні напрямки інвестиційних потоків в країну, визначити особливості та тенденції інвестування за окремими галузями – це дозволить сформулювати науково обґрунтовану інвестиційну політику.

Тож, першочергово, розглянемо відображення у відсотковому складі прямих іноземних інвестицій в Україну за країною походження.

З рис. 1 можна зробити висновок, що основні надходження йдуть з країн ЄС – це близько 79%, для країн СНД – цей показник становить 8%. Тобто, потенційних інвесторів зручніше знайти в країнах, що входять до складу Європейського Союзу, враховуючи вже сформований досвід роботи та тенденції розвитку інновацій.



**Рис. 1. Прямі іноземні інвестиції в Україну**

Але, звичайно, такий погляд є узагальненим і потребує конкретизації для визначеної галузі та певних умов співпраці.

Тому, доречно розглянути склад прямих іноземних інвестицій в Україну за галузями. Аналізуючи інформацію з джерел Державного агентства з інвестицій та управління національними проектами України, можна зазначити, що найбільший потік інвестицій направлений в фінансову діяльність (33,69%) та переробчу промисловість (27,93%). В першу трійку, за об'ємами надходжень, увійшли також операції з нерухомим майном (10,64%).

Важливим аспектом вивчення інвестиційного клімату є розгляд рейтингів інвестиційних ризиків. За експертними оцінками найбільш інвестиційно-непривабливими галузями є земля, банківська сфера, нерухомість, будівництво, страхування, будівельні матеріали, рекламна, автомобільна галузь, металургія та вугільна галузь. Розглянемо кожну галузь окремо.

- Земля. Хоча в останній час ризик в даній галузі дещо знизився, враховуючи тенденцію зменшення цін на товар цього сектору, ситуація досить неоднозначна. Основною перепорою є капіталомісткість галузі, законодавча невизначеність та значна залежність від суміжних галузей будівництва та нерухомості – це спонукає інвесторів перейти до більш стабільних галузей бізнесу.

- Банківська галузь. Основний ризик – жорстка прив'язка до курсів валют. І як наслідок, високі темпах інфляції і високі кредитні ставки зменшують



потенційний прибуток банківської системи, що ставить її на грань технічного дефолту в разі будь-якого істотного потрясіння.

- **Нерухомість.** Головним моментом у формуванні тренда розвитку ринку стала низька купівельна спроможність населення та її постійне зниження через істотне підвищення цін на товари першої необхідності і різке зменшення обсягу накопичень. Також додатковий вплив роблять і високі процентні ставки по позиках, що не дає ринку необхідного припливу фінансування.

- **Будівництво.** Активна фаза підготовки до Чемпіонату Європа-2012 трохи збільшила завантаження існуючих потужностей галузі, але треба враховувати, що це тимчасове явище, тому питання окупності створеної інфраструктури залишається відкритим. Аналогічна ситуація характерна для будматеріалів.

- **Страховання.** Життєздатність галузі страхування сильно залежить від стану споживчих ринків, а особливо сегментів з капіталомістким товаром, який купується в кредит і забезпечує наявність припливу клієнтів з високим рівнем прибутковості для страхових компаній. Як показує практика, більш звичні стандартні страхові продукти або сегменти обов'язкового страхування не приносять сьогодні достатнього обсягу прибутку для ведення успішного та інвестиційно-привабливого бізнесу.

- **Рекламна галузь.** Основна загроза даного сегменту ринку – це його пере-насиченість, тобто фактичний надлишок виробничих площин.

- **Автомобільна галузь.** Головною причиною, яка суттєво вплинула на стан автомобільного ринку України та автомобільної галузі в цілому, стало зниження реальних доходів населення, що позначається на рівні платоспроможності та реальної можливості купувати капіталомісткі товари.

- **Металургія.** Незважаючи на очікування швидкого зростання цін на метал в світі, не варто забувати, що зміна цін носить хвилеподібний характер, і різке зростання змінюється різким і глибоким падінням, яке може привести до ситуації, в яку потрапила галузь металургії, та й вся країна в цілому, восени 2008 року. Основними загрозами для даного ринку в основному вважаються недостатньо сучасні технології, різке підвищення цін і зміна споживання, але в українській металургії до даних факторів додається ще й специфічний фактор собівартості виробництва, що виражається в стабільності курсу валют в країні при дуже високому рівні інфляції. Саме останній фактор і може суттєво впли-

нути на внутрішній ринок і на стійкість галузі в разі будь-яких економічних коливань.

В такій ситуації головною задачею держави стає створення законодавчо привабливих умов, що дозволить інвесторам навіть за нестійкої кон'юнктури ринку мати впевненість в надійності вливань. Законодавче поле з питань інвестиційної діяльності розвивається досить інтенсивно. Значним кроком розвитку інвестиційного сектору економіки стала розробка «Національних проєктів» – основи економічних реформ в країні.

Висновок. В даній роботі проаналізовано основні напрямки інвестиційних потоків за країнами надходження та галузями, розглянуті найбільш ризикові сектори ринку для капіталовкладень. Дана інформація дозволяє сформулювати погляд на інвестиційні відносини в Україні та визначити напрями розвитку.

Тож, для максимізації прибутку від інвестиційної діяльності інновації та відповідні ресурси необхідно направляти у пріоритетні напрями науково-технічного прогресу. Але розвиток високотехнологічних виробництв можуть дозволити собі лише ті країни, що здатні забезпечити високий рівень науки, техніки, культури, освіти та організації виробництва.

Аналіз надходження іноземних інвестицій в Україну свідчить, що на сьогодні держава ще не створила належної бази для залучення капіталів з-за кордону. Тому, найважливішими умовами залучення інвесторів – є стабілізація макроекономічного середовища, а також подальше удосконалення законів і нормативних актів.

**Ядуха С.Й.**

*Хмельницький національний університет, Україна*

## **ЕТАПИ РОЗРОБКИ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЕКТІВ ПРИРОДООХОРОННОГО ПРИЗНАЧЕННЯ**

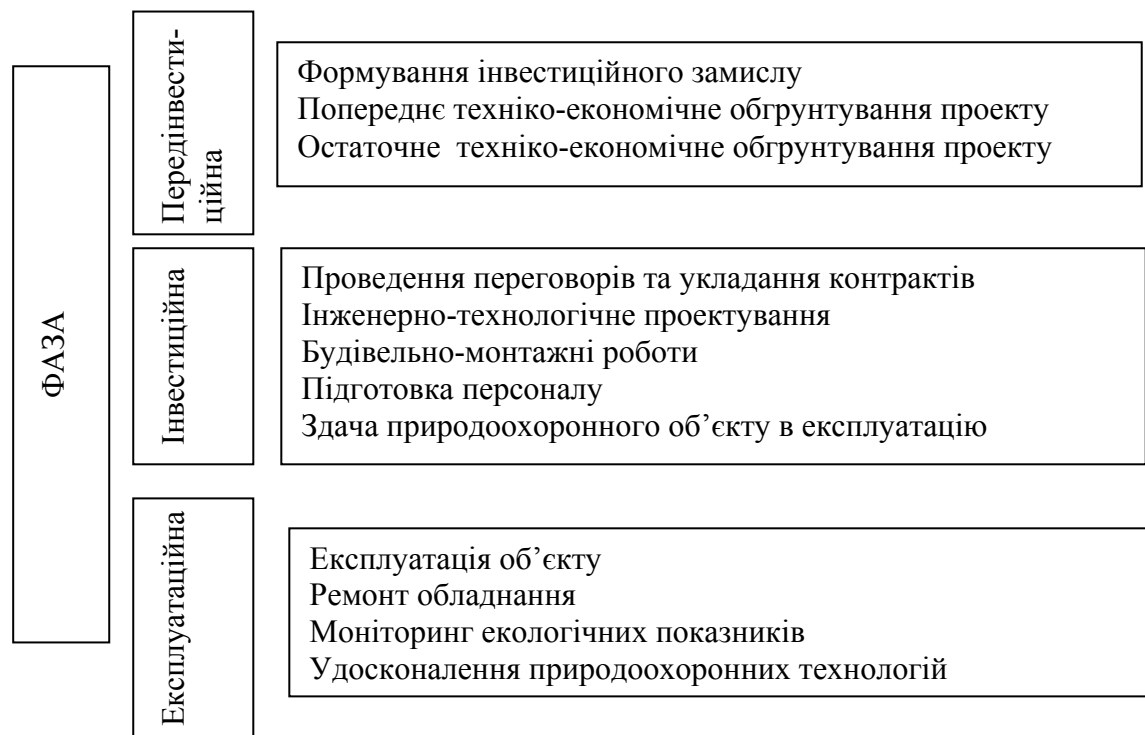
Проведення заходів з охорони навколишнього середовища має на увазі технічні та технологічні зміни існуючих умов на підприємствах і вимагає значних фінансових витрат. У зв'язку з цим будь-яка природоохоронна діяльність з точки зору окремо взятого підприємства повинна розглядатися як індивідуальний інвестиційний проєкт. Метою розробки інвестиційного

проекту природоохоронного призначення є з'ясування технічної можливості та екологічної необхідності реалізації конкретних способів вирішення завдань з охорони навколишнього середовища. Усвідомлене рішення про інвестування в природоохоронні об'єкти може бути прийнято тільки на основі детально опрацьованого інвестиційного проекту.

Життєвий цикл інвестиційного проекту природоохоронного призначення – це тривалість часу від моменту зародження інвестиційної ідеї до моменту її повної реалізації або ліквідації об'єкту у разі потреби. Розробка еколого-орієнтованого інвестиційного проекту, на наш погляд, може бути представлена у вигляді циклу, що складається з трьох окремих фаз: передінвестиційної, інвестиційної та експлуатаційної. Кожна з цих фаз, в свою чергу, підрозділяється на стадії й етапи, деякі з них містять такі важливі види діяльності як консультування, проектування та виробництво. Універсального підходу до розподілу фаз інвестиційного циклу на етапи немає, так як необхідно звертати увагу на особливості і умови реалізації екологічного проекту. Зміст робіт на кожній з фаз представлено на рис. 1.

У передінвестиційній фазі мають місце кілька паралельних видів діяльності, які частково поширюються і на наступну, інвестиційну фазу. Проектні та консультаційні роботи виконуються у всіх фазах проектного циклу. Однак вони особливо значимі в передінвестиційній фазі, оскільки успіх або провал інвестиційного проекту природоохоронного призначення залежить, в першу чергу, від технічних, екологічних, фінансових та економічних рішень, а також їх інтерпретації, особливо при розробці техніко-економічного обґрунтування.

Наступний відрізок часу відводиться під фазу інвестування або фазу здійснення проекту. Вона включає в себе широкий спектр консультаційних та проектних робіт, в першу чергу, і головним чином – у сфері управління екологічним проектом. З моменту введення в дію основного природоохоронного устаткування починається третя стадія розвитку інвестиційного проекту – експлуатаційна фаза. Цей період характеризується початком виробництва продукції або надання послуг та відповідними надходженнями і поточними витратами.



**Рис. 1. Фази розробки інвестиційного проекту з охорони навколишнього середовища**

Одним з ключових моментів при розробці інвестиційного проекту природоохоронного призначення є еколого-економічна оцінка природоохоронних заходів. Механізм оцінки представлений автором на рис. 2.

При оцінці необхідно враховувати, що впроваджуваний захід може повністю виключити або знизити один з видів впливу, але при цьому додати або збільшити інший (наприклад, при заміні твердого палива на рідке або газоподібне значно знижується викид нових газоподібних сполук).

Будь-яка організація в ринковій економіці вирішує завдання поліпшення стану навколишнього середовища разом з підвищенням результатів економічної діяльності організації. Для техніко-економічного обґрунтування вибору найкращих варіантів інвестиційних проектів, що розрізняються між собою по впливу на навколишнє середовище, а також для економічної оцінки фактично здійснених заходів розраховується чистий екологічний ефект. Цільова функція тут включає зниження екологічних збитків і збільшення економічних характеристик діяльності організації за певних обмежень, заснованих на економіці та технологіях. Комплексна оцінка екологічного збитку при розробці управлінського рішення стає обов'язковою.



**Рис. 2. Алгоритм оцінки природоохоронних заходів**

Для розрахунку еколого-економічного ефекту від реалізації природоохоронних заходів застосовують методика визначення плати за забруднення навколишнього природного середовища.

# СИСТЕМНЕ ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЦТВОМ

---

**К.пед.н. Баловсяк Н.В.**

*Чернівецький торговельно-економічний інститут КНТЕУ, Україна*

## **ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ**

Становлення ринкової економіки в Україні та її постіндустріальної інфраструктури управління з урахуванням історично обумовлених особливостей української економіки може бути найбільш ефективно здійснене в рамках моделі забезпечення організаційно-економічної інтероперабельності на основі формування інтегрованої інфраструктури інтелектуального управління бізнес-процесами в промисловості України.

В даних умовах формування інтероперабельних форматів бізнес-процесів, як основи для здійснення інтелектуального управління організаційно-економічною взаємодією підприємств, втілюється через певні інновації у сфері організації та управління на основі інформаційних технологій. Така ситуація дає нам підставу говорити про те, що для створення інтероперабельних форматів бізнес-процесів як основи здійснення інтелектуального управління організаційно-економічною взаємодією підприємств на рівні корпорацій, галузей, територій необхідна відповідна політика інформатизації бізнес-управління. Досвід США показав, що для перенесення ІТ-сервісів, які зайняті в бізнес-процесах, в оболонку хмарних обчислень необхідна інтегрована інфраструктура інтелектуального управління бізнес-процесами в промисловості країни.

Інтероперабельний формат бізнес-процесів – це, на думку автора, упорядкований за критерієм здатності взаємодіяти і функціонувати в рамках різних оргструктур і бізнес-моделей спосіб організації взаємопов'язаних заходів або завдань, який визначає індивідуальну або групову (у тому числі мережеву) систему дій щодо створення і надання продукту або надання послуги для споживача і виявляє в ній місце людей, оргструктур, інформаційних систем,

ресурсів, юридичного оформлення господарських або адміністративних взаємовідносин і т.п.

Боротьба за конкурентне лідерство у світовій економіці багато в чому визначається трансформацією бізнес-процесів виробників в рамках організаційно-економічної інтеперабельності. Переваги США в сфері ІКТ на підставі випередження витрат на ці цілі дозволяють на основі конвергентних бізнес-моделей – використання grid-систем та хмарних обчислень – забезпечити оптимізацію бізнес-процесів за критерієм інтеперабельності і прискорення розвитку різних форм висококонкурентного науково-технологічного потенціалу, а отже, відрив по конкурентоспроможності від більшості країн світу.

Як показує досвід США, в кінцевому рахунку необхідне рішення задач управління бізнес-процесами, орієнтованими на забезпечення перенесення організаційних управлінських процесів у віртуально-цифрове середовище «хмарних» обчислень і grid-сервісів для формування інтеперабельних форматів бізнес-процесів, як основи для здійснення інтелектуального управління організаційно-економічною взаємодією підприємств, а також підприємницьких структур та органів держуправління. При цьому основні елементи створюваної в США інноваційної інфраструктури для розвитку постіндустріальної економіки включають створення таких інструментів:

- IndustrialModernizationNetworkCenter / Мережеві центри індустріальної модернізації в штатах США для підготовки фахівців і нових управлінських, організаційних і виробничих технологій для модернізації традиційних індустріальних виробництв;

- ParadigmOpenInnovation / Парадигма відкритих інновацій для підготовки корпоративних та інноваційних підприємців для створення нових конвергентних технологій та їх впровадження в корпораціях, таких, як Toyota, GM, Fiat, Boeing, Sikorsky, Siemens, Microsoft і IBM;

- Cloudcomputing / «Хмарні» обчислення;

- Crowdsourcing Network, UniqueValuethroughMassCustomization / Соціальні інтернет-мережі творчості мас для створення колективної системи з проектування унікальних цінностей / продуктів;

- 3GLTEInnovationCentreinBoston / Віртуальний центр інновацій на LTE-3G ІКТ з розробки, тестування цінностей/продуктів, підтримки ресурсів компаній з

метою формування промислової екосистеми, створення інтеграційної експертизи, підсумкового вибору кращих рішень (бенчмаркінг);

- V6 DassaultSystimes / Он-лайнова платформа для колективних 3D і PLM-розробок, перевірена у виробничих умовах;

- 3DConsortium/Консорціум Samsung, Motorola, Microsoft, Sharp для розробки технічних і програмних стандартів 3D-пристроїв;

- CenterforEntrepreneurshipUniversity / Центри підготовки корпоративних та інноваційних підприємств при університетах США;

- AssessmentandDevelopmentNetworkCentre / Мережа центрів оцінки та розвитку компетенцій;

- NetworkingCareerDevelopmentCenter University / Мережа університетських центрів розвитку кар'єри.

Така інноваційна інфраструктура дозволяє прискорити процеси управління, забезпечити гнучкість організаційних структур і економію фінансових і матеріальних ресурсів.

Зростання нелінійності характеру економічного розвитку може багато в чому хеджуватися на основі моделі організаційно-економічної інтероперабельності. При цьому при інтеграції в світову економіку істотне значення набуває формування міжнародно-адаптованих конвергентних бізнес-моделей і вироблення інтероперабельних форматів бізнес-процесів, необхідних для масштабування свого ІТ-сервісу за рахунок використання доступних хмарних обчислювальних ресурсів, а також забезпечення додаткової свободи і гнучкості у роботі та апробації нових видів послуг.

Приклади впровадження «хмарних» рішень:

- Nebula – «хмарна» платформа NASA;

- RACE – приватний хмарний сервіс для DISA (Defence Information Systems Agency);

- ВПС США – замовили і підписали контракт з IBM на розробку захищеної інфраструктури «хмарних» обчислень, здатної підтримувати оборонну і розвідувальну мережу;

- Panasonic – надання сервісів на основі IBMcloud для ефективною взаємодії з постачальниками;



- Муніципалітет м. Los Angeles – переводить свою ІТ-інфраструктуру в хмару, зокрема, на електронну пошту в сервісі Gmail;

- Муніципалітет м. Miami – спільно з Microsoft розробив систему реєстрації і відображення на карті неаварійних ситуацій (Microsoft Windows Azure).

- Провідні ІТ-корпорації світу все більше концентруються на розвитку "хмарних" обчислень та відповідних сервісів.

Так, корпорація Microsoft витратила в 2011 році на дослідження і розробки (R & D) «хмарних» технологій близько \$8,5 млрд. Перевагами таких технологій є можливість створити «природний» інтерфейс для взаємодії людини з комп'ютером, абстрагуватися від конкретного апаратного забезпечення і відкрити простий доступ до різних даних.

Microsoft відкрила в Брюсселі Європейський центр хмарних технологій і інтероперабельності (CIC) і центр інновацій. Корпорація оголосила про партнерство з одним з найбільших автовиробників – компанією Toyota. В рамках цього партнерства компанії збираються витратити \$12 млн на створення глобальної «хмарної» платформи для телематичних сервісів Toyota. В їх число увійде спеціальна система управління енергоспоживанням автомобіля під назвою Toyota Smart Center.

Концентрація на «хмарних» розробках вже стала трендом серед виробників комп'ютерної техніки. Про плани витратити в найближчі два роки \$1 млрд на дата-центри, які підтримують роботу «хмарних» технологій, оголосила компанія Dell. Курс на «хмарні» сервіси вибрали і інші лідери ІТ-сектору, наприклад, IBM і Google.

«Хмарні» сервіси створюють значні вигоди і переваги для органів держуправління. Урядові ініціативи розвинених країн у сфері розвитку «хмарних» рішень:

- G-Cloud - урядовий хмарний сервіс Великобританії, який спирається на ініціативу «Deliver on Open Source, Open Standards and Reuse Strategy»;

- Kasumigaseki Cloud – урядова «хмара» Японії, яка, зокрема, використовується для реалізації елементів електронного уряду;

- Federal Cloud Computing Initiative (США) містить різні аспекти застосування «хмарних» обчислень в державних установах та бізнесі;

- Європейське агентство з охорони навколишнього середовища (ЕЕА) – розробило платформу EyeOnEarth, яка дозволяє збирати інформацію про велику кількість кліматичних і екологічних факторів і відображати їх на карті.

У період з 2010 по 2015 рік «хмарні» обчислення принесуть найбільшим європейським економікам (Великобританія, Німеччина, Іспанія, Італія і Франція) 763 млрд євро, що еквівалентно 1,57% їх сукупного ВВП. За рахунок «хмарних» обчислень в цих країнах буде створено 2,3 млн. нових робочих місць.

Оцінюючи економічну значимість різних моделей розгортання «хмарних» обчислень, експерти стверджують, що 39,3% економічних вигод доведеться на гібридну модель, 35,1% – на приватні «хмари» і 25,6% – на публічні хмарні сервіси.

Проблема ефективного управління бізнес-процесами на основі формування і використання набору конвергентних бізнес-моделей цільової спрямованості для виходу з глобальної кризи пояснюється наступними причинами:

- потребою в наявності ефективних організаційних механізмів управління бізнес-процесами для виходу на рівень ефективності управління розвинених країн в умовах інтеграції української економіки у світову економіку;

- необхідністю використання цілеспрямованого створення і використання сервісів «хмарних» обчислень для оптимізації взаємодії великих корпорацій, компаній малого і середнього бізнесу та органів держуправління, що вимагає відповідної інфраструктури інтелектуального управління бізнес-процесами;

- істотним розширенням управлінських дій за кордоном українських виробників і відповідним значним посиленням конкуренції в цій сфері, що вимагає використання методів формування інтероперабельних форматів бізнес-процесів і здійснення цільової економічної політики;

Виходячи з вищевикладеного потрібна трансформація механізмів управління бізнес-процесами на різних рівнях управління на основі здійснення відповідної економічної політики в промисловості для переходу до нового, більш високого, рівня організаційно-економічної взаємодії між підприємствами, а також підприємствами та органами держуправління.

Тут необхідна реалізація стратегії розвитку інтегрованої інфраструктури інтелектуального управління бізнес-процесами в промисловості для оптимізації взаємодії великих корпорацій, компаній малого і середнього бізнесу та органів держуправління в рамках послідовного створення грид-систем і центрів «хмарних» обчислень.

### **Список використаних джерел:**

1. Логинов Е.Л. «Интернет вещей» как аттрактор объективной экономической реальности / Е.Л. Логинов // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. – 2010.
2. Концепция международного комплексного проекта (KazanCloudComputingValley): Создание комплекса программных продуктов, инфраструктурных проектов, производственных систем и системы опережающей подготовки кадров на основе облачных вычислений [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.kai.ru>
3. Аветисян А.И. Облачные вычисления в образовании, науке и индустрии [Электронный ресурс] / А.И. Аветисян. – Режим доступа: <http://www.ispras.ru>
4. Гребнев Е. Облачная стратегия Евросоюза: как готовится Европа? [Электронный ресурс] / Е. Гребнев. – Режим доступа: <http://www.cnews.ru>

**Бурцева Е.Е.**

*Донецкий государственный университет управления, Украина*

## **ПРИНЦИПЫ ПЛАНИРОВАНИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ**

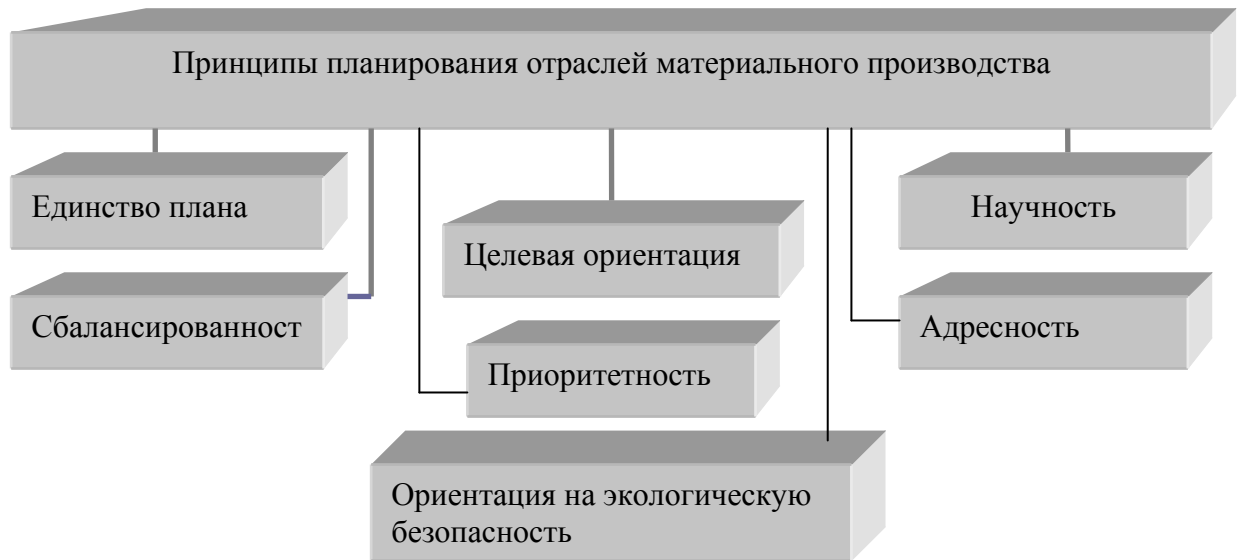
Важнейшим направлением интенсификации общественного производства в национальной экономике является совершенствование производственной инфраструктуры, которая представляет собой совокупность отраслей и видов деятельности, обслуживающих производственную и непроизводственную сферы экономики.

Актуальным является комплексное обеспечение отраслей промышленности, в основе которого лежит планирование развития инфраструктуры.

При планировании развития производственной инфраструктуры необходимо выделить следующие общие принципы (рис. 1).

Одним из принципов планирования отраслей материального производства является обеспечения единства плана национальной экономики страны, реализация которого на отраслевом уровне означает разработку и взаимную увязку показателей планов, различных по охватываемому периоду, согласование

показателей плана развития отрасли с показателями планов входящих в нее объединений и предприятий, всестороннее обоснование плана производства со стороны производственных мощностей, трудовых, природных, финансовых ресурсов.



**Рис. 1. Основные принципы планирования материального производства**

Особое место в планировании производственной инфраструктуры занимает проблема повышения обоснованности долгосрочных плановых заданий. Это связано со спецификой большинства элементов инфраструктуры – длительным характером их формирования и функционирования.

Научность, как принцип планирования, означает, что планирование производственной инфраструктуры и развития ее элементов должно осуществляться, то есть опираться на достоверную информацию, выполняться научно обоснованными методами. В современном планировании для этого широко применяются математические модели, компьютерная техника.

Важнейшей задачей отраслевого планирования является установление и поддержание сбалансированности в развитии отдельных отраслей, прежде всего о взаимодействии между отдельными подотраслями транспорта, связи, материально-технического снабжения. Принцип сбалансированности реализуется также в рациональном сочетании видов производственных ресурсов: производственных мощностей, рабочей силы, топлива, сырья, материалов, выделяемых на развитие отрасли, а также в распределении их по технологическим процессам.

Принцип целевой ориентации плановых заданий на отраслевом уровне находит отражение в направленности производственной программы отрасли на достижение конечных народнохозяйственных результатов – повышение уровня обслуживания базисных отраслей, повышение качества функционирования сферы обращения, создание материальных предпосылок для дальнейшего углубления разделения труда, развития специализации и кооперирования.

Важным принципом отраслевого планирования является адресность – своевременное доведение плановых заданий до непосредственных исполнителей и контроль со стороны вышестоящих органов за своевременным и точным их выполнением. Применительно к инфраструктуре, реализация данного принципа требует решения вопроса о том, кто и в каком объеме отвечает за финансирование, строительство и эксплуатацию объектов инфраструктуры магистрального, регионального и локального назначения.

Также большое значение имеет принцип ведущего звена, реализуемый через четкое определение приоритетов отдельных подотраслей, объединений и предприятий в получении ограниченных производственных ресурсов. Применительно к производственной инфраструктуре это означает определение приоритетов функционально-отраслевых звеньев (транспортно-складская система, информационно-коммуникационная система, деловое обслуживание), а также отраслей и объектов при распределении ограниченных производственных ресурсов с точки зрения решения инфраструктурой своих конечных задач в процессе общественного воспроизводства.

Немаловажным принципом планирования производственной инфраструктуры является экологичность, который обеспечивает использование результатов экологических прогнозов, экологического мониторинга, положений целевых природоохранных программ.

Таким образом, соблюдение вышерассмотренных принципов при планировании производственной инфраструктуры позволит обеспечить рациональность в развитии инфраструктурного комплекса и сформировать общеметодологическую базу научного, комплексного подхода к ее управлению.

**К.е.н. Могилевська О.Ю.**

*Київський міжнародний університет, Україна*

**ОСНОВНІ НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДОЛОГІЇ  
МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ  
МАШИНОБУДУВАННЯ**

Машинобудування є надзвичайно важливим і складним міжгалузевим комплексом економіки України, що відіграє провідну роль у формуванні та вдосконаленні матеріально-технічної бази, реалізує досягнення науково-технічного прогресу, забезпечує комплексну механізацію і автоматизацію виробництва. Зусилля менеджменту значного числа підприємств спрямовані на подальше виробництво і збут продукції, тоді як в розвинутих країнах відбувається перехід на систему управління, що базується на всеохоплюючій маркетинговій концепції з метою формування довгострокових відносин з клієнтами, що приносять прибуток і забезпечує конкурентоспроможність та ефективність бізнесу. Тому теорія маркетингового управління відіграє вирішальну роль в розвитку підприємств та економіки в цілому більшості держав світу.

Виходячи з необхідності виконання мети системи менеджменту, в ході проектування організаційної і виробничої структур підприємства повинні дотримуватися вимог системного і комплексного підходів, принципів організованості системи менеджменту.

Якщо кожна система дотримуватиме концепцію маркетингу по орієнтації діяльності на зовнішніх і внутрішніх споживачів, то якість їх виходу буде високою. Для реалізації цієї концепції необхідно спочатку аналізувати якість взаємозв'язку із зовнішнім середовищем, приймати на основі аналізу міри по забезпеченню високої якості виходу і тільки потім підвищувати якість процесу в самій системі, тобто стабілізувати управління, підвищувати його ефективність, організованість. В даний час на підприємствах машинобудівного комплексу замість маркетингового підходу в основному застосовують виробничий підхід, орієнтований спочатку на вдосконалення технології і організації в самій системі і тільки потім на поліпшення решти компонентів системи. Якщо якість входу не відповідає вимогам забезпечення конкурентоспроможності виходу системи, у результаті можна одержати нульовий результат.

Для реалізації ефективної маркетингової концепції необхідно переглянути стару і розробити нову систему менеджменту, науково-методичні і нормативні документи з усіх питань функціонування і розвитку фірми. Засоби для задоволення обох категорій потреб (клієнта і організації) діляться, по суті, на три частини: завоювання нових потенційно вигідних клієнтів, забезпечення утримання існуючих вигідних клієнтів і повернення вигідних клієнтів, які залишили підприємство раніше. Для досягнення цих цілей підприємство повинне використовувати найбільш загальний набір стратегій:

- розширювати і оновлювати асортимент продуктів або послуг, пропонованих різним клієнтам;
- залучати потенційно вигідних нових і колишніх клієнтів до покупки пропонованих продуктів і послуг;
- гарантувати утримання існуючих клієнтів, задовольняючи їх потреби на сто відсотків;
- збільшувати частку підприємства на цільових сегментах ринку, які воно визначило як привабливі для себе.

Підприємства стали прагнути побудувати тісніші взаємини зі своїми клієнтами за допомогою цілого ряду схем стимулювання лояльності клієнтів, наприклад, пропонуючи своїм постійним клієнтам спеціальні зручності в обслуговуванні або знижки. Головна увага при вимірах результатів маркетингової діяльності тепер змістилася у бік тенденцій оновлення бази клієнтів, розуміння поведінки клієнтів і ефективності ініціатив, направлених на підвищення показника утримання клієнтів, і особливо у бік розуміння впливу цих моментів на фінансові показники і витрати, пов'язані з цим. На сьогоднішній день є значне число дослідницьких напрацювань про моделі поведінки клієнтів, які можуть з успіхом застосовуватися в багатьох галузях промисловості, зокрема в машинобудуванні.

Ефективність маркетингу буде високою при дотриманні наукових підходів і принципів менеджменту. Маркетинговий підхід передбачає орієнтацію підсистеми при рішенні будь-яких задач на зовнішніх і внутрішніх (по виробни-

чому ланцюжку) споживачів. Наприклад, вибір стратегії підприємства повинен здійснюватися на основі аналізу існуючих і прогнозування майбутніх потреб в даному виді товару або послуг, стратегічної сегментації ринку, прогнозування життєвих циклів майбутніх товарів, аналізу конкурентоспроможності товару фірми і конкурентів, прогнозування їх конкурентних переваг, прогнозування механізму дії закону конкуренції. Маркетинговий підхід слід застосовувати при рішенні будь-якої задачі в будь-якому підрозділі підприємства.

При вживанні маркетингового підходу пріоритетами вибору критеріїв винні бути:

- підвищення якості всіх процесів;
- підвищення якості об'єкту (виходу системи);
- економія ресурсів у споживачів за рахунок підвищення якості об'єктів;
- економія ресурсів у виробництві об'єкту за рахунок реалізації науково-технічного прогресу, вдосконалення системи менеджменту.

Головна задача маркетингової стратегії – формування конкурентної переваги, оскільки згідно теорії мікроекономіки, економічний прибуток заробляється на перевагах: кількості товарів і їх якості. Крім того, маркетингова стратегія може сприяти зміцненню іміджу підприємства. Таким чином, визначені місією, конкурентним статусом і конкурентною перевагою принципи, правила, норми і орієнтири фірми дають стійку базу для ухвалення яких-небудь рішень в організації і розробці цілісності стратегії. Питання лише в тому, щоб ця стратегія була прийнятною для зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства.

Дослідження, проведені в різних країнах, показали, що для досягнення лідерства і збереження конкурентних переваг на ринку, ключовими змінами в управлінні винні стати чітке прогнозування і грамотна організаційна побудова свого бізнесу. Для ведення ефективного бізнесу необхідно: простота і ясність цілей, можливість їх оцінки; цілі, стимулюючі до більш високих досягнень; досягнення мети; комунікабельність між акціонерами, від вищого керівництва до молодших структур; можливість для всіх співробітників внести свій внесок.



**К.э.н. Руднева Ю.Р.**

*Уфимский государственный нефтяной технический университет,*

*Российская Федерация*

## **ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ КАК СЛЕДСТВИЕ ВЛИЯНИЯ СРЕДЫ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ**

Для рыночной экономики характерно непостоянство всех составляющих среды функционирования предприятия, которое, однако, не всегда в ответ меняется само. Ученые и практики, изучая причины организационных изменений, выявили множество факторов. Но по поводу определения ключевых единого мнения нет до сих пор.

Большинство ученых выделяют внешние и внутренние факторы. Причем воздействие извне, как правило, является для предприятия более значимым. Это связано с тем, что именно при контакте с внешней средой формируется финансовый результат. Можно производить продукцию и с недовольным персоналом, и на устаревшем оборудовании, но продать ее без удовлетворения потребителя будет очень затруднительно.

Норберт Том выделяет следующие компоненты внешней среды, требующие постоянного мониторинга: *экономические, технологические, политико-правовые, социально-культурные, физико-экологические*. Среди внутренних факторов Н.Том большое значение придает *производственным и кадровым* параметрам [2].

В свою очередь, Э. Ван-де-Вен и М. С. Пул [3] выделяют еще два фактора: возраст организации и ее величина. Авторы отмечают, что согласно «теории структурной инерции» Ханнана и Фримана, организации с течением времени становятся все более инертными по мере того, как в них прочно закрепляются определенные процедуры, роли и структуры». А также они утверждают, что «более крупные организации будут меняться меньше остальных, поскольку большому размеру организации часто сопутствует бюрократическая структура». Тем не менее, другие исследователи настаивают на том, что «такие организации больше подвержены изменениям вследствие лучшего доступа к ресурсам».

Кроме того, все множество факторов можно сгруппировать по следующим критериям:

а) по степени непрерывности воздействия: постоянно действующие (перманентные) и временные (дискретные);

б) по источнику: изменение целей предприятия и изменение условий функционирования предприятия (внешних или внутренних).

Однако главным побудительным мотивом организации к изменениям Норберт Том называет кризисные ситуации [2], такие как:

- кризис ликвидности, т.е. угроза потери платежеспособности;
- кризис успеха, связанный с невозможностью достижения запланированных показателей;
- стратегический кризис, который характеризуется отсутствием серьезных проблем в настоящий момент, но неизбежностью их в перспективе.

Профессор Баринов В. А. [1] также акцентирует внимание на роли кризиса, но разделяет его виды по степени актуальности для организации. Поэтому можно выделить три степени потребности в изменениях:

1. Существует непосредственная угроза наступления кризисной ситуации, поэтому предприятию необходимо немедленно начать проводить комплекс антикризисных мероприятий;

2. На фоне стабильной текущей ситуации в средне- или долгосрочной перспективе прогнозируется возникновение проблем: активизация конкурентов, падение спроса, рост издержек и т.д. В данном случае можно выждать, реализуются ли ожидаемые риски, а можно начать принимать меры заранее;

3. Уже успешная организация открывает новые для себя возможности, что меняет всю стратегию ее развития.

На наш взгляд, теория Норберта Тома и Баринова В. А. достаточно состоятельна. Именно кризис, наступивший или грядущий, заставляет менеджмент активизировать процесс поиска угроз и возможностей, скрытых во внешней и внутренней среде, и вносить изменения в работу предприятия. Кроме того, чем серьезнее и ближе кризисная ситуация, тем более масштабные и радикальные перемены потребуются организации для ее преодоления. А если менеджмент, в силу своей компетенции, сумеет спрогнозировать потенциальную угрозу, то будет возможно проводить изменения постепенно.

Но возникает вопрос. Если предприятие постоянно подстраивается под изменения (внешние и внутренние), то в каких ситуациях ему потребуются революционные изменения вместо эволюционных? Можно ли избежать кризисной ситуации вообще? Даже стабильные и грамотно управляемые компании время от времени устраивают кадровые перестановки, технические перевооружения и даже реструктуризации. Какие факторы вызывают такие критические ситуации? На наш взгляд, одни следующие.

*Во-первых*, сама среда, как внешняя, так и внутренняя, может изменяться резко, скачкообразно. Т.е. так, что предприятие просто не успевает адаптироваться постепенно. *Во-вторых*, неправильность и/или недальновидность адаптивных изменений, которые приводили к решению только текущих проблем без учета перспективы. *В-третьих*, невозможность стопроцентно полной адаптации к текущим переменам в нашем таком изменчивом мире. В результате накапливается отставание фирмы от развития внешней и внутренней среды. И когда величина этого отставания достигнет некоторой критической массы, потребуются уже более масштабные изменения.

Таким образом, множество факторов, воздействующих на предприятие, формируют текущую или грядущую кризисную ситуацию. И именно адекватная реакция на нее является неотъемлемым условием выживания и развития предприятия. Следует отметить, что изменение факторов может не только создавать опасности, но и открывать новые возможности. И использовать их вовремя, опередив конкурентов, – залог успеха.

#### **Список использованных источников:**

1. Баринов В.А. Реинжиниринг: сущность и методология [Электронный ресурс] / В.А. Баринов. – Режим доступа: <http://www.smart-edu.com/index.php/tema-upravlenie-izmeneniyami>
2. Тор Норберт. Управление изменениями [Электронный ресурс] / Тор Норберт. – Режим доступа: [http://www.cfin.ru/management/change\\_management.shtml](http://www.cfin.ru/management/change_management.shtml)
3. Управление изменениями: Хрестоматия: пер. с англ. / под ред. Г.В. Широковой; Высшая школа менеджмента СПбГУ. – 2-е изд. – СПб.: Высшая школа менеджмента, 2010. – 496 с.

## ЗМІСТ

### Ефективні інструменти управління підприємством

<i>Антипцева О.Ю.</i> Ідентифікація критеріїв вибору місця працевлаштування потенційними робітниками на ринку праці.....	3
<i>Бондаренко А.В.</i> Оценка факторов эффективности экспорта предприятия	6
<i>Зінов'єв Ф.В., Зеркаль А.В.</i> Концептуальні підходи до розвитку корпоративної культури в галузі машинобудування.....	12
<i>Калабухова С.В.</i> Нейромережева технологія як інструмент аналітичного забезпечення управління підприємством.....	16
<i>Князьєва О.А.</i> Маркетингові заходи оптимізації тарифної політики в поштовому зв'язку.....	21
<i>Ковальов А.В., Гальченко К.</i> Синергія. Синергетичний ефект.....	24
<i>Кузьменко И.П., Тимошенко Л.И.</i> Информационная составляющая управления устойчивым развитием предприятия.....	28
<i>Любомудрова Н.П.</i> Критерії оцінювання ефективності систем мотивування праці управлінського персоналу.....	32
<i>Пастухова Т.Ю.</i> Метод розрахунку конкурентоспроможності підприємства, заснований на теорії ефективної конкуренції.....	36
<i>Пчелянська Г.О., Марчук І.В.</i> Мотивація інноваційної діяльності на підприємстві.....	40
<i>Стельмашонок Е.В., Тарзанов В.В.</i> Комплексная модель инфраструктуры бизнес-процессов промышленного предприятия.....	44
<i>Тодорюк С.І.</i> Діяльність малих аграрних підприємств Чернівецької області.....	50
<i>Хаванова М.С.</i> Характерні риси корпоративності та стратегічний аналіз середовища корпорації при формуванні її стратегії.....	54
<i>Юдина Л.В.</i> Концепция и пути оптимизации управления природопользованием.....	59

### Питання фінансово-кредитної системи

<i>Акимбаев К.Б.</i> Факторы рыночного риска в коммерческих банках.....	63
<i>Астахова Н.І.</i> Аспекти кредитно-банківської системи: комерційні банки.....	68

<i>Годжаева Э.С.</i> Функциональный подход к исследованию надежности коммерческих банков .....	71
<i>Головченко А.В.</i> Оценка актуальных проблем накопительного страхования жизни.....	78
<i>Калинина О.Ю.</i> Влияние вступления России в ВТО на основные параметры банковской деятельности.....	82
<i>Квасницька Р.С., Бугас Т.В.</i> Банківський капітал та механізм управління ним.....	85
<i>Квасницька Р.С., Бараннік В.І.</i> Поняття та особливості управління інвестиційним портфелем банку в умовах нестабільної економічної ситуації.....	91
<i>Кондрашов В.А.</i> Оценка риска банковских инноваций.....	96
<i>Линкевич Е.Ф.</i> Валютное регулирование в свете обеспечения продовольственной безопасности стран и регионов.....	100

### **Ринкова орієнтація інвестиційної діяльності**

<i>Андросова О.Ф., Яковлева Т.В.</i> Характеристика інвестиційних процесів в Україні.....	103
<i>Ядуха С.Й.</i> Етапи розробки інвестиційних проектів природоохоронного призначення.....	106

### **Системне вдосконалення організації та управління виробництвом**

<i>Баловсяк Н.В.</i> Особливості розвитку інтелектуального управління бізнес-процесами.....	110
<i>Бурцева Е.Е.</i> Принципы планирования производственной инфраструктуры.....	115
<i>Могилевська О.Ю.</i> Основні напрями вдосконалення методології маркетингового управління підприємствами машинобудування.....	118
<i>Руднева Ю.Р.</i> Организационные изменения предприятий как следствие влияния среды функционирования.....	121

Наукове видання

Мови видання: українська, російська

**АЛЬЯНС НАУК: ВЧЕНИЙ – ВЧЕНОМУ**

Матеріали VII Міжнародної науково-практичної конференції

Київ • 15–16 березня 2012 р.

У шести томах

Том 1. Сучасні дослідження економічного простору

*Окремі доповіді друкуються в авторській редакції*

*Організаційний комітет не завжди поділяє позицію авторів*

*За точність викладеного матеріалу відповідальність покладається на авторів*

Відповідальний редактор Біла К. О.  
Дизайн обкладинки Косолапов О. В.  
Технічний редактор Капуш О. Є.

Здано до друку 15.03.12. Підписано до друку 27.03.12.  
Формат 60x84<sup>1</sup>/<sub>16</sub>. Спосіб друку – різнограф.  
Ум. др. арк. 6,5. Тираж 100 пр. Зам. № 0312-01.

Видавець та виготовлювач СПД Біла К. О.  
Свідоцтво про внесення до Державного реєстру  
суб'єктів видавничої справи ДК № 3618 від 06.11.2009

Надруковано на поліграфічній базі видавця Білої К. О.  
Поштова адреса: Україна, 49087, м. Дніпропетровськ,  
п/в 87, а/с 4402

тел. +38 (067) 972-90-71

www.confcontact.com  
e-mail: conf@confcontact.com



