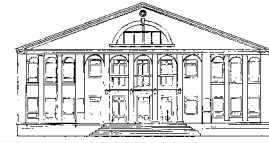


Держава та регіони

Серія: Економіка
та підприємництво
2015 р., № 4 (85)



Науково-виробничий журнал

Голова редакційної ради: А. О. Монаєнко,
доктор юридичних наук, професор,
Заслужений юрист України

Головний редактор:

В. М. Порожня, доктор економічних наук,
професор, академік АЕН України

Редакційна колегія:

О. І. Амоша, доктор економічних наук, професор,
заслужений діяч науки і техніки України, академік НАН України

В. М. Бородюк, доктор економічних наук, професор,
член-кореспондент НАН України

Ю. Г. Лисенко, доктор економічних наук, професор,
член-кореспондент НАН України

Б. М. Андрушків, доктор економічних наук, професор,
заслужений діяч науки і техніки України

В. Г. Бодров, доктор економічних наук, професор,
заслужений діяч науки і техніки України

Ю. С. Петруня, доктор економічних наук, професор,
заслужений діяч науки і техніки України

В. В. Вітлінський, доктор економічних наук, професор

Л. С. Головкова, доктор економічних наук, професор

В. М. Даніч, доктор економічних наук, професор

Ф. В. Зінов'єв, доктор економічних наук, професор

М. М. Іванов, доктор економічних наук, професор,
академік АЕН України

Т. С. Клебанова, доктор економічних наук, професор

В. Л. Корінєв, доктор економічних наук, професор,
академік АЕН України

Р. М. Лепа, доктор економічних наук, професор

В. І. Ляшенко, доктор економічних наук, професор

М. Г. Пивоваров, доктор економічних наук, професор

О. В. Покатасва, доктор економічних наук, професор,
доктор юридичних наук, професор

В. Л. Осецький, доктор економічних наук, професор

К. С. Салига, доктор економічних наук, доцент

А. Г. Семенов, доктор економічних наук, професор,
академік АЕН України

Л. Н. Сергєєва, доктор економічних наук, професор

А. А. Ткач, доктор економічних наук, професор,
академік АЕН України

А. М. Турило, доктор економічних наук, професор

О. І. Черняк, доктор економічних наук, професор

Іноземні члени редакційної колегії:

І. Зінов'єв, доктор економічних наук, професор
(Республіка Литва)

В. Курзєнєв, доктор технічних наук, професор
(Російська Федерація)

Ю. Осипов, доктор економічних наук, професор,
Заслужений діяч науки Російської Федерації
(Російська Федерація)

С. Пелих, доктор економічних наук, професор
(Республіка Білорусь)

Ю. Сокол, доктор хабілітований, професор
(Республіка Литва)

В. Фатєєв, доктор економічних наук, професор
(Республіка Білорусь)

Відповідальний секретар: С. В. Белькова

Редактор: І. Ю. Антоненко

Технічні редактори: Ю. В. Волошина, О. В. Дрига

Дизайнер обкладинки: Я. В. Зоська

виходить шість разів на рік

Журнал включено до переліку фахових
видань згідно з наказом МОН
від 06.11.2014 р. № 1279

Засновник:

Класичний приватний університет
Свідоцтво Державного комітету інформаційної політики,
телебачення та радіомовлення України про державну
реєстрацію друкованого засобу
масової інформації

Серія KB № 14178-3149ПР від 24.04.2008 р.

Видавець:

Класичний приватний університет
Свідоцтво Державного комітету телебачення
та радіомовлення України
про внесення суб'єкта видавничої справи до
Державного реєстру видавців, виготівників
і розповсюджувачів видавничої продукції
Серія ДК № 3321 від 25.11.2008 р.

Журнал ухвалено до друку вченою радою
Класичного приватного університету
24 червня 2015 р., протокол № 10

Усі права захищені. Повний або частковий передрук
і переклади дозволено лише за згодою автора
і редакції. При передрукуванні посилання на журнал
"ДЕРЖАВА ТА РЕГІОНИ. СЕРІЯ: ЕКОНОМІКА
ТА ПІДПРИЄМНИЦТВО" обов'язкове.

Редакція не завжди поділяє думку автора
і не відповідає
за фактичні помилки, яких він припустився.

Адреса редакції:

Класичний приватний університет
69002, м. Запоріжжя, вул. Жуковського, 70Б.
Телефони/факс: (0612) 220-58-42, 63-99-73

Здано до набору 24.05.2015.

Підписано до друку 26.08.2015.

Формат 60×84/8. Різографія. Тираж 300 пр.

Замовлення № 39-15Ж.

Виготовлено на поліграфічній базі
Класичного приватного університету

ISSN 1814-1161

ЗМІСТ

ЕКОНОМІКА В УМОВАХ СУЧАСНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

<i>Н. Д. Бабяк, І. А. Білоцька, Ю. В. Старушик</i> АНТИКОРУПЦІЙНИЙ КОМПЛАЄНС: ОСНОВНІ ЗАСАДИ І ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ У ВІТЧИЗНЯНИЙ КОРПОРАТИВНИЙ СЕКТОР	3
<i>О. А. Дороніна</i> СТРАТЕГІЧНІ ЗАВДАННЯ РОЗБУДОВИ ДЕРЖАВНОЇ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ В УКРАЇНІ	10
<i>Д. Д. Плинокос</i> АНАЛІЗ ВПЛИВУ ПРИРОДНОГО ТА МЕХАНІЧНОГО РУХУ НАСЕЛЕННЯ НА СТАН ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ	18

ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ РЕГІОНІВ І ГАЛУЗЕВИХ КОМПЛЕКСІВ

<i>В. В. Голомб</i> УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ОЦІНЮВАННЯ ЗОВНІШНЬОБОРГОВОЇ СТІЙКОСТІ УКРАЇНИ	23
<i>С. В. Захарченко</i> ОСНОВИ ОЦІНЮВАННЯ ТА АНАЛІЗУ МІЖНАРОДНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ РЕГІОНІВ	31
<i>О. В. Зярянюк</i> КАДРОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНУ	39
<i>Л. І. Павлюк</i> ЕФЕКТИВНІСТЬ МЕХАНІЗМІВ РЕГУЛЯТОРНОЇ ПОЛІТИКИ ЩОДО РОЗВИТКУ ВНУТРІШНЬОГО РИНКУ РЕГІОНУ (НА ПРИКЛАДІ ЗАКАРПАТСЬКОЇ ОБЛАСТІ)	47

МОДЕЛЮВАННЯ СКЛАДНИХ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ

<i>К. О. Братковська</i> ЕКОНОМІКО-МАТЕМАТИЧНЕ МОДЕЛЮВАННЯ ВИТРАТ НА ЕНЕРГОЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТА ЕНЕРГОЗБЕРЕЖЕННЯ ПІДПРИЄМСТВ АГРОПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ	52
--	----

ЕКОНОМІКА, УПРАВЛІННЯ ТА ОБЛІК НА ПІДПРИЄМСТВІ

<i>В. О. Животенко</i> ДОСЛІДЖЕННЯ СВІТОВОГО ДОСВІДУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОГО ЕКОНОМІЧНОГО УПРАВЛІННЯ АГРАРНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ	56
<i>В. Л. Корінєв</i> ВПЛИВ МАРКЕТИНГОВОГО СЕРЕДОВИЩА НА ФОРМУВАННЯ ЦІНОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА	62
<i>А. Г. Семенов, Л. А. Юсипчук</i> ПІДВИЩЕННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ ЗА РАХУНОК ЗАСТОСУВАННЯ СИСТЕМИ ІНДИКАТОРІВ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА	69
<i>А. Г. Семенов, А. В. Єлькін</i> АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧОЮ ІНФРАСТРУКТУРОЮ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА	75
<i>А. Г. Семенов, К. І. Складанна</i> АНАЛІЗ ПОКАЗНИКІВ ВИКОРИСТАННЯ ФОНДУ ОПЛАТИ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ	82
<i>О. В. Сиваченко</i> ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ НА ПІДПРИЄМСТВАХ МАШИНОБУДУВАННЯ В ТЕХНІЧНИХ ТА ПРАВОВИХ РЕАЛІЯХ УКРАЇНИ	87
<i>О. К. Ткачова</i> МЕТОД СААТІ ПРИ ПРИЙНЯТТІ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ	92
<i>А. В. Череп, В. М. Корженевська</i> ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ	97

НЕКРОЛОГ

ПАМ'ЯТІ КОЛЕГИ	102
ДО УВАГИ АВТОРІВ	104

УДК 334.35

Н. Д. Бабяк

кандидат економічних наук, доцент

І. А. Білоцька

асистент

Ю. В. Старушик

Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

АНТИКОРУПЦІЙНИЙ КОМПЛАЄНС: ОСНОВНІ ЗАСАДИ І ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ У ВІТЧИЗНЯНИЙ КОРПОРАТИВНИЙ СЕКТОР

У статті висвітлено роль приватного сектору в подоланні корупції. Виходячи з результатів проведеного аналізу, доведено необхідність застосування в українській практиці системи комплаєнс як важливого превентивного методу протидії корупції на корпоративному рівні. Запропоновано законодавчо регламентувати використання комплаєнс-практики в межах національного бізнес-середовища.

Ключові слова: закони, нормативні акти, комплаєнс-практика, подолання корупції, корупційні ризики, стандарти відповідності.

I. Вступ

Суворе дотримання програми корпоративного регулювання, що створюється для запобігання таким нелегальним діям, як хабарництво, змова, відмивання грошей та шахрайство серед працівників компанії, на перший погляд здається доволі простим завданням. У реальних умовах все набагато складніше. Сучасні мультинаціональні компанії мають тисячі працівників, велику кількість бізнес-партнерів та зовнішніх операцій по всьому світу, у тому числі нові ринки, де правила державної та комерційної діяльності дуже відрізняються від тих, що встановлені на українському ринку.

Як показує досвід провідних західних країн, усунення руйнівних наслідків фінансово-економічної кризи 2008–2009 рр. неможливо здійснити без активного використання інструментів комплаєнсу, що сприяє проведенню ефективної антикорупційної політики підприємств.

Актуальність зарубіжного законодавства й норм комплаєнс для українських організацій зумовлена, насамперед, тим, що ці положення забезпечують систему вимог іноземних осіб з бізнес-спільноти та службовців державних органів іноземних держав до своїх контрагентів. Згідно із цими вимогами здійснюється ретельна перевірка всіх організацій та осіб, які відповідно до договорів

провадять діяльність на користь іноземної компанії (суб'єкта зазначених законів).

Наразі маємо ситуацію, коли механізм отримання преференцій вмонтований у систему державного управління за допомогою корпорацій, інтереси яких забезпечуються в інститутах державного управління, Парламенту, Прокуратури. За таких умов важливого значення набуває впровадження практики комплаєнс як превентивної системи методів боротьби з корупцією.

II. Постановка завдання

Мета статті – висвітлити існуючі в Україні та світі ініціативи з протидії корупції у сфері корпоративного управління, проаналізувати антикорупційні практики українських компаній, а також запропонувати рекомендації щодо антикорупційних зусиль в українському корпоративному секторі в партнерстві з громадськими й донорськими організаціями.

III. Результати

У публікації надано рекомендації для приватного сектору з метою розробки відповідних заходів боротьби з корупцією. Відмічено тенденцію щодо об'єднання зусиль донорів, бізнесу, неурядових організацій та засобів масової інформації у подоланні корупційних проявів, що може стати підґрунтям для поєднання ресурсів та створення колективних механізмів антикорупційного протистояння.

Незважаючи на те, що комплаєнс як об'єкт дослідження для фахівців країн пострадянського простору – відносно нова тема,

є чимало науковців, роботи яких присвячені цій проблематиці. Серед українських авторів варто відзначити таких, як: Т. Березяню [8], А. Данилюк, А. Зінченко, Д. Каба [4], Д. Ляпін, І. Пальцун [2], М. Саприкіна, А. Цюцяк, І. Цюцяк [6]. Дослідженню питань упровадження та ефективного функціонування системи комплаєнсу в Росії присвячені публікації Ю. Бондаренко [1], О. Пустовалової [3], М. Шалімової [7], Ю. Трунцевського і П. Раменської [5]. Вагомі напрацювання, які допоможуть підприємствам виконати стандарти та елементи контролю ефективної комплаєнс-програми, запропоновані в дослідженнях міжнародної юридичної компанії "Бейкер і Маккензі" [12], громадської організації Transparency International USA [10], а також української неурядової організації – Центр "Розвиток корпоративної соціальної відповідальності" [4].

За результатами Індексів сприйняття корупції 2014 р. від Transparency International, Україна так і не пододала межу "корупційної ганьби", отримавши лише один додатковий бал порівняно з 2013 р., вона все ще залишається серед тотально корумпованих держав (142-ге місце зі 175 позицій). Такі невтішні результати, на думку міжнародної антикорупційної спільноти, спричинені малопомітним поступом у викритті корупційних схем, отриманих у спадок від усіх правлячих режимів часів незалежності України. Крім того, у 2014 р., згідно з результатами доповіді Групи світового банку, Україна посіла 112-ту позицію в рейтингу Doing Business, що вказує на позицію країни в сукупному рейтингу сприятливості ведення бізнесу (щодо 189 інших країн) [10].

Згідно з даними Державної служби статистики, обсяг прямих іноземних інвестицій в економіку України у 2014 р. зменшився майже на 20%. Працювати в нашій державі стало складніше через те, що політичні та бізнес-інтереси в Україні збігаються. Для вкладення капіталу в економіку України іноземним інвесторам потрібний стимул, а на сьогодні основним фактором інвестування в підприємства будь-якої галузі у світі є їх науково-технічний потенціал. Україна перебуває на світовому ринку високотехнологічної продукції на позиціях аутсайдера, оскільки не належить до жодної з провідних груп постачальників високотехнологічної продукції та не має достатньо розвинутого внутрішнього механізму ринкового й державного регулювання цього ринку [11].

Transparency International, Світовий банк та інші організації провідних країн визначають корупцію як зловживання довіреною влади заради особистої вигоди. Найчастіше термін "корупція" застосовують щодо бюрократичного апарату й політичної еліти. Останнім часом спостерігається тенденція зако-

нодавчого поширення поняття корупції не тільки на відносини всередині системи державного управління, а й на відносини з основними групами стейкхолдерів [10].

На сьогодні українське законодавство спрямоване більше на протидію корупції серед державних службовців і не містить норм щодо обов'язкового впровадження бізнес-компаніями антикорупційної політики, у тому числі в інших країнах. Керівництво підприємств недостатньо обізнане про ініціативи донорських і неурядових організацій у питаннях протидії корупції, а самі донори й громадські організації не часто залучають бізнес до участі у своїх проектах.

Для України впровадження антикорупційних заходів на підприємстві – відносно нова практика. Тоді як у світовій діяльності, особливо в таких розвинутих країнах, як США і Великобританія, систему комплаєнсу використовують досить давно, вона охоплює такі важливі сфери, як протидія відмиванню доходів, отриманих незаконним шляхом, і фінансуванню тероризму; робота з конфліктами інтересів; взаємодія з контрольними органами; розробка нормативних документів і процедур, спрямованих на відповідність діяльності компанії законодавству, що регулює її роботу; захист інформаційних потоків; регулювання діяльності компанії та її співробітників у процесі надання послуг на фондовому ринку, встановлення етичних норм поведінки співробітників, протидія шахрайству й корупції тощо.

У США, країнах Західної Європи, ПАР уже існують професійні асоціації комплаєнс-менеджерів. У Товаристві корпоративного комплаєнсу та етики (Society of Corporate Compliance and Ethics (SCCE)) і його дочірній організації – Асоціації комплаєнсу охорони здоров'я – налічується 9400 членів у понад 30 країнах, і ця кількість швидко збільшується. Налагоджено зв'язок з більше ніж 50 000 учасниками з 50 країн (використовують соціальні мережі SCCEnet, Twitter, Facebook, LinkedIn, YouTube). Організація економічного співробітництва та розвитку має коаліцію з 38 країн, які підтримують упровадження комплаєнсу та етичних програм.

Термін "комплаєнс" увійшов до офіційної термінології нещодавно, з моменту прийняття в США Закону Сарбейнса-Окслі (2002 р.), який максимально посилив вимоги до регулювання ринку цінних паперів і фінансової звітності з метою недопущення корпоративних скандалів, у тому числі корупційного характеру. Однак під цим поняттям розуміють усі дії, які суб'єкти господарювання зобов'язані здійснювати відповідно до вимог усього спектра чинного законодавства. Більшість словників визначає комплаєнс як втілення в життя чужих очікувань. У цьому кон-

тексті правила, закони й законодавчі норми, етичні цінності, мораль і принципи можуть бути згруповані разом як набір очікувань. Основна мета – мінімізація правових і репутаційних ризиків, що виникають унаслідок порушення професійних і етичних стандартів. Для того, щоб глобальні комплаєнс-програми та комплаєнс-документи виконували свою функцію, вони повинні бути приведені у відповідність з антикорупційним та іншим законодавством відповідної юрисдикції.

Боротьба з корупцією, відповідно до світової практики, традиційно концентрується у двох важливих сферах: державного управління та бізнесу (суб'єктів господарювання приватного та публічного права). Подолання корупції забезпечується, насамперед, нормативно-правовим регулюванням як національного, так і міжнародного рівня. Варто звернути увагу на основні нормативно-правові акти, які регулюють принципи антикорупційного комплаєнс в міжнародній практиці:

а) Закон США про корупцію в зовнішньоекономічній діяльності (Foreign Corrupt Practices Act (FCPA)) було прийнято в 1977 р.

Зі скандалу з компанією Lockheed (компанія давала хабарі високопоставленим державним службовцям у багатьох країнах на суму 22 млн дол. США для отримання вигідних контрактів) розпочато тотальну боротьбу з корупцією, у тому числі серію розслідувань Комісії США з цінних паперів і бірж, коли понад 400 американських компаній визнали виділення незаконних платежів у розмірі 300 млн дол. США іноземним державним службовцям, політикам і політичним партіям. Це зумовило появу Закону США про корупцію у зовнішньоекономічній діяльності. Цей Закон застосовують щодо фізичних і юридичних осіб, які вчинили корупційні дії на території США; юридичних осіб та їх дочірніх компаній, які здійснюють діяльність поза межами території США, якщо акції таких компаній розміщені на фондовій біржі США або якщо вони здійснюють незаконну виплату посадовій особі США;

б) Закон Великої Британії про хабарництво (UK Bribery Act), 2010 р.

Цим законом передбачено відповідальність за надання або пропозицію хабара,

підкуп державних службовців іноземних держав; нездатність компанії запобігти хабарництву. Дія закону поширюється на компанії, які ведуть бізнес через представництва або дочірні компанії у Великій Британії; мають активи у Великій Британії; укладають договори на території цієї держави або договори, що мають відносини з Великою Британією; здійснюють іншу діяльність, що має прив'язку до території Великої Британії. Порушенням закону визнають не тільки корупційні дії щодо державних службовців, а також такі дії у відносинах між приватними організаціями. Таким чином, дія Закону Великої Британії про хабарництво є значно ширшою, порівняно з американським FCPA, у якому йдеться лише про підкуп державних службовців. Відповідно до UK Bribery Act, кожна компанія зобов'язана: 1) упроваджувати "антикорупційні процедури"; 2) сформулювати "етичний стандарт непримиренного ставлення співробітників компанії до хабарів" з боку керівництва компанії, періодично оцінювати "толерантність своїх контрагентів до хабарництва"; 3) проводити регулярний моніторинг для виявлення корупційних дій своїх співробітників.

Після прийняття в США закону Додда-Франка про реформу регулювання фінансової системи та захисту споживачів (Dodd-Frank Wall Street Reform and Consumer Protection Act) збільшилася кількість повідомлень до компетентних органів про злочини корупційної спрямованості. Згідно з інформацією, опублікованою Комісією з цінних паперів і бірж США (SEC) у листопаді 2012 р., через рік після введення в дію цього закону (який передбачає для осіб з будь-яких країн грошову винагороду в обмін на інформацію про порушення законодавства про цінні папери) було отримано 110 повідомлень про порушення Закону США про корупцію за кордоном (FCPA).

Згідно з дослідженням "Бейкер і Маккензі", компанії деяких галузей більш схильні до порушення антикорупційного законодавства порівняно з іншими. Зокрема, розподіл суми сплачених штрафів за цією категорією, починаючи з 1977 р., подано в табл. 1 [12].

Таблиця 1

Розподіл суми сплачених штрафів за галузями

Галузь	Сума сплачених штрафів, млн дол. США
Енергетика	2030,00
Консалтинг	846,76
Оборона та авіакосмічна промисловість	443,29
Промисловість	225,8
Телекомунікації	218,14
Інфраструктура	144,34
Охорона здоров'я та фармацевтика	84,62
Сільське господарство	50,83

Прийняття FCPA призвело до відкриття понад 200 справ у 80 країнах, у табл. 2 на-

ведено інформацію щодо найрезонансніших з них.

Таблиця 2

10 найбільших штрафних виплат за FCPA

№	Компанія	Галузь	Штрафна виплата, млн дол. США	Рік
1	Siemens	Електроніка	800	2008
2	KBR/Hulliburton	Енергетика	579	2009
3	BAE	Аерокосмічна	400	2010
4	Alcoa	Металургічна	384	2014
5	ENI S. p. A.	Енергетика	365	2010
6	Technip	Енергетика	338	2010
7	JFC Corporation	Енергетика	219	2011
8	Daimler	Автомобільна	185	2010
9	Weatherford	Енергетика	152	2013
10	Alcatel-Lucent	Телекомунікації	137	2010

За словами керівництва компанії “Сіменс”, на виплати хабарів посадовим особам у країнах СНД, Африки та Близького Сходу співробітниками було витрачено за 7 років близько 556 млн дол. США. У результаті загалом компанія була змушена витратити на виплату штрафів близько 2 млрд дол. США.

Скандал навколо держзакупівель автомобілів “Мерседес” розгорнувся в кінці березня 2010 р., коли Мін’юст США звинуватив концерн Daimler AG в підкупі чиновників у 22 країнах світу. За даними американських правоохоронних органів, у 2000–2005 рр. тільки в РФ концерн витратив на хабарі чиновникам близько 3 млн євро. Суд округу Колумбія оштрафував російське представництво Daimler AG на 2,736 млн дол. США за порушення американського антикорупційного законодавства. Що стосується концерну Daimler, то йому вдалося уникнути подальшого розголосу ще в 2010 р., після того як німці виплатили американській владі штраф 185 млн дол. США. Винними у створенні корупційних схем були визнані топ-менеджери, у компетенції яких перебували питання збуту за кордоном.

Розглядаючи компанії США, дії яких підпадали під визначення корупції, не можна не згадати компанію “Енрон”, керівництво якої впровадило складну систему приховування даних від акціонерів та інвесторів для викривлення справжньої фінансової ситуації. Підприємство було створено юридичними особами, переважно офшорними компаніями, куди спрямовувалися збитки, що дало змогу створити хибну думку щодо покращення його фінансових показників. У грудні 2001 р. корпорація оголосила про банкрутство. Кримінальне розслідування виявило, що розробкою шахрайських схем займалася аудиторська компанія “Артур Андерсен”. У результаті відбувся крах обох компаній (“Енрон” та “Артур Андерсен”), до відповідальності було притягнуто вище керівництво підприємства, 4500 працівників втратили роботу, пенсійний фонд компанії для працівників

припинив існування; інвестори за короткий строк втратили близько 60 млрд дол. США.

Щодо українських підприємств, то прикладом може слугувати ДП МА “Бориспіль”. Згідно з внутрішнім аудитом 2014 р., було виявлено, що за попередні п’ять років аеропорт зусиллями його керівників втратив значні суми внаслідок корупції та фінансових зловживань. Одним з багатьох зловживань керівництва державного підприємства стало заниження у фінансовій звітності розміру заборгованості за кредитом Японського банку міжнародного співробітництва на суму 780 млн грн. Як наслідок, при загальному розмірі інвестицій за останні 6 років у 596 млн дол. США аеропорт зазнав збитків на кінець 2014 р. 102 млн дол. США.

Наприкінці 2011 р. Центром “Розвиток корпоративної соціальної відповідальності” у межах проекту “Об’єднуємося заради реформ”, що фінансує Агентство з міжнародного розвитку США (USAID), у партнерстві з українською мережею Глобального договору ООН провів дослідження, метою якого було виявлення ролі бізнесу, державних органів, донорів та неурядових організацій у протидії корупції [4].

У дослідженні привертає увагу низький рівень готовності українських компаній зайняти активну позицію в боротьбі з корупцією. Зокрема, майже половина опитаних українських підприємств не має чіткої позиції щодо питань корпоративних антикорупційних політик; фактично кожне третє підприємство не готове віддати 3–5% свого прибутку на ефективну боротьбу з корупцією (незважаючи на те, що, за свідченнями експертів, втрачені суми через корупцію досягають 4–10% обороту компанії); і тільки кожне четверте підприємство готове спрямувати таку частку на ефективну протидію корупції.

На думку більшості компаній-респондентів (36 з 56), дотримання українського та міжнародного антикорупційного законодавства покращує імідж підприємств серед інвесторів та акціонерів і допомагає залучити капітал (здебільшого український) на кращих умовах. Лише 6 представників з 56 вважають,

що це допоможе підприємству залучати й іноземні інвестиції. Представники 10 з 56 компаній зазначили, що дотримання такого законодавства допоможе стати привабливішими для міжнародних бізнес-партнерів.

Дослідження показало, що половина респондентів (28 з 56) проводить перевірку своїх постачальників на предмет ризиків корупції, 20 з 56 респондентів здійснюють моніторинг об'єктів придбання та злиття, 16 з 56 контролюють співробітників вищого рангу, рідше – перевіряють клієнтів і співробітників середнього та нижчого рангу.

Компанії все частіше стикаються з корупційними проявами, особливо у відносинах між бізнесом і державними органами, незалежно від розміру. Деякі з опитаних зазначили, що українські підприємства швидше намагаються пристосуватися до існуючої ситуації, а не протистояти їй. Тим не менше, під впливом вищезазначених українських та міжнародних тенденцій 48 респондентів назвали антикорупційні заходи як один із важливих пріоритетів діяльності.

Результати експертного дослідження довели, що здебільшого іноземні компанії розробляють і впроваджують систему комплаєнс. Наприклад, корпорація "Сіменс" при перевірці партнерів (у тому числі щодо надання благодійної або спонсорської допомоги) інколи залучає незалежних експертів. Крім того, для персоналу проводять тренінги з питань етики і протидії корупції. Існує служба "розкажіть нам" (tellus), до якої може звернутися зі скаргами або пропозиціями будь-яка особа. У практиці Japan Tobacco International (JTI) кожен контракт підлягає оцінюванню юристів, відділу фінансів, після узгодження яких він подається на підпис. Існують спеціальні процедури, спрямовані на запобігання відмиванню грошей, як і правила вартості подарунків.

Не маючи повноцінної системи комплаєнсу, половина представників компаній-респондентів (28 з 56) заявила, що антикорупційні принципи прописані в кодексі етики підприємства. Для 12 з 56 компаній антикорупційна політика теж існує, хоч і не прописана формально. Лише 9 з 56 підприємств мають формальну антикорупційну політику, у 7 з 56 респондентів вона взагалі відсутня – деякі пояснили це тим, що в умовах тісного взаємозв'язку бізнесу та влади в Україні подібні заходи просто приречені. На запитання "Кому компанія повинна доповідати про підозру в хабарництві" половина підприємств (28 з 56) відповіла, що коаліції бізнес-організацій, майже третина (16 з 56) – ЗМІ. Така відповідь свідчить про рівень недовіри в можливості й бажанні протидіяти корупції органами влади нашої країни.

Побудова системи комплаєнс донедавна не була пріоритетом для більшості українських компаній. Це не дивно, оскільки чинне законодавство не встановлювало чіткого

обов'язку щодо впровадження подібної практики. Однак, 2014 р. позначився змінами в антикорупційній діяльності, зокрема прийняттям таких Законів: "Про засади державної антикорупційної політики в Україні (Антикорупційна стратегія) на 2014–2017 роки" від 14.10.2014 р. № 1699-VII, "Про запобігання корупції" від 14.10.2014 р. № 1700-VII, "Про Національне антикорупційне бюро України" від 14.10.2014 р. № 1698-VII. Наразі розроблено проект закону України "Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо підвищення рівня корпоративного управління в акціонерних товариствах", який серед інших завдань повинен забезпечити вдосконалення механізмів запобігання та протидії корупції в корпоративному секторі.

Одним з основних засобів запобігання корупції серед підприємств України є нормативні документи (переважно кодекси етики), а також антикорупційні та етичні правила, яких треба дотримуватися працівникам, постачальникам, партнерам компанії. Наприклад, ПАТ "АрселорМіттал Україна" має власне Положення про боротьбу з корупцією, порушення якого може призвести до дисциплінарної або кримінальної відповідальності. Акціонерне товариство проводить обов'язкові антикорупційні тренінги для працівників (керівники вищої ланки, працівники відділу закупівель, фінансів). Подібні документи має і АТ "Оболонь". Корпорація "Інтерпайп" особливу увагу приділяє роботі з постачальниками. У разі виникнення проблем вони вносяться до бази компанії і з ними на 2 роки припиняється співробітництво. Також це підприємство періодично обмінюється інформацією про недобросовісних постачальників з іншими великими холдингами України.

Дієвим засобом боротьби з корупцією може стати членство в національних і міжнародних об'єднаннях і асоціаціях. У цьому напрямі варто звернути увагу на семінари "Антикорупційний комплаєнс" (нове антикорупційне законодавство в бізнесі), які були проведені протягом 2014–2015 рр. у Дніпропетровську, Одесі, Харкові і Києві. Організатором цих заходів стала Професійна асоціація корпоративного управління (ПАКУ) за підтримки Центру міжнародного приватного підприємництва (CIPE), Американської торгової палати (Am Cham) і регіональних бізнес-асоціацій. Крім того, ПАКУ вже підготувала першу групу тренерів у напрямі антикорупційного комплаєнсу, основним завданням яких є надання методичної підтримки представникам громадських організацій, професійних асоціацій, торгово-промислових палат, освітніх і консультативних організацій, що ведуть (або планують) освітню та консультативну діяльність у сфері боротьби з корупцією в бізнесі.

Отже, українським підприємствам потрібно серйозно замислитися над упровадженням комплаєнс-процедур у бізнес-про-

цеси. Загальновідомо, що в корпоративному секторі досі існує велика кількість різноманітних та відносно легальних засобів отримання неоподаткованого доходу в умовах вільної ринкової економіки. Це зокрема:

- отримання доходу за преференційними акціями;
- укладення угод кептивними страховими компаніями холдингових міксів або дочками-резидентами потужних іноземних страховиків;
- механізми гарантії та позички;
- обмін цінними паперами;
- використання колективних рахунків, зон вільної торгівлі, сумісних підприємств – з метою виходу з національної території оподаткування;
- борговий своп;
- фіктивне банкрутство;
- методи злиття та поглинання із заниженою або завищеною ліквідністю;
- реструктуризація;
- злиття або короткострокове наповнення активів;
- використання позабалансових відділень фінансових установ;
- відверте використання європейських міксерних схем із залученням проміжних холдингів;
- створення дочірніх компаній транзитного типу;
- трансферпрайсінг, серфінг;
- обмінні угоди тощо [8].

Поділяючи думку більшості експертів, вважаємо, що органам державної влади, перш за все, потрібно:

- реформувати й створити дійсно незалежну судову систему, МВС, прокуратуру, СБУ та митницю;
- запровадити механізми контролю за витратами державних службовців та посилити відповідальність за здійснення корупційних дій (необхідне запровадження цього механізму одночасно з іншим – підвищення заробітної платні державним службовцям і заміни бюрократичного апарату);
- зменшити чисельність необхідних документів дозвільного характеру (ліцензії, дозволи тощо);
- налагодити конструктивний діалог із бізнес-середовищем;
- створити максимально прозорий процес державних закупівель на середньострокове планування, щоб представники бізнесу мали змогу заздалегідь готуватися до державних замовлень;
- запровадити електронне управління для суттєвого зменшення витрат та корупційних ризиків;
- здійснювати постійний обмін досвідом з урядовими організаціями інших країн (наприклад, Естонії, Грузії).

Водночас приватному сектору необхідно:

- розробити й запровадити антикорупційну політику, корпоративну культуру та програми протидії шахрайству;
- брати активну участь у впровадженні ініціатив бізнес-асоціацій щодо протидії корупції;
- створювати галузеві асоціації для забезпечення максимальної прозорості процесу закупівель;
- забезпечити навчання персоналу для подолання правового нігілізму й підвищення правової культури працівників підприємства.

Ризики притягнення компанії до відповідальності за порушення антикорупційного законодавства можна нівелювати шляхом документування всіх платежів на користь державних службовців і чіткого відображення цих операцій у документах фінансової звітності [4].

IV. Висновки

Беззаперечно, застосування комплаєнс в українській практиці повинно стати першочерговим завданням для підприємств, але наразі маємо недостатній рівень досліджень причин і механізмів корупційних дій, стимулів фінансово-економічної корупції в Україні, а також ролі держави в протидії її різноманітним проявам.

Необхідно розуміти, що оскільки компанії є одночасно і об'єктами, і суб'єктами корупції, вкрай важливим є залучення приватного сектору та бізнес-асоціацій до розробки антикорупційних проектів, разом з тим залишаючи першочергову роль у цьому процесі державі.

Таким чином, запровадження комплаєнс-політики – це не єдиний, але обов'язковий крок до підвищення прозорості прийняття рішень, забезпечення дотримання стандартів діяльності підприємств на високому рівні та запобігання виникненню проявів зловживань.

Список використаної літератури

1. Бондаренко Ю. Эффективное управление compliance-рисками: системный подход и критический анализ / Ю. Бондаренко // Корпоративный юрист. – 2008. – № 6. – С. 31–32.
2. Пальцун І. М. Compliance-політика як складова корпоративної культури підприємства / І. М. Пальцун // Торгівля і ринок України : темат. зб. наук. пр. – Донецьк : ДонНУЕТ, 2013. – № 35. – С. 134–141.
3. Пустовалова Е. Эффективный комплаєнс для успешного бизнеса / Е. Пустовалова // Ремедиум. – 2012. – № 4. – С. 8–11.
4. Саприкіна М. Боротьба з корупцією. Роль бізнесу в Україні / М. Саприкіна, А. Зінченко, Д. Ляпін, А. Данилюк, Д. Каба // Аналітична довідка – Київ : Фарбований лист, 2011. – С. 51.

5. Трунцевский Ю. В. Корпоративный комплаенс как альтернатива законов, нормативов и правил / Ю. В. Трунцевский, П. Ю. Раменская // Международное публичное и частное право : научный журнал. – 2013. – № 2. – С. 39–42.
6. Цюцяк А. Л. Впровадження системи комплаенс-контролю у вітчизняну систему незалежного фінансового контролю та аудиту / А. Л. Цюцяк, І. Л. Цюцяк // Економіка. – 2011. – № 3. – С. 200–206.
7. Шалимова М. А. Управление комплаенсом: построение взаимодействия подразделений / М. А. Шалимова // Внутренний контроль в кредитной организации. – 2011. – № 1. – С. 33–36.
8. Березянюк Т. В. Актуалізація системи контролю та керівництва в корпоративному секторі [Електронний ресурс] / Т. В. Березянюк // Державне управління: удосконалення та розвиток : електронне наукове фахове видання / Інститут законодавства Верховної Ради України, 2009. – № 3. – Режим доступу: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=33>.
9. Офіційний сайт DoingBusiness [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.doingbusiness.org/>.
10. Офіційний сайт Transparency International Ukraine [Електронний ресурс] // Transparency International Ukraine, 2012–2015. – Режим доступу: <http://www.ti-ukraine.org.ua/>.
11. Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Київ : Держстат України, 1998–2015. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
12. Офіційний сайт Baker&McKenzie [Електронний ресурс]. – Київ : Baker&McKenzie, 2015. – Режим доступу: <http://www.bakermckenzie.com/Ukraine/>.

Стаття надійшла до редакції 12.06.2015.

Бабяк Н. Д., Билоцька І. А., Старушик Ю. В. Антикоррупційний комплаенс: основні принципи і перспективи впровадження в український корпоративний сектор

В статті досліджено роль частного сектора в преодолении коррумпції. Исходя из результатов проведенного анализа, доказана необходимость применения в украинской практике системы комплаенс как важного превентивного метода противодействия экономической коррумпции на корпоративном уровне. Предложено на законодательном уровне регламентировать реализацию комплаенс-практики в рамках национальной бизнес-среды.

Ключевые слова: *законы, нормативные акты, комплаенс-практика, преодоление коррумпции, коррупционные риски, стандарты соответствия.*

Babiak N., Bilotska I., Starushyk Y. Anticorruption Compliance: Basic Principles and Prospects for implementation in the Domestic Corporate Sector

The present article deals with the necessity to overcome the corruption in the corporate sector. This issue needs to be solved immediately in Ukraine (under the results of the 2014 Corruption Perception Index by Transparency International the state received only one additional point compared to the previous year and remained one of the totally corrupt countries (142 out of 175 positions)).

The authors focus on the gaps in the legislation as for inappropriate regulatory framework on combating corruption in the corporate sector. It is worth to follow the practice of implementing anti-corruption measures in developed countries where the compliance system covers such important areas as combating money laundering; dealing with the conflicts of interest; interaction with regulatory authorities; development of regulations and procedures aimed at the company's compliance; protection of information flows; regulation of the company and its employees in the process of providing services in the stock market; the establishment of the employees' ethical code of conduct, combating fraud and corruption, and so on.

The experts' recommendations for the private sector to develop appropriate measures to combat corruption are provided. The paper examines the tendency to mix the efforts of donors, businesses, non-governmental organizations and media in the fight against corruption which will create collective anti-corruption mechanisms.

The definition of the term "compliance" and a list of key government regulations of anti-corruption compliance in international practice (The Foreign Corrupt Practices Act, The UK Bribery Act, The Dodd – Frank Act) are defined.

The list of companies that have made the greatest penalty payments for violations of anti-corruption legislation is considered.

A set of priority measures to implement both public authorities and representatives of the corporate sector is proposed in the article. It is stressed that since companies are both objects and subjects of corruption the involvement of the private sector and business associations to develop anti-corruption projects is important. Meanwhile, the state should play the primary role in this process.

Key words: *laws, regulations, compliance practice, fighting corruption, corruption risks, business standards.*

УДК 331.108

О. А. Доронінадоктор економічних наук, професор
Донецький національний університет**СТРАТЕГІЧНІ ЗАВДАННЯ РОЗБУДОВИ
ДЕРЖАВНОЇ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ В УКРАЇНІ**

У статті визначено сутнісні ознаки сучасної державної кадрової політики: системність, наукова обґрунтованість, послідовність і етапність, єдність і багаторівневність охоплення кадрових процесів, перспективність, демократичність, моральність, законодавча забезпеченість. Обґрунтовано, що сутність оновлення кадрової політики в Україні передбачає забезпечення партнерства держави та особи в процесі професійно-трудової й інтелектуальної самореалізації особистості. Визначено стратегічні завдання розбудови кадрової політики в Україні, реалізація яких створює передумови реалізації принципів гідної праці.

Ключові слова: державна кадрова політика, стратегія, публічно-приватне партнерство, гідна праця.

I. Вступ

На сучасному етапі розвитку суспільно-економічних відносин державна кадрова політика відіграє важливу роль у реалізації інноваційної стратегії розвитку, спрямованої на забезпечення економічного зростання та високих стандартів життя громадян. Вона безпосередньо визначає якість життя та трудове життя працюючих. Виважена й гнучка державна кадрова політика створює підґрунтя для поширення гідної праці в країні, а стихійна та непослідовна – провокує кризу праці та є перешкодою забезпечення принципів гідної праці. Отже, в умовах модернізації економіки України, розроблення та впровадження науково обґрунтованої державної кадрової політики є нагальною потребою українського суспільства [1, с. 4]. Актуальні проблеми формування та реалізації державної кадрової політики висвітлено в працях В. Антонюк, С. Бандури, Л. Безтелесної, О. Грішнєвої, І. Петрової, В. Нефедова, Р. Пардабасва, Л. Семів, В. Сулемова та ін. Однак динамічні процеси, що відбуваються в різних сферах життєдіяльності української держави, потребують корегування визначених пріоритетів державної кадрової політики та забезпечення її антикризової спрямованості.

II. Постановка завдання

Метою статті є вивчення організаційно-економічних основ розбудови державної кадрової політики в Україні та визначення її стратегічних завдань.

III. Результати

Вивчення теоретико-методологічних аспектів формування державної кадрової політики дає змогу зауважити, що в науковій літературі та управлінській практиці існує

підхід до розуміння державної кадрової політики лише в контексті кадрового забезпечення державної служби [2; 3]. Цей підхід, на нашу думку, є дещо звуженим і не розкриває повною мірою змісту та призначення кадрової політики держави. Отже, розглядаючи державну кадрову політику, визначимо її як цілеспрямовану, розраховану на тривалий період стратегічну діяльність держави з формування, збереження, нарощування, розвитку та раціонального використання кадрового потенціалу суспільства [1, с. 65]. При цьому структурно вона включає такі складові компоненти, як: державна політика зайнятості; державна освітня політика; державна політика оплати праці; державна соціальна політика; політика роботи з держслужбовцями тощо.

Державна кадрова політика та багатогранна діяльність з її реалізації є соціальним регульованим процесом, цілеспрямованим і високоорганізованим інструментом влади, одним із найважливіших управлінських важелів. Кадрова політика держави виступає своєрідним індикатором розвитку суспільства. Вона визначає не лише показники стану соціально-трудої сфери в країні, а й основні макроекономічні індикатори, що перебувають під впливом обраної державою політики зайнятості, оплати праці, соціальної політики тощо.

У сучасних умовах українською важливо усвідомлювати, що державна кадрова політика має відображати трансформації взаємовідносин держави і громадян щодо гарантованого забезпечення конституційних прав останніх у сфері прикладання праці, що дасть змогу створити підґрунтя до поширення гідної праці.

Головними принципами державної кадрової політики є соціальна справедливість,

комплексність і послідовність її проведення; збалансованість суспільних інтересів та інтересів окремих суспільних груп; професіоналізм; збалансованість представництва дослідчених і молодих працівників з урахуванням гендерної рівності; відповідальність держави за створення передумов для реалізації життєво важливих інтересів людини, реалізації громадянами права на освіту та працю; взаємоповага у відносинах між особою та державою, працівником та роботодавцем; партнерство держави та недержавного сектору; безперервність навчання [1, с. 7].

Державна кадрова політика, за визначенням науковців, передбачає такі сутнісні ознаки [1, с. 3–4]:

- системність, що враховує різні аспекти кадрових питань: економічні, соціальні, моральні, соціально-психологічні тощо;
- наукова обґрунтованість і реалістичність урахування потреб суспільства в кадрах, послідовність і етапність вирішення стратегічних кадрових завдань, залучення до професійної діяльності підготовлених фахівців;
- єдність і багаторівневість стосовно охоплення всього кадрового потенціалу, кадрових процесів;
- перспективність, що визначає випередженість, враховує соціальний прогрес, зміни характеру праці та управлінських процесів;
- демократичність за цілями, соціальною базою та механізмами розв'язання кадрових проблем;
- моральність – виховання в кожного працівника таких ознак, як чесність, упевненість, громадянська відповідальність;
- законодавча забезпеченість.

Саме ці ознаки, що стають принципами, надають державній кадровій політиці цілісності та сутнісної визначеності, уможливають її вплив на всі кадрові процеси в державі.

Державна кадрова політика має реалізовуватися на засадах [1, с. 63]:

- системної діяльності, котра поєднує політико-правові, економічні, соціальні, організаційні, морально-психологічні, соціокультурні аспекти;
- універсальності для всіх суб'єктів державної кадрової політики;
- єдності цілей, принципів, форм і методів роботи з кадрами;
- орієнтованості на забезпечення реалізації моделі української економіки найближчого та віддаленого майбутнього;
- цілеспрямованої професіоналізації трудових ресурсів і кадрової системи;
- соціального партнерства всіх суб'єктів державної кадрової політики;

- постійного вдосконалення кадрової системи, розвитку її інститутів з метою ефективного використання всіх форм суспільної взаємодії;
- оптимального поєднання забезпечення стабільності кадрів та їх раціонального оновлення;
- використання кращого українського та світового досвіду кадрової роботи;
- сучасного технологічного та ресурсного забезпечення.

За результатами проведеного дослідження зауважимо, що сучасна державна кадрова політика в Україні є суперечливою та здебільшого не відповідає сучасним вимогам. Враховуючи актуальність проблематики реформування підходів щодо її формування та реалізації науковцями Національної академії державного управління при Президентові України у 2012 р. підготовлено ґрунтовну наукову доповідь, присвячену питанням сучасного стану, проблем і перспектив кадрової політики в Україні [1]. Вважаємо за доцільне акцентувати увагу на деяких важливих висновках, що викладені в доповіді, оскільки вони в подальшому будуть використані як науково-методологічне підґрунтя розробки стратегії антикризової кадрової політики в Україні.

Насамперед, необхідно визначитися з позитивними тенденціями в досліджуваній сфері та наявними проблемними моментами.

Найвагомішими здобутками останніх років у цій сфері є вдосконалення нормативно-правового забезпечення державної кадрової політики в Україні та створення її сучасної системи. В Україні оновлюється законодавство, поетапно впроваджується стратегічне управління державною кадровою політикою, розробляються система управління результативністю та функціональне управління, реформується система підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів, оптимізується мережа навчальних закладів, розвиваються нові форми здобуття освіти, модернізується система профорієнтації тощо.

Проте залишається низка невирішених проблем. Це, насамперед, стосується питань створення загальнонаціональної кадрової системи та її складових: регіональних кадрових підсистем, орієнтованих на пріоритети регіонального розвитку; розроблення та впровадження системи моніторингу людського розвитку, зокрема кадрових ресурсів; удосконалення системи захисту професійних інтересів та прав працівників, передусім через залучення профспілок, асоціацій роботодавців, трудових колективів до розроблення та реалізації кадрової політики; детінізація ринку праці, усунення зловживань при найманні працівників, організації трудового процесу та оплаті праці; створення си-

стеми та технологій залучення інвестицій у людський розвиток; удосконалення національної системи професійної підготовки з урахуванням реальних кадрових потреб у сфері державного управління та ключових галузей економіки [1, с. 13].

На думку фахівців Національної академії державного управління при Президентові України, до проблем формування кадрової політики в країні належать відсутність чітких уявлень щодо пріоритетів розвитку соціально-економічної сфери держави та затримка низки суспільно-політичних реформ у різних сферах життєдіяльності держави (адміністративна, адміністративно-територіальна, судова, економічна реформи тощо) через відсутність системності в законодавчому забезпеченні цих реформ. Як наслідок, виникли проблеми, пов'язані з:

- відсутністю законодавчо визнаного відповідального координатора комплексу реформ, що призвело до появи локальних державних програм з низькою ефективністю реалізації і перенавантаженням державного бюджету другорядними завданнями;
- деформаціями в освітній галузі, регулювання якої є складовою національної безпеки, що має впливати із загальнодержавних пріоритетів і оцінки ринку праці в країні;
- відсутністю моніторингу потреб у фахівцях з відповідним кваліфікаційним рівнем підготовки в усіх секторах економіки та сферах забезпечення життєдіяльності держави;
- недостатнім правовим і соціальним захистом працюючих як у державному, так і в приватному секторах, від політичних і кон'юнктурних впливів владних інститутів, процесів, породжених світовою економічною кризою, що створює ризик підвищення рівня безробіття;
- недостатньою увагою роботодавців до вчасного оновлення професіоналізму працівників, яке спричиняє неконкурентоспроможність товарів і послуг [1, с. 14].

Отже, нагальним є формування такої кадрової політики на державному рівні, що не лише враховувала сучасний стан країни, а й орієнтувалася на виклики майбутнього. Специфічність оновленої кадрової політики полягає в тому, що держава й громадяни виступають ефективними соціальними партнерами, а досягнення гармонійного поєднання їх інтересів є підґрунтям відносин у соціально-трудовій сфері.

Враховуючи мету кадрової політики в умовах економіки знань, кадрова політика повинна спрямовуватися не лише на кадрове забезпечення вирішення завдань реформування держави та суспільства, а й на забезпечення людського та інноваційного розвитку.

Важливу роль при формуванні та реалізації сучасної кадрової політики на національному рівні, на нашу думку, має відігравати й публічно-приватне партнерство (державно-приватне).

Публічно-приватне партнерство – інституціональне й організаційне об'єднання органів, організацій, установ публічної влади (на національному, галузевому, регіональному рівні) та приватного бізнесу, що закріплені як на інституціональній, так і на договірній основі відносини між державою й іншими суб'єктами публічного права (публічним партнером) і суб'єктами підприємницької діяльності (приватним партнером) на фіксований або необмежений період, у яких обидві сторони взаємодіють і співінвестують фінансові, майнові й інтелектуальні ресурси для досягнення конкретних цілей щодо реалізації суспільно значущих та стратегічно важливих проєктів у різних сферах діяльності [1, с. 57].

Доцільність розвитку публічно-приватного партнерства щодо розробки та реалізації державної кадрової політики підтверджується очевидними його перевагами для всіх учасників відповідного альянсу, найбільш суттєвими з яких є можливість мобілізації додаткових ресурсів праці, використання компетенції, досвіду, інтелектуального капіталу всіх партнерів, що синергетично має підсилити ефективність їх взаємодії.

На підставі світового досвіду інститут публічно-приватного партнерства має стати одним із інструментів реалізації національних проєктів, інноваційної, кадрової, освітньої політики для вирішення таких завдань: запровадження правових основ взаємодії публічних і приватних партнерів у спільній сфері діяльності; налагодження стійких і ефективних зв'язків між наукою, підприємництвом і державою; підвищення рівня довіри суб'єктів підприємницької приватної діяльності до органів державної влади та місцевого самоврядування (публічної влади); зниження ризиків суб'єктів підприємницької діяльності завдяки їх розподілу між публічним і приватним партнером; формування мотивації у суб'єктів приватного підприємництва приватних інвестицій до соціальних інновацій [1, с. 57].

Як уже зазначалося, останніми роками в Україні при розробці державної кадрової політики запроваджено стратегічний підхід, який, безумовно, має не тільки певні переваги, а й обмежується фактичним станом справ у соціально-економічній, політичній та фінансовій сферах у країні.

У 70-х рр. XX ст. теорія та практика управління збагатилися новим напрямом – стратегічним управлінням. Відтоді він невинно розвивається, дослідження у цій сфері впроваджуються в усьому світі, біль-

шість успішних організацій досягли своїх результатів завдяки системі стратегічного управління. Враховуючи практично доведену ефективність стратегічного підходу управління складними системами, доцільним є його використання при формуванні багаторівневої кадрової політики в Україні, зокрема при розробці державної кадрової політики на національному рівні.

У системі державного управління, стратегічне управління – це діяльність, пов'язана з визначенням цілей і завдань органу державної влади та з підтримкою низки взаємовідносин між нею й оточенням, що надає можливість їй досягти власних цілей, відповідає її внутрішнім можливостям та дає змогу залишатися сприйнятливою до зовнішніх потреб [4]. Отже, саме такий підхід у сучасних умовах є найбільш доречним щодо формування кадрової політики в Україні.

Необхідність розробки та практичного використання методології стратегічного управління до формування кадрової політики зумовлені об'єктивно, що впливає зі змін, які відбуваються в соціально-трудовій сфері України (наприклад, внаслідок її інтеграції до світової економічної системи та впливу циклічності економіки). До того ж, на думку А. Ф. Мельника та О. Ю. Оболенського, потреба органів державної влади у стратегічному управлінні виникає зі зростанням нестабільності умов їх діяльності [4], що безпосередньо спостерігається на нинішньому етапі в Україні.

У червні 2010 р. на засіданні Ради регіонів обговорювалися питання державної кадрової політики, внаслідок чого Президентом України був підписаний Указ “Про першочергові заходи по вдосконаленню формування і реалізації державної кадрової політики” від 12.08.2010 р. № 806/2010. Основна ідея цього указу полягала в підтримці ініціативи Ради регіонів щодо винесення на громадське обговорення проекту Стратегії державної кадрової політики на 2011–2020 рр. [5].

У 2012 р. в Україні на законодавчому рівні схвалено Стратегію державної кадрової політики на 2012–2020 рр. (далі – Стратегія) [6], яка визначає мету, основні цілі, першочергові завдання, на реалізацію яких має бути спрямована державна кадрова політика.

Головними причинами, що зумовили необхідність розроблення зазначеної Стратегії, стали:

- стримування розвитку та функціонування системи кадрового забезпечення в державі;
- відсутність ефективної системи моніторингу потреб суспільства та держави у фахівцях із відповідним освітньо-кваліфікаційним рівнем підготовки, недоско-

налість механізму формування державного замовлення на підготовку фахівців;

- відсутність збалансованої системи управління професійною орієнтацією молоді, об'єктивних принципів її відбору та навчання, повільні темпи впровадження сучасних технологій професійного розвитку;
- недостатнє застосування наукових підходів, результатів наукових досліджень під час формування та реалізації державної кадрової політики.

Стратегія державної кадрової політики України є документом, що містить систему принципів, пріоритетів, змісту, основних напрямів, механізмів формування та реалізації кадрової політики держави.

Правовим підґрунтям для формування державної кадрової політики в Україні є: Загальна декларація прав людини, Конституція України, Кодекс законів про працю України, Цивільний кодекс України, Кодекс України про адміністративні правопорушення, інші численні законодавчі та підзаконні нормативні акти. Проте, на думку фахівців, з якою необхідно повністю погодитися, в Україні на сьогодні немає законодавчо-нормативного акта, в якому з позицій системного та наукового підходу було б чітко визначено концептуальні засади державної кадрової політики, її формування та здійснення, а Стратегія державної кадрової політики на 2012–2020 рр. містить лише деякі її аспекти – мету, основні цілі та завдання [1, с. 12].

Суб'єктами формування та проведення державної кадрової політики в Україні виступають:

- Президент України;
- Верховна Рада України;
- Кабінет Міністрів України;
- Національне агентство України з питань державної служби;
- керівники апаратів центральних і місцевих органів державної влади;
- кадрові служби міністерств, державних комітетів та інших центральних органів виконавчої влади;
- кадрові служби місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування, підприємств, установ, організацій, які перебувають у державній власності;
- управління, відділи освіти відповідних регіональних і районних рівнів;
- навчальні заклади різного спрямування;
- суб'єкти соціального партнерства приватного та громадського секторів.

Стратегія державної кадрової політики в Україні визначає основні цілі розвитку людського потенціалу й удосконалення кадрової роботи, першочергові завдання за напрямками (рис. 1).

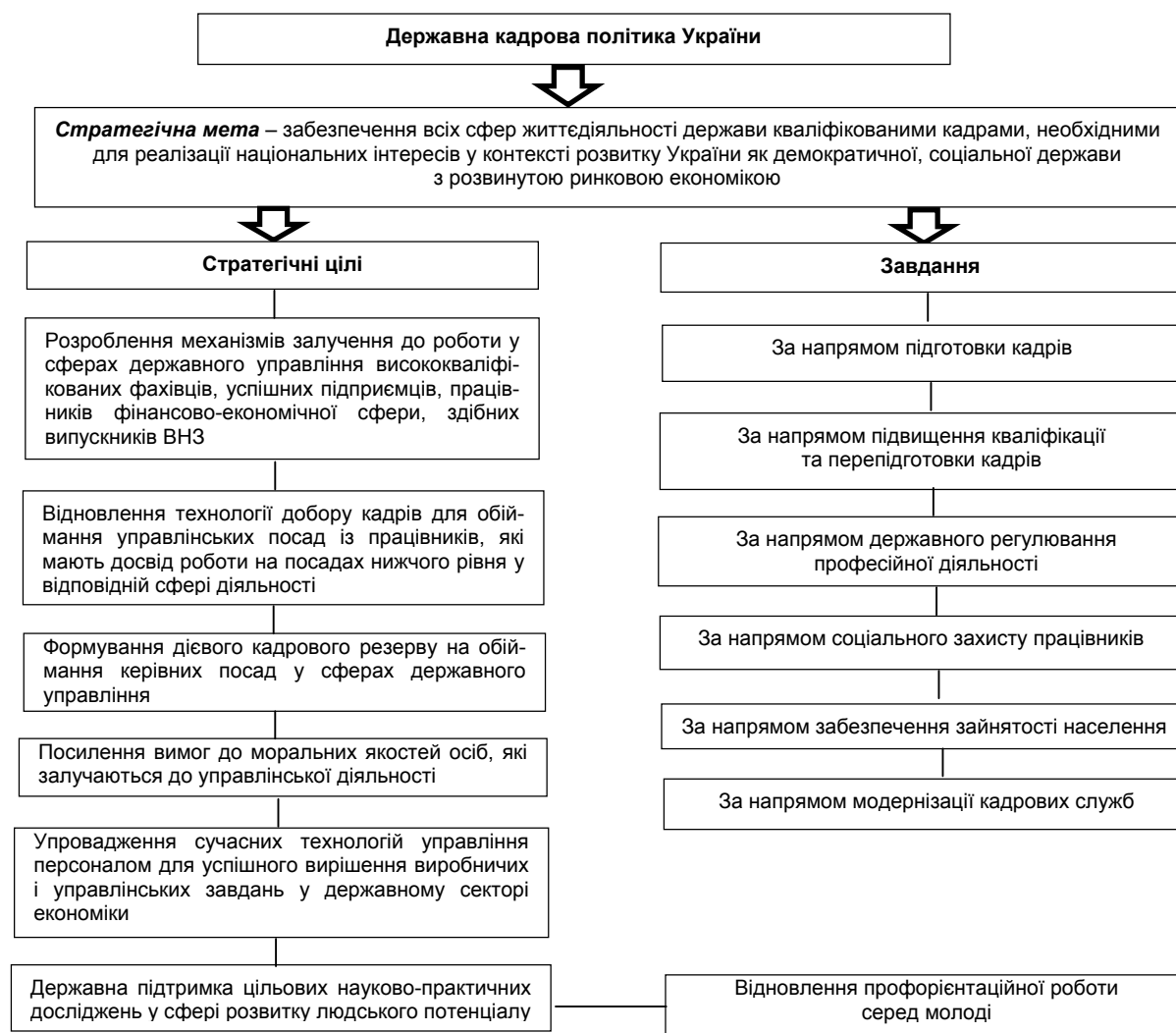


Рис. 1. Стратегічні цілі та завдання державної кадрової політики в Україні

Реалізація державної кадрової політики в Україні спрямована [1, с. 8]:

- у соціальному аспекті – на досягнення високого рівня розвитку людського потенціалу держави, задоволення очікувань населення щодо професійної самореалізації, гідної оплати праці;
- в економічному аспекті – на забезпечення всіх галузей суспільного виробництва кваліфікованими кадрами, підвищення конкурентоспроможності держави, рівня добробуту населення;
- в інституційному аспекті – на вдосконалення нормативно-правової бази з метою впровадження новітніх підходів у кадровому менеджменті;
- в організаційному аспекті – на розбудову системи управління трудовими ресурсами на засадах соціального діалогу та партнерства держави й суб'єктів підприємницької діяльності.

Затверджена Стратегія державної кадрової політики в Україні передбачає три хронологічні етапи.

Перший етап (2012–2013 рр.):

- розроблення та прийняття державної цільової програми щодо формування та реалізації державної кадрової політики, необхідних нормативно-правових актів для забезпечення реалізації стратегії;
- посилення державного контролю за дотриманням стандартів щодо охорони й умов праці;
- створення профілів професійної компетентності посад державної служби;
- упровадження ефективної системи формування державного замовлення на підготовку кваліфікованих робітничих кадрів і фахівців з вищою освітою для задоволення потреб ринку праці;
- упровадження системи наставництва;
- здійснення заходів, спрямованих на формування корпоративної культури;
- розроблення заходів для недопущення будь-якої можливості виникнення конфлікту інтересів осіб, уповноважених на виконання функцій держави, та врегулювання конфлікту інтересів у випадку його виникнення;

- удосконалення механізмів детінізації ринку праці.

Другий етап (2014–2016 рр.):

- розроблення та затвердження регіональних і галузевих програм реалізації державної кадрової політики;
- впровадження електронного урядування;
- удосконалення системи профорієнтаційної роботи.

Третій етап (2017–2020 рр.):

- удосконалення системи прогнозування розвитку кадрового потенціалу, врахування результатів прогнозів під час розроблення щорічних планів заходів щодо забезпечення реалізації Стратегії;
- впровадження системи моніторингу державної кадрової політики;
- створення механізму залучення інвестицій у розвиток кадрового потенціалу.

Аналізуючи зміст наведених етапів Стратегії, слід зауважити, що вони не повністю відображають першочергові завдання, визначені метою реалізації державної кадрової політики. Зокрема, у документі не визначено, на якому саме етапі має реалізуватися таке важливе, на наш погляд, завдання, як “удосконалення системи оплати праці з урахуванням змісту та обсягу виконуваної роботи, її складності, рівня відповідальності та особистого внеску працівника в загальні результати роботи; створення ефективної, реально діючої системи соціального захисту населення від соціальних ризиків та загроз; реформування системи професійної освіти з метою підвищення її якості”.

На нашу думку, реалізація цих заходів повинна ґрунтуватися не лише на державному впливі на сферу управління людськими ресурсами, а й враховувати соціально-економічні та демографічні особливості регіонів, що визначають важливість формування концепції кадрової політики на регіональному рівні.

Крім того, слід зазначити, що затверджена Стратегія є більш концептуальною, ніж визначає конкретний план дій у системі державного, регіонального та виробничого управління щодо формування кадрової політики. У документі не визначено очікувані результати за виокремленими етапами та не наведено критерії, за якими можна провести моніторингове оцінювання ефективності дій суб'єктів кадрової політики щодо її реалізації; заходи, подані у Стратегії, не структуровано за рівнями виконання, деякі з них є дуже загальними, наприклад, “здійснення заходів, спрямованих на формування корпоративної культури”. Таким чином, стратегічні засади формування державної кадрової політики в Україні потребують подальшого наукового опрацювання та вдосконалення. Зокрема, заходи, які передбачалися на другий та третій етапи, мають бути

скореговані з урахуванням негативних наслідків військово-політичної ситуації на Сході країни та у Криму, що склалася у 2014 р.

Наукові дослідження Інституту демографії та соціальних досліджень ім. М. В. Птухи НАН України виокремили соціально-демографічні ризики реалізації Стратегії державної кадрової політики України в 2012–2020 рр., головним з яких є невідповідність попиту на робочі місця попиту на робочу силу через такі причини [1, с.10]:

- нестача або надлишок робочої сили;
- завищені вимоги населення до умов та оплати праці;
- нестача або надлишок кількості робочих місць;
- незадовільна (за економічними або соціально-демографічними критеріями) структура робочих місць;
- невідповідність професійно-кваліфікаційної підготовки робочої сили потребі в ній.

Для подолання негативного впливу наведених ризиків на реалізацію стратегії державної кадрової політики в Україні важливого значення набуває стимулювання приватного сектору до реалізації кадрової політики, що передбачає наявність податкових стимулів, договірних механізмів, захист прав приватного власника щодо підготовки робочої сили, а також стимулювання населення до активізації поведінки на ринку праці, набуття професій і кваліфікацій, адекватних потребам ринку праці.

Формування державної кадрової політики – досить складний та багатогранний процес, у якому взаємодіють об'єктивні й суб'єктивні чинники. Він включає послідовне здійснення законодавчих, організаційно-управлінських, науково-дослідних та інших заходів. Реалізуючи весь спектр заходів, важливо зберегти оптимальне співвідношення новацій і спадкоємності, перспективності та прагматизму.

Розробляючи державну кадрову політику в Україні, слід орієнтуватися на [2]: системність, історизм, соціальну детермінованість; критичне осмислення та творче застосування накопиченого наукового знання в галузі управління та кадрової діяльності; реалістичну оцінку стану кадрового потенціалу держави; визнання складності, взаємозумовленості та суперечливості кадрових процесів; критичний аналіз українського та зарубіжного досвіду роботи з кадрами, його адаптацію в Україні з урахуванням традицій, осмислення позитивних і негативних боків; урахування сучасних реалій і потреб України.

У зв'язку з цим, на нашу думку, першочерговими завданнями сучасної кадрової політики в Україні, що сприятимуть поширенню умов гідної праці, мають стати:

- розробка виваженої політики доходів;

- запровадження ефективної системи формування державного замовлення на підготовку кваліфікованих робітничих кадрів і фахівців з вищою освітою для задоволення потреб ринку праці;
- удосконалення профорієнтаційної роботи та освітньої складової кадрової політики, зокрема через розробку та прийняття Освітнього кодексу України;
- покращання ситуації на ринку праці, зокрема через зростання рівня працевлаштованості випускників навчальних закладів та врегулювання зайнятості внутрішньо переміщених осіб;
- розвиток соціального партнерства та соціального діалогу.

IV. Висновки

Сучасна державна кадрова політика має бути науково обґрунтованою, історично конкретно, враховувати нагальні потреби суспільства в кадрах, плановою і перспективною. Вона має ґрунтуватися на знаннях про суспільство, управління, здійснюватися на правовій основі, керуватися демократичними принципами, враховувати світоглядні й ідеологічні уявлення людей, стан держави, її перспективи, можливості виконання поставлених цілей. Цілі державної кадрової політики слід обирати, враховуючи інтереси особи, суспільства та держави, особливості демографічного та культурно-історичного розвитку країни тощо.

До того ж, на нашу думку, до кола розробників державної кадрової політики та її стратегії доцільно залучати якомога більше учасників, що представляють інтереси та відображають її бачення різними сторонами суспільно-економічних відносин. Це дасть

змогу не лише зробити її адресною, але й підвищити зацікавленість окремих суб'єктів у її реалізації через забезпечення їх залучення до визначення принципів, пріоритетів та інструментів кадрової політики держави.

Список використаної літератури

1. Державна кадрова політика в Україні: стан, проблеми та перспективи розвитку : наук. доп. / за заг. ред. Ю. В. Ковбасюка, К. О. Ващенко, Ю. П. Сурміна. – Київ : НАДУ, 2012. – 72 с.
2. Ковбасюк Ю. Сучасна кадрова політика в державному управлінні / Ю. Ковбасюк // Віче. – 2011. – № 2 – С. 11–18.
3. Олуйко В. Принципи державної кадрової політики в регіоні України / В. Олуйко // Вісник державної служби України. – 2002. – № 2. – С. 79–82.
4. Мельник А. Ф. Державне управління : підручник / А. Ф. Мельник, О. Ю. Оболенський. – Київ : Знання, 2009. – 582 с.
5. Про першочергові заходи по вдосконаленню формування і реалізації державної кадрової політики : Указ Президента України від 12.08.2010 р. № 806/2010 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua>.
6. Про Стратегію державної кадрової політики на 2012–2020 роки : Указ Президента України від 01.02.2012 р. № 45/2012 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua>.

Стаття надійшла до редакції 12.06.2015.

Доронина О. А. Стратегические задачи построения государственной кадровой политики в Украине

В статье определены сущностные черты современной государственной кадровой политики: системность, научная обоснованность, последовательность и этапность, единство и многоуровневый охват кадровых процессов, перспективность, демократичность, нравственность, законодательная обеспеченность. Обосновано, что сущность обновления кадровой политики в Украине должна заключаться в обеспечении партнерства государства и личности в процессе профессионально-трудовой и интеллектуальной самореализации личности. Определены стратегические задачи построения кадровой политики в Украине, реализация которых создаст предпосылки реализации принципов достойного труда.

Ключевые слова: государственная кадровая политика, стратегия, публично-частное партнерство, достойный труд.

Doronina O. Strategic Tasks of State Personnel Policy Creation in Ukraine

In the article essence of state personnel policy is certain as to purposeful, counted on the protracted period strategic activity of the state on forming, maintenance, increase, development and rational use of skilled potential of society. It is marked that structurally it includes such component as a public policy of employment; public educational policy; public policy of payment; public social policy.

During research the essence lines of modern public skilled policy are certain: system, scientific validity, sequence and stage, unity and multilevel scope of skilled processes, perspective, democraticness, morality, legislative material well-being. Basic principles which it must be based on are selected (social justice; complexity and sequence of leadthrough; balanced of public interests and

interests of separate community groups; professionalism; balanced of representative office of experimental and young workers taking into account gender equality; responsibility of the state for creation of pre-conditions for realization of vitally important interests of man, realization of right citizens, on education and labour; partnership of the state and non-state sector; continuity of education). Grounded, that essence of update of personnel policy in Ukraine must consist in providing of partnership of the state and personality in the process of professional-labour and intellectual self-realization of personality.

The strategic tasks of personnel policy construction are certain in Ukraine, realization of which will create pre-conditions of realization of principles of decentwork. There are development of the self-weighted policy of profits; introduction of the effective system of forming of government order on training of skilled personnels for satisfaction of necessities of labour-market; perfection of educational policy; improvement of situation at the market of labour, in particular through growth of level of employment of graduating students of educational establishments and settlement of employment of the inwardly moved persons; development of social partnership and social dialog.

Key words: *state personnel policy, strategy, public-private partnership, decent work.*

УДК 314.8:331.108(477)

Д. Д. Плинокоскандидат економічних наук
Запорізький національний технічний університет**АНАЛІЗ ВПЛИВУ ПРИРОДНОГО ТА МЕХАНІЧНОГО РУХУ НАСЕЛЕННЯ
НА СТАН ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ**

У статті проаналізовано вплив природного та механічного руху населення на стан трудових ресурсів. Розглянуто динаміку приросту населення: по Україні загалом (кількість народжених, кількість померлих, природний приріст/скорочення населення), по регіонах країни (коефіцієнт природного приросту/скорочення населення). Вивчено динаміку шлюбів та розлучень: по Україні загалом та окремо по регіонах. Наведено та проаналізовано показники міграції в Україні (загальні підсумки, за статтю та віком, за напрямками міграції, за регіонами країни).

Ключові слова: населення, природний рух, механічний рух, трудові ресурси.

I. Вступ

На стан трудових ресурсів регіонів впливає багато чинників, насамперед, негативний вплив здійснює такий внутрішній чинник, як складна демографічна ситуація, яка містить загрозливі особливості для українського суспільства. Критичний спад народжуваності й високий рівень смертності, а також захворюваності та інвалідності людей призвели до того, що катастрофічно зменшується кількість населення.

Демографічні чинники виступають функцією соціально-економічного розвитку та мають вплив на економічне зростання як кожного окремого регіону, так і країни в цілому. Значний вплив на чисельність зайнятих в економіці та ефективність використання трудових ресурсів здійснюють показники розміщення і густота населення, а також його міграційна мобільність.

Населення – це сукупність людей, що живуть на певній території (у районі, місті, регіоні, країні) [4, с. 116]. Особливістю цієї сукупності є те, що вона безперервно зазнає змін, поновлюючись у процесі відтворення, будучи при цьому джерелом трудових ресурсів і носієм певних соціально-економічних відносин.

Чисельність населення впливає на формування контингенту трудових ресурсів, споживчий попит та обсяг виробництва товарів народного споживання, потребу у фінансових ресурсах для соціального забезпечення, структуру та потужність соціальної інфраструктури. Основною причиною збільшення або зменшення чисельності населення є його рух: природний і механічний [8, с. 240].

Значний внесок у дослідження процесів природного та механічного руху населення

зробили такі науковці, як: В. М. Василенко, О. Г. Дмитрієва, В. М. Геєць, Е. М. Лібанова, В. С. Стешенко, В. П. Піскунов та ін.

Окремі питання впливу різних чинників на стан трудових ресурсів розглядають такі науковці, як: Д. П. Богиня, М. І. Долішній, Г. І. Купалова, В. В. Онікієнко та ін. Проте, останнім часом зменшується кількість публікацій, в яких простежується сучасний вплив тих чи інших показників на стан та розвиток трудових ресурсів.

II. Постановка завдання

Предметом дослідження є показники природного та механічного руху населення і їх вплив на трудові ресурси. Об'єктом дослідження виступають трудові ресурси.

Метою статті є аналіз сучасного стану природного та механічного руху населення й виявлення їх впливу на стан трудових ресурсів.

III. Результати

Природний рух – процес, що змінює чисельність та склад населення шляхом його оновлення; механічний рух відбувається за рахунок його територіального переміщення [5, с. 66].

Природний рух – це безперервний процес оновлення населення за рахунок народження й смерті. Дослідити сучасний стан природного руху можна за допомогою таких статистичних даних: чисельність померлих, чисельність народжених, число зареєстрованих шлюбів та розлучень, а також чисельність усього населення та окремих його контингентів (дітородний контингент жінок, шлюбоздатне населення тощо) [2]. Саме тому розглянемо деякі із цих показників окремо.

По-перше, розглянуто динаміку приросту населення, для чого проаналізовано:

- приріст (скорочення) населення по Україні загалом за 2010–2014 рр. (табл. 1):

Таблиця 1

Природний приріст (скорочення) населення у 2009–2014 рр. [1, с. 63; 7]

Роки	Осіб			На 1 000 осіб населення		
	Кількість народжених	Кількість померлих	Природний приріст, скорочення (-)	Кількість народжених	Кількість померлих	Природний приріст, скорочення (-)
2010	497 689	698 235	- 200 546	10,8	15,2	- 4,4
2011	502 595	664 588	- 161 993	11,0	14,5	- 3,5
2012	520 705	663 139	- 142 434	11,4	14,5	- 3,1
2013	503 657	662 368	- 158 711	11,1	14,6	- 3,5
2014	465 893	632 667	-166 774	10,8	14,7	-3,9

З аналізу даних табл. 1 випливає, що за період з 2010 по 2014 рр. зменшилась як кількість народжених, так і кількість померлих, що позитивно вплинуло на показник природного приросту населення на 1 000 осіб (його скорочення зменшилось на 0,5). Однак, все одно спостерігається тенденція щодо переважування кількості померлих над кількістю народжених на 35,8%;

- приріст (скорочення) населення по регіонах країни [9, с. 70; 10, с. 55; 7]. Так, у 2014 р. приріст населення мали тільки такі регіони: Волинський, Закарпатський, Рівненський та Чернівецький, що може бути пов'язано з екологічною ситуацією в цих областях. По-

казник приросту показало також м. Київ, що пов'язано з привабливістю трудових внутрішніх емігрантів. Усі інші регіони країни показали скорочення населення. При цьому така динаміка спостерігається протягом 5 років (2010–2014 рр.).

Так специфіка співвідношення між динамікою народжуваності й смертності населення України зумовлює особливості перебігу процесу старіння населення [14, с. 253].

По-друге, розглянуто динаміку шлюбів та розлучень за такими критеріями:

- по Україні загалом за 2010–2014 рр. (рис. 1).

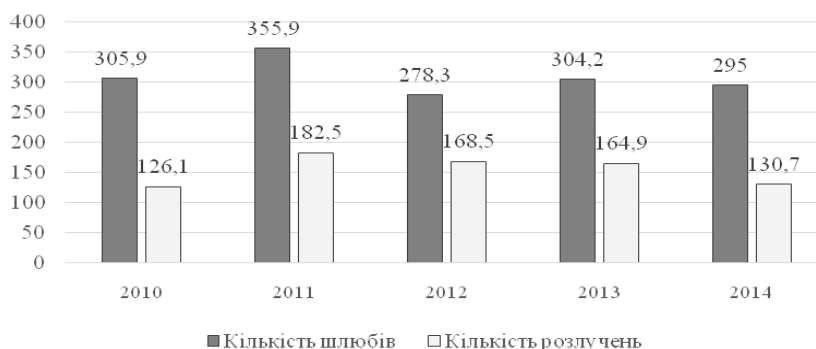


Рис. 1. Кількість шлюбів та розлучень у 2010–2014 рр., тис. од. [13, с. 325; 11 с. 8]

З аналізу даних рис. 1 випливає, що у 2014 р. порівняно з 2010 р. кількість шлюбів зменшилась на 3,5%, а кількість розлучень збільшилась на 3,6%. Однак, у 2014 р. шлюбів було зареєстровано у 2,3 рази більше, ніж розлучень. Така динаміка є позитивною, оскільки чим менше розлучень, тим менша соціальна напруженість та більша продуктивність трудових ресурсів;

- по регіонах країни [9, с. 78, 82; 10, с. 59, 61]. Так, у 2014 р. коефіцієнт шлюбності був найвищим у м. Київ та Київській області, а коефіцієнт розлучень – у Київській та Дніпропетровській областях. Найменші показники коефіцієнту шлюбу показали Сумська та Чернігівська області, а розлучень – Закарпатська, Львівська та Рівненська області.

Таким чином, статистика природного руху населення надає інформацію про динаміку народжуваності, смертності, шлюбності та розлучуваності, які свідчать про певні тен-

денції в демографічній ситуації країни. Так, в Україні спостерігається перевищення кількості померлих над кількістю народжених, що зумовлює від'ємні значення природного приросту, тобто в країні має місце депопуляція населення. Позитивною тенденцією є перевищення кількості шлюбів над кількістю розлучень більше ніж у 2 рази. Такі дані є дуже важливими для розробки соціально-демографічної політики держави та вживання заходів для подальшої стабілізації ситуації в країні.

Песимістичні прогнози природного скорочення населення змушують звернути більше уваги на другу складову зростання кількості населення – міграцію, тим більше міграційний приріст наразі відіграє роль, яка належала природному приросту.

Механічний рух – це переміщення людей через кордони регіону/країни, яке пов'язане зі зміною їх місця проживання [3, с. 229]. У результаті переміщення змінюється чисель-

ність населення на території прибуття або вибуття мігрантів та його структура.

Для того, щоб дати більш змістовне уявлення про наслідки міграції населення на

розвиток трудових ресурсів, розглянемо її з таких позицій:

– загальні підсумки міграції (рис. 2).

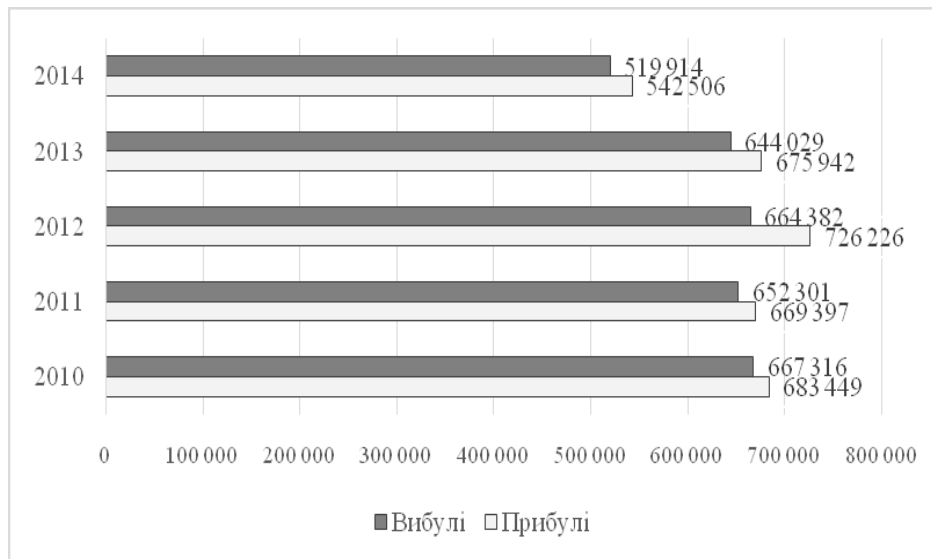


Рис. 2. Загальні підсумки міграції за 2010–2014 рр. [1, с. 264-265; 12, с. 170]

Як видно з даних рис. 2, упродовж 2010–2014 рр. спостерігається міграційне скорочення. Так, у 2014 р. порівняно з 2010 р. кількість прибулих зменшилась на 19,6%. Однак, все одно спостерігається переважання кількості прибулих над вибулими на 4,3% (у 2014 р.). Тому така тенденція у 2014 р., з одного боку, є позитивною, оскільки чисельність трудових ресурсів збільшилась, однак не показовою, оскільки детального аналізу потребує вивчення показника міграції за статтю, віком та напрямками; за регіонами країни (рис. 3):

– з аналізу даних рис. 3 видно, що у багатьох регіонах країни спостерігається міграційне скорочення населення, найбільших змін зазнали такі регіони, як: Донецька та Луганська області, що пов'язано з військовими діями на цих територіях. Однак Київська, Харківська, Чернівецька та Одеська області, а також м. Київ виводять загальний показник міграційного приросту населення на рівень 5,3 (на 1 000 населення);

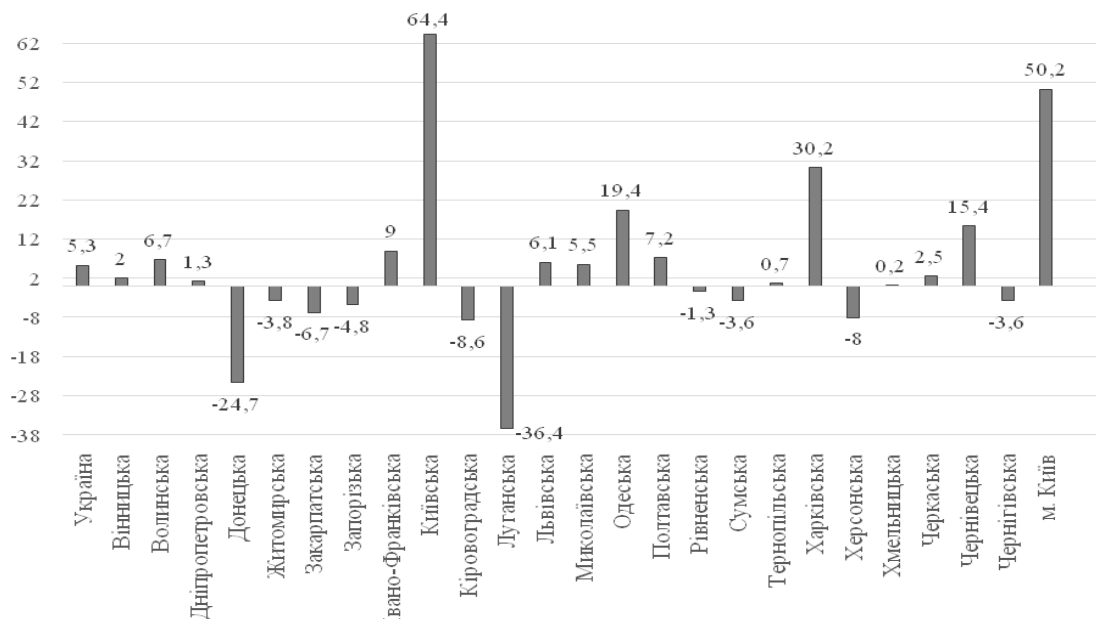


Рис. 3. Коефіцієнт міграційного приросту населення у 2014 р., на 1 000 осіб населення [6]

- за статтю та віком. Статистичні дані показують, що як серед чоловіків, так і серед жінок найбільший міграційний приріст спостерігається у віці 15–19 років, що пояснюється кількістю осіб, які приїжджають до України навчатися, що, у свою чергу, майже не впливає на розвиток трудових ресурсів нашої країни;
- за напрямками міграції. Аналізуючи статистичні дані [13, с. 325], можна простежити динаміку, яка свідчить про те, що міграція майже не впливає на стан трудових ресурсів країни, оскільки основну частину мігрантів становлять внутрішні мігранти (внутрішньорегіональна та міжрегіональна міграція) – 92% та лише 8% – зовнішні (міждержавна).

Підсумовуючи вищеперелічені тенденції щодо міграції населення, можна сказати, що переміщення населення може бути пов'язане із зміною місця проживання, можливими й сезонними виїздами на заробітки. Виявлено, що у міграції беруть участь переважно люди молодших вікових груп. У місцях їх прибуття зростає частка молоді, а відповідно, і можливості покращення демографічної ситуації (створення сім'ї, зростання народжуваності, зменшення частки населення старшого віку, а отже, і загальних коефіцієнтів смертності) та, як наслідок, покращення стану й розвитку трудових ресурсів. Протилежні ж наслідки міграції населення спостерігаються в районах вибуття мігрантів.

IV. Висновки

Природний та механічний рух населення, який зумовлений дією численних різноманітних причин, а їх взаємодія і взаємозалежність визначають кількість економічно активного населення, що є фундаментальним показником для будь-якого суспільства або держави, впливає на кількісні характеристики ресурсів для праці. Що, у свою чергу, зменшує кількість та погіршує якість трудових ресурсів.

Аналіз показників природного й механічного руху населення засвідчив, що на сьогодні в країні відбувається депопуляція населення, що, у свою чергу, негативно позначається на стані трудових ресурсів – їх кількість стрімко знижується, зменшується економічна активність населення, зростає соціальна напруга в суспільстві.

Саме тому метою подальших досліджень повинна стати розробка конкретних пропозицій щодо покращення життя мешканців регіонів країни, яке призводитиме до збільшення природного приросту населення як

фактора підвищення ефективності використання трудових ресурсів.

Список використаної літератури

1. Демографічний щорічник “Населення України за 2013 рік” / відп. за вип. Г. М. Тимошенко. – Київ, 2014. – 296 с.
2. Кіпаренко А. Є. Статистика природного руху населення України [Електронний ресурс] / А. Є. Тимошенко. – Режим доступу: http://www.rusnauka.com/16_ADEN_2010/Economics/68604.doc.htm
3. Кулинич Р. О. Демографічна ситуація України як фактор економічної безпеки / Р. О. Кулинич // Молодіжний науковий вісник УАБС НБУ. Серія: Економічні науки. – 2014. – № 6. – С. 228–236.
4. Лавриненко С. І. Сучасний стан та перспективи розвитку трудових ресурсів України / С. І. Лавриненко // Стратегічні пріоритети. – 2009. – № 1. – С. 115–127.
5. Лысенко С. Н. Общая теория статистики : учеб. пособ. / С. Н. Лысенко, И. А. Дмитриева. – Изд. испр. и доп. – Москва : Вуз. учеб. : ИНФРА-М, 2014. – 218 с.
6. Міграційний рух населення у 2014 році [Електронний ресурс] // Державна служба статистики України. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
7. Природний рух населення у 2014 році [Електронний ресурс] // Державна служба статистики України. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
8. Статівка Н. В. Демографічна складова економічної безпеки України / Н. В. Статівка, А. А. Смаглюк // Теорія та практика державного управління. – 2011. – Вип. 1 (32). – С. 239–249.
9. Статистичний збірник “Регіони України” 2012 / за ред. О. С. Осауленка. – Київ, 2012. – Ч. 1. – 310 с.
10. Статистичний збірник “Регіони України” 2014 / за ред. О. С. Осауленка. – Київ, 2014. – Ч. 1. – 299 с.
11. Статистичний збірник “Україна 2014” / відп. за вип. О. А. Вишневська. – Київ, 2015. – 28 с.
12. Статистичний збірник “Україна у цифрах 2014” / за ред. І. М. Жук. – Київ, 2015. – 239 с.
13. Статистичний щорічник України за 2013 рік / за ред. О. Г. Осауленка. – Київ, 2014. – 534 с.
14. Чепелевська Л. А. Стан демографічної ситуації в Україні: проблеми та шляхи їх вирішення / Л. А. Чепелевська, Ю. Б. Яценко, Н. Ю. Кондратюк, О. А. Семенюк // Україна. Здоров'я нації. – 2012. – № 2/3. – С. 251–255.

Стаття надійшла до редакції 07.06.2015.

Плинокос Д. Д. Анализ влияния естественного и механического движения населения на состояние трудовых ресурсов

В статье проанализировано влияние естественного и механического движения населения на состояние трудовых ресурсов. Рассмотрена динамика прироста населения: вообще по Украине (количество новорожденных, количество умерших, естественный прирост/сокращение населения), по регионам страны (коэффициент естественного прироста/сокращения населения). Изучена динамика браков и разводов: вообще по Украине и отдельно по регионам. Приведены и проанализированы показатели миграции в Украине (общие итоги, по полу и возрасту, по направлениям миграции, по регионам страны).

Ключевые слова: население, естественное движение, механическое движение, трудовые ресурсы.

Plynokos D. Analysis of the Influence of Natural and Mechanical Motion Population in the Situation with Labour Resources

The article analyzes the impact of natural and motion population in the state of labor resources. The dynamics of population growth. So, for the period from 2010 to 2014 reduced the number of births and number of deaths, which has a positive impact on the rate of natural population growth per 1000 people. However, still there is a trend of the prevalence of deaths over births at 35.8%. In regional perspective in 2014, the population growth had only the following regions: Volyn, Zakarpattia, Rivne and Chernovtsy region and Kyiv. All other regions of the country showed a decline in population.

The dynamics of marriage and divorce. In 2014 compared to 2010, the number of marriages decreased by 3.5%, while the number of divorces increased by 3.6%. However, in 2014 marriages were registered 2.3 times more than the divorce. The marriage rate was highest in Kyiv and Kyiv region, and divorce rate in Kiev and Dnepropetrovsk regions. The lowest rate of marriage showed Sumy and Chernihiv region, and divorce – Zakarpattia, Lviv and Rivne region.

We presented and analyzed indicators of migration in Ukraine. In the period from 2010 to 2014 observed reduction in migration, so in 2014 compared to 2010 the number of arrivals decreased by 19.6%. However, it noted that there is still the prevalence of the number of arrivals as retiring of 4.3% (in 2014). The statistics show that both men and women among the biggest migration increase is observed in the 15-19 age group. In addition, the main part of migrants are internal migrants - 92% and only 8% – foreign. In many regions of the country there is a reduction of population migration, the greatest changes have undergone such regions as Donetsk and Lugansk regions, due to the military operations in these areas. However, Kiev, Kharkov, Chernovtsy and Odessa regions, as well as Kyiv output overall migration growth at the level of 5.3 (per 1 000 population).

Thus, the analysis of natural and mechanical movement of the population showed that today the country going depopulation, which, in turn, negatively affects the state of labor resources – the number is rapidly declining, reduced economic activity of the population, increasing social tension.

Key words: population, natural motion, mechanical motion, labor resources

ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ РЕГІОНІВ І ГАЛУЗЕВИХ КОМПЛЕКСІВ

УДК 339.727

В. В. Голомб

кандидат економічних наук
Класичний приватний університет

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ОЦІНЮВАННЯ ЗОВНІШНЬОБОРГОВОЇ СТІЙКОСТІ УКРАЇНИ

У статті проаналізовано сучасні наукові джерела та чинну нормативну базу щодо визначення набору індикаторів зовнішньоборгової стійкості та їх “порогових” значень в Україні. Запропоновано власний підхід до формування дворівневої національної системи індикаторів зовнішньоборгової стійкості з метою підвищення ефективності контролю за станом валового зовнішнього боргу держави. Проведено оцінювання зовнішньоборгової стійкості України за 2005–2014 рр.

Ключові слова: валовий зовнішній борг, зовнішньоборгова стійкість, індикативна система, економічний розвиток, “порогові” індикатори.

I. Вступ

Серйозною проблемою, яка загрожує стабільності макроекономічного розвитку та економічній безпеці України, є неухильне зростання валового зовнішнього боргу. Залучення іноземних позик стало реакцією на дефіцит поточного рахунку платіжного балансу, який виник у результаті структурних диспропорцій в економіці країни. Згідно з теорією, зовнішні запозичення мали б стимулювати розвиток шляхом поживлення інвестиційної діяльності. Проте на практиці прискорена акумуляція валового зовнішнього боргу призвела до виникнення таких негативних тенденцій, як підвищення відсоткових ставок на ринку державних запозичень, збільшення податкового навантаження на суб'єктів господарювання, зменшення споживчих витрат населення, відплив коштів на повернення боргу, погіршення міжнародного іміджу країни. Як наслідок, значно низився рівень зовнішньоборгової стійкості України, тобто її здатності до обслуговування запозичень без шкоди для національної економіки. У зв'язку із цим кількісне вимірювання зовнішньоборгової стійкості, а також визначення безпечних меж накопичення зовнішнього боргу на сучасному етапі є винятково важливим завданням. Серед дослідників, що працювали над зазначеною проблематикою, можна виокремити таких: Т. Вахненко, І. Жук, Н. Зражевська, О. Карапетян, К. Патілло, Х. Поїрсон, Л. Річчі, О. Царук, Г. Шиманович та ін.

II. Постановка завдання

Метою статті є аналіз нормативної бази та наукових джерел щодо оцінювання валового зовнішнього боргу країни та надання пропозицій з формування комплексної системи індикаторів зовнішньоборгової стійкості України.

III. Результати

Як відомо, нагромадження зовнішніх боргів потенційно може мати ряд небезпечних наслідків не лише для агентів кредитних угод, а й для фінансової системи та реального сектору економіки загалом. Надмірний зовнішній борг гальмує економічне зростання, унеможливує проведення економічної політики, яка б враховувала національні економічні інтереси, виснажує бюджет та економіку держави здійсненням значних виплат іноземним кредиторам. Високий рівень запозичень за кордоном робить країну вразливою до коливань кон'юнктури на світових товарних і фондових ринках та періодично призводить до боргових криз [4, с. 45–50]. У разі порушення позитивної динаміки надходження зовнішніх позик борги, що вже накопилися, доведеться обслуговувати за рахунок скорочення внутрішнього капіталоутворення й зменшення споживчих витрат суб'єктів національної економіки, скорочення ВВП.

Накопичення зовнішніх боргів як державного, так і приватного секторів, здійснює неоднозначний вплив на основні макроекономічні показники країни, оцінити який можна на основі розрахунку ряду індикаторів зовнішньоборгової стійкості. Перелік цих індикаторів було опубліковано у 2003 р. в офіційному виданні МВФ “Статистика зовніш-

нього боргу: керівництво для укладачів та користувачів”. Прийнято вважати, що відхилення таких індикаторів від деяких умовно визначених рівнів призводить до порушення нормального перебігу відтворювальних процесів в економіці, виникнення та посилення негативних явищ і тенденцій суспільного розвитку [3].

Використовувані у світовій практиці так звані “порогові” значення індикаторів зовнішньоборгової стійкості дають змогу зорієнтуватися щодо прийнятного (безпечного) рівня боргу для конкретної країни. Абсолютне відхилення таких індикаторів від граничних рівнів характеризує ступінь ризику виникнення в країні боргової кризи та її здатність виконувати зобов'язання з погашення та обслуговування накопиченого обсягу боргу перед зовнішніми кредиторами. До того ж співвідношення індикаторів із заданими “пороговими” значеннями є одним із критеріїв встановлення міжнародними агентствами відповідних кредитних рейтингів.

При цьому не може існувати універсальних індикаторів, а їх “порогові” значення можуть диференціюватися відповідно до основних макроекономічних параметрів, що відображають розвиток держави. Так, К. Па-

тілльо [4] разом з іншими дослідниками, емпірично проаналізувавши показники 93 країн, які розвиваються, виявив, що негативний вплив зовнішнього боргу на ВВП на душу населення з'являється на рівні боргу понад 160–170% експорту та 35–40% ВВП. Крім того, науковці розраховували, що при подвоєнні рівнів заборгованості темпи зростання ВВП на душу населення сповільнюються на 0,5–1%. Д. Коен [5] довів, що борг стає деструктивним явищем для економіки, коли його обсяги сягають 50% ВВП або 200% експорту. Згідно з Маастрихтськими критеріями, “безпечним” є співвідношення боргу до ВВП не більше ніж 60% [6].

Можна також відзначити працю, підготовлену фахівцями МВФ і Світового банку, “Боргова стійкість в країнах з низьким рівнем доходів – висновки і пропозиції для економічної політики”, опубліковану в 2004 р. [7]. У ній на основі аналізу емпіричних даних ряду країн з ринками, що формуються й розвиваються, та країн з низькими доходами зроблено висновки про ймовірність настання боргових криз у разі перевищення визначених “порогових” значень індикаторів, що характеризують відносну величину боргу (табл. 1).

Таблиця 1

Емпіричні діапазони боргової стійкості за методикою Світового банку, %

Індикатори	Оцінка персоналу Світового банку*	Оцінка персоналу МВФ**
Чиста приведена вартість боргу по відношенню до ВВП	21–49	26–58
Чиста приведена вартість боргу по відношенню до експорту товарів і послуг	79–300	83–276
Чиста приведена вартість боргу по відношенню до доходів бюджету	142–235	138–264

*Імовірність настання боргової кризи протягом наступних п'яти років становить 25%.

**Імовірність настання боргової кризи протягом наступних п'яти років становить 20%.

Джерело: [7, с. 20].

На основі зазначених емпіричних індикаторів фахівці МВФ запропонували розробляти національні індикативні системи з ура-

хуванням рівня розвитку інституціонального середовища (табл. 2).

Таблиця 2

Рекомендовані порогові значення індикаторів боргу за методикою МВФ, %

Назва індикатора	Оцінка рівня розвитку інституційного середовища		
	низький	середній	високий
Чиста приведена вартість боргу по відношенню до ВВП	30	45	60
Чиста приведена вартість боргу по відношенню до експорту товарів і послуг	100	200	300
Чиста приведена вартість боргу по відношенню до доходів бюджету	150	200	250
Обслуговування боргу по відношенню до експорту	15	25	35

Джерело: [7, с. 21].

В Україні сьогодні не існує зведеного документа, який би містив вичерпний опис системи індикаторів зовнішньоборгової стійкості країни та визначав їх “порогові” значення.

Окремі показники, які характеризують стан зовнішньоборгової стійкості, затверджені в різних нормативно-правових документах. Наприклад, згідно зі ст. 18 Бюджетного кодексу

України [8], граничні розміри державного боргу, граничний обсяг надання державних гарантій визначаються на кожний бюджетний період Законом України “Про Державний бюджет України”. У цьому документі, наприклад, встановлено обмеження щодо суми зобов'язань країни в частині запозичень органів державного управління (як зо-

внішніх, так і внутрішніх). Відповідно, на 2015 р. граничний обсяг державного боргу заплановано в сумі 1 394 млрд грн, а державні гарантії можуть надаватися в обсязі до 25 млрд грн [9].

Відповідно до Бюджетного кодексу, загальний обсяг державного боргу та гарантованого державою боргу на кінець бюджетного періоду не повинен перевищувати 60% річного номінального обсягу ВВП України. Якщо внаслідок дії об'єктивних обставин обсяг державного (місцевого) боргу наприкінці бюджетного періоду перевищив установленний граничний обсяг та/або прогнозується таке перевищення, Верховна Рада України вносить до Закону України "Про Державний бюджет України" відповідні зміни щодо збільшення граничного обсягу боргу [8].

У "Середньостроковій стратегії управління державним боргом на 2013–2015 роки", затвердженій Постановою Кабінету Міністрів України № 320 від 29 квітня 2013 р., зазначено, що однією з основних цілей уряду є утримання обсягу державного боргу на економічно безпечному рівні. У Стратегії вказано, що її реалізація дасть змогу до 2015 р. досягти таких результатів: співвідношення державного боргу до ВВП не повинно перевищувати 31%; державний зовнішній борг не повинен перевищувати 50% від загальної суми державного боргу; середньозважений строк до погашення державного боргу повинен бути не менше ніж 5,4 року; частка державного боргу з фіксованою ставкою – не менше ніж 65%; частка державного боргу, який рефінансується у відповідному періоді, у загальній сумі державного боргу на початок такого періоду – орієнтовно не більше ніж 20% [10].

У наказі Міністерства економічного розвитку і торгівлі України "Про затвердження Методичних рекомендацій щодо розрахунку рівня економічної безпеки України" від 29 жовтня 2013 р. № 1277 подано основні показники економічної безпеки України, їх характеристичні значення. У документі визначено боргову безпеку, яка є складовою економічної безпеки, як відповідний рівень внутрішньої та зовнішньої заборгованості з урахуванням вартості її обслуговування та ефективності використання внутрішніх і зовнішніх запозичень та оптимального співвідношення між ними, достатній для задоволення нагальних соціально-економічних потреб, що не загрожує суверенітету держави та її фінансовій системі. У документі вказано сукупність індикаторів боргової безпеки та їх характеристичні значення.

Так, співвідношення обсягу державного та гарантованого державою боргу до ВВП вважається оптимальним на рівні 20%, а критичним – на рівні 60%; співвідношення обсягу валового зовнішнього боргу до ВВП

– 40% та 70%, співвідношення обсягу офіційних міжнародних резервів до обсягу валового зовнішнього боргу – 50% та 20% відповідно [11].

Отже, у наведених нормативних документах набір індикаторів зовнішньоборгової стійкості, які б дали змогу завчасно сигналізувати про виникнення й розвиток дестабілізуючих тенденцій у сфері зовнішніх запозичень істотно відрізняється.

До того ж існує проблема щодо можливості об'єктивно оцінити зовнішньоборгове навантаження в країні за допомогою лише тих індикаторів, які містяться в цих документах. Зокрема, до вирішення цієї проблеми закликає Стратегія розвитку системи управління державними фінансами, схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 1 серпня 2013 р. № 774-р, у якій визначено необхідність розширення переліку цільових індикаторів, що підвищить рівень контролю у сфері управління державним боргом [12]. Але, на нашу думку, таке розширення переліку необхідно здійснювати не лише за рахунок індикаторів, які характеризують заборгованість державного сектору, а й показників валового зовнішнього боргу.

Зокрема, Г. І. Шиманович у своїх працях стверджує, що основні показники стійкості зовнішнього боргу пов'язані не лише з державним зовнішнім боргом, а й, насамперед, з валовим зовнішнім боргом. Вчений зазначає, що динаміка державного боргу є ключовою для аналізу розвинутих країн, тоді як валовому боргу особлива увага приділяється в країнах з ринковою економікою. Державний борг в останніх не здатний охопити всі ризики, навіть пов'язані з платоспроможністю держави.

По-перше, не завжди очевидно, наскільки приватний борг є дійсно приватним в економіці, де існує велика частка державної власності та умовних зобов'язань.

По-друге, в умовах кризи уряди країн з економікою, що розвивається, схильні викуповувати борги приватного сектору, особливо банків, щоб зберегти економічну стабільність і довіру інвесторів [13].

Саме це відбувалося в Україні в період кризи 2008–2009 рр., напередодні якої нарощування зовнішніх боргів відбувалося переважно за рахунок зростання заборгованості приватного сектору, у тому числі за рахунок боргу банківської сфери.

Нижче наведено перелік сучасних наукових і чинних правових джерел, які стосуються питань визначення набору індикаторів зовнішньоборгової стійкості та їх "порогових" значень (табл. 3).

Як бачимо, науковці, законодавці й експерти мають різні погляди на проблему визначення набору індикаторів, які необхідно розраховувати для оцінювання зовнішньоборгової стійкості країни, а також щодо їх граничних значень.

Таблиця 3

Порівняльний аналіз граничних значень індикаторів зовнішньоторгової стійкості, %

Джерела	Індикатори															
	Державний борг/ВВП	ДЗБ/ВВП	ДЗБ/ДБ	ДЗБ/Е	ВЗБ/ВВП	ВЗБ/Е	Обслуговування державного боргу/ДБ	Довгостроковий ВЗБ/ВЗБ	ОВЗБ/Е	МР/Короткостроковий ВЗБ	Обслуговування ДЗБ/БД	Чиста приведена вартість ВЗБ/ВВП	Чиста приведена вартість ВЗБ /Е	Чиста приведена вартість ВЗБ/ДБ	МР/ВЗБ	ДЗБ/Державний борг
[14]	≤ 31															≤ 50
[11]	20–60				40–70		6–16	60–25	15–35			30–60	100–300	150–250	50–20	
[7]																
[3]		≤ 25	≤ 75		≤ 50	≤ 150	≤ 15	≥ 50	≤ 15	≥ 130						
[15]	≤ 55	≤ 25		≤ 70					≤ 12		≤ 20					
[16]		55–80		≤ 70												
[14]		≤ 35														
[17]	≤ 40					150–200	≤ 15		≤ 25	≥ 100						
[18]	≤ 60						20–25						200–250			

Джерело: власна розробка автора.

З огляду на це, вважаємо доцільним запропонувати власну систему індикаторів зовнішньоборгової стійкості, яка дасть підвищити ефективність контролю за станом валового зовнішнього боргу держави. Дворівневу систему індикаторів зовнішньоборгової стійкості України подано в табл. 4.

Індикатори, включені в систему, поділені нами на дві групи. Перша група характеризує платоспроможність і ліквідність країни загалом, а друга – показує рівень боргового навантаження на державний сектор економіки.

Таблиця 4

Дворівнева система індикаторів зовнішньоборгової стійкості України

Індикатори	Формула, %	“Порогове” значення
Валового зовнішнього боргу		
Співвідношення валового зовнішнього боргу до ВВП	ВЗБ/ВВП	Не більше ніж 50%
Співвідношення валового зовнішнього боргу до експорту	ВЗБ/Е	Не більше ніж 150%
Співвідношення загальних платежів щодо обслуговування боргу до експорту товарів і послуг	ОВЗБ/Е	Не більше ніж 20%
Співвідношення довгострокового боргу до валового зовнішнього боргу	ДВЗБ/ВЗБ	Не менше ніж 50%
Співвідношення міжнародних резервів до короткострокового зовнішнього боргу (за залишковим терміном погашення)	МР/КВЗБ	Не менше ніж 100%
Державного сектору економіки		
Співвідношення державного зовнішнього боргу до ВВП	ДЗБ/ВВП	Не більше ніж 30%
Співвідношення державного зовнішнього боргу до доходів бюджету	ДЗБ/ДБ	Не більше ніж 75 %
Співвідношення обслуговування зовнішнього державного боргу до доходів бюджету	ОЗДБ/ДБ	Не більше ніж 15 %
Співвідношення зовнішнього державного боргу до експорту товарів та послуг	ЗДБ/Е	Не більше ніж 70%

Джерело: власна розробка автора.

Такий розподіл індикаторів дасть змогу швидко окреслити проблемний сектор та зорієнтуватися при виборі механізмів економічної політики держави щодо підвищення рівня зовнішньоборгової стійкості.

Перелік індикаторів і їх “порогові” значення у запропонованій системі було визначено методом експертних оцінок на основі:

1) рекомендацій спеціалістів МВФ та Світового банку щодо критичних показників боргової стійкості;

2) існуючих “порогових” значень боргових коефіцієнтів, що затверджені в нормативно-правових документах на національному рівні;

3) досліджень українських науковців, присвячених проблемі визначення оптимальних показників зовнішньої заборгованості.

Відповідно, аналіз запропонованих індикаторів здатен надати досить повну інформацію щодо стійкості зовнішнього боргу України. За цих умов порівняння фактичних значень обмеженої й достатньої сукупності індикаторів зовнішньоборгової стійкості з їх “пороговими” рівнями, визначеними в системі методом експертних оцінок, дасть змо-

гу об’єктивно та своєчасно виявити відхилення зовнішнього боргу від його “безпечного” рівня.

Під “безпечним” розуміємо такий рівень зовнішнього боргу, за якого держава може своєчасно й у повному обсязі виконувати свої боргові зобов’язання без допомоги міжнародних фінансових організацій, без проведення реструктуризації цих зобов’язань чи оголошення дефолту, а також здійснювати запозичення на ринках капіталу за прийнятними відсотковими ставками.

Для певних завдань моніторингу, наприклад розробка прогнозу, використання системи індикаторів із розрахунком їх значень на певну дату може виявитися недостатнім. У цьому випадку експерти міжнародних фінансових організацій рекомендують аналізувати зміну боргових індикаторів протягом, як мінімум, 4–5 років. Відповідно до цієї методики в табл. 5 наведено динаміку зміни індикаторів зовнішньоборгової стійкості України, включених до запропонованої нами системи порівняно зі встановленими “пороговими” значеннями.

Таблиця 5

Динаміка індикаторів зовнішньоборгової стійкості України

Роки	Індикатори валового зовнішнього боргу					Індикатори зовнішнього боргу державного сектору			
	ВЗБ/ВВП (<50)*	ВЗБ/Е (<150)	ОВЗБ/Е (<20)	ДВЗБ/ВЗБ (>50)	МР/КВЗБ (>100)	ДЗБ/ВВП (<30)	ДЗБ/ДБ (<75)	ОДЗБ/ДБ (<15)	ДЗБ/Е (<70)
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2005	46,0	89,3	12,9	72,40	98,4	13,6	56,0	7,7	26,3
2006	50,5	108,5	18,2	72,10	83,3	11,7	47,9	6,1	25,2
2007	55,8	124,9	18,1	74,10	84,7	9,7	42,1	4,4	21,6
2008	56,6	118,7	20,6	80,00	68,0	10,3	61,6	3,6	21,7
2009	89,9	191,9	41,6	81,10	67,3	23,0	101,5	9,1	49,2

Продовження табл. 5

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2010	86,0	169,4	39,8	78,20	70,7	25,5	115,0	4,8	50,2
2011	76,4	142,1	32,8	74,10	53,6	22,7	95,0	9,3	42,2
2012	76,6	150,4	32,7	75,40	38,9	21,9	89,3	6,8	42,9
2013	78,3	167,1	57,8	73,60	29,6	20,6	88,5	24,0	44,0
2014	95,8	193,2	-	76,61	13,3	24,9	103,4	-	50,2

Джерело: розраховано автором за [1; 19; 20].

*У дужках подано "порогове" значення.

Як видно із таблиці, протягом останніх 10 років спостерігається поступове зростання показника співвідношення валового зовнішнього боргу до ВВП. Так, у 2014 р. індикатор сягнув свого піку за весь аналізований період і становив 95,8%, що майже вдвічі перевищує рівень докризових років та встановлену допустиму межу в 50%. Перевищення цього показника "порогового" значення протягом останніх п'яти років свідчить про нездатність України обслуговувати зовнішні борги за рахунок внутрішніх резервів.

Тобто основним джерелом погашення вже існуючих боргів є нові позики. Це робить економіку України залежною від іноземних кредиторів. А це, у свою чергу, означає, що існує ризик отримання нових кредитів на менш вигідних умовах для нашої країни.

Співвідношення валового зовнішнього боргу до річного експорту товарів і послуг характеризує спроможність країни покрити заборгованість валютними доходами від експорту. Відповідно до запропонованої нами системи індикаторів критичне значення становить 150%. Незважаючи на те, що цей показник має "порогове" значення, особливо важливим є аналіз його в динаміці. Наприклад, країни, що вдаються до зовнішніх запозичень з метою фінансування інвестицій у виробництво з тривалим періодом освоєння, цілком можуть мати відносно високі значення співвідношення боргу до експорту. Однак цей коефіцієнт може почати знижуватися, коли вкладені інвестиції почнуть забезпечувати продукцію, придатну для експорту. Тому в цьому контексті також важливим є цільове використання коштів. Протягом 2005–2008 рр. цей показник не перетинав допустиму межу. Проте, починаючи з 2009 р. він перетинає гранично допустиму межу й станом на 2014 р. його значення зафіксоване на рівні 193,2%.

Скорочення експортних надходжень на пряму позначилося на припливі валюти до української економіки та на можливості країни обслуговувати зовнішні борги. До 2008 р. частка виплат за іноземними кредитами у вартості експорту не перевищувала 21%. Проте, у 2009 р. проблеми з експортом спровокували різке підвищення показника ОВЗБ/Е. У 2013 р. цей індикатор було зафіксовано на рівні 57,8%, що означає, що 57,8% доходів від експортних операцій необхідно витратити на погашення та обслуговування валового зовнішнього боргу. Це

мінімізує можливості розвитку підприємств-учасників економічної діяльності й негативно впливає на здійснення соціальних та інвестиційних програм, на темпи економічного розвитку, не залишає державі достатньо фінансових коштів для підтримки конкурентоспроможності виробництва, для стимулювання припливу інвестицій. Перевищення граничного значення показника співвідношення обслуговування валового зовнішнього боргу до експорту товарів і послуг свідчить про серйозні проблеми у валютно-фінансовій сфері країни.

Індикатор ДВЗБ/ВЗБ показує співвідношення між короткостроковим та довгостроковим боргом за початковим терміном погашення. Як видно з табл. 5 в Україні переважає довгостроковий борг і становить 70–80%. Тобто основна частина іноземних кредитів в українську економіку залучається на період, який перевищує 1 рік. Однак за аналізований період відбулося погіршення умов погашення запозичень, що пов'язано зі скороченням пільгового періоду.

Співвідношення МР до КВЗБ показує можливість країни здійснювати всі заплановані платежі з погашення боргу перед нерезидентами протягом наступного року за рахунок власних міжнародних резервів. Як бачимо з табл. 5 ситуація в Україні є досить критичною. Протягом аналізованого періоду цей індикатор поступово скорочувався з 98% у 2005 р. до 13,3% у 2014 р.

"Порогове" значення співвідношення міжнародних резервів до короткострокового зовнішнього боргу встановлено на рівні 100%, тобто країна повинна бути спроможна припинити зовнішні запозичення на один рік у випадку кризи. Отже, міжнародні резерви повинні покривати всі зовнішні зобов'язання, що підлягають оплаті протягом 12 місяців (тобто короткостроковий борг за залишковим терміном погашення). За весь період, який ми розглядаємо, міжнародних резервів було недостатньо для того, щоб покрити короткостроковий зовнішній борг за залишковим терміном погашення. Крім того, спостерігалось стійке падіння цього індикатора в довгостроковому плані.

Що ж стосується другої групи показників, які характеризують заборгованість державного сектору, то до 2012 р. майже всі індикатори перебували у межах своїх критичних значень. Виняток становило лише співвід-

ношення державного зовнішнього боргу до доходів бюджету, яке у 2012 р. зафіксовано на рівні 89,3%, тоді як “порогове” значення становить 75%.

Що стосується показника ДЗБ/ВВП, то до 2009 р. цей показник коливався в межах 10–13%. Під час світової фінансової кризи він досяг найвищого рівня 25,5%, після чого спостерігається його поступове скорочення до 20,6% у 2013 р. та знову різке підвищення у 2014 р. Таке коливання індикатора на пряму пов'язано з отриманням урядом України траншів від МВФ. Схожу ситуацію можна спостерігати, аналізуючи динаміку коефіцієнта ДЗБ/ДБ.

Обслуговування зовнішнього боргу є одним з елементів процесу управління зовнішнім боргом країни. Оскільки обслуговування прямого державного зовнішнього боргу здійснюється за рахунок коштів державного бюджету і є складовою бюджетного процесу, вагомим показником є відношення обслуговування зовнішнього державного боргу до доходів бюджету. Цей індикатор протягом 2005–2013 рр. не перевищував 10%. Високе значення показника у 2014 р. (24%) пояснюється тим, що найбільші виплати за державними позиками припали саме на 2013 р.

За результатами проведеного аналізу можна зробити висновок, що в Україні стан зовнішньоборгової стійкості погіршується з кожним роком. До 2012 р. причиною цього була надмірна акумуляція приватної заборгованості, на що вказує тенденція до перевищення індикаторами валового зовнішнього боргу своїх прийнятних “порогових” рівнів, з одного боку, та переважне перебування індикаторів заборгованості державного сектору в допустимих межах – з іншого. Однак, у 2014 р. значення боргових індикаторів перевищують допустимі межі в обох секторах.

IV. Висновки

З'ясовано, що у світовій практиці для оцінювання рівня валового зовнішнього боргу країни використовують певний набір індикаторів. Охарактеризовано сучасні наукові джерела та чинну нормативну базу щодо визначення переліку цих показників та їх “порогових” значень для України. Запропоновано авторський підхід до формування дворівневої національної системи індикаторів зовнішньоборгової стійкості, яка сприятиме підвищенню ефективності контролю за станом зовнішньої заборгованості держави.

Список використаної літератури

1. Статистичні матеріали Національного банку України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.bank.gov.ua/control/uk/index>.
2. Вахненко Т. П. Міжнародна система цінових диспаритетів та її роль у накопиченні зовнішнього боргу країнами, що

розвиваються / Т. П. Вахненко // Економічна теорія. – 2005. – № 4. – С. 40–54.

3. Жук І. Н. Індикативна система зовнішньоборгової стійкості в Республіці Беларусь / І. Н. Жук // Банकाўскі веснік. – 2010. – № 4. – С. 26–32.
4. Pattillo C. External Debt and Growth: IMF Working paper Series № 69 / C. Pattillo, H. Poirson, L. Ricci. – Washington : IMF, 2002. – 49 p.
5. Cohen D. Growth and external debt: a new perspective on the African and Latin American tragedies. Centre for economic policy research / D. Cohen // Discussion Paper. – 1997. – № 1753. – P. 1–17.
6. Introducing the Euro: convergence criteria [Electronic resource]. – Mode of access: http://europa.eu/legislation_summaries/other/125014_en.htm.
7. Debt Sustainability in Low-Income Countries – Proposal for an Operational Framework and Policy Implications. Prepared by the Staffs of the IMF and the World Bank. Approved by Mark Allen and Gobind Nankani. February 3, 2004 [Electronic resource]. – Mode of access: <https://www.imf.org>.
8. Бюджетний Кодекс України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2456-17>.
9. Про Державний бюджет України на 2015 рік: Закон України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/80-19>.
10. Про затвердження Середньострокової стратегії управління державним боргом на 2013–2015 роки: Постанова Кабінету Міністрів України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/320-2013-%D0%BF>.
11. Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України “Про затвердження Методичних рекомендацій щодо розрахунку рівня економічної безпеки України” [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://cct.com.ua/2013/29.10.2013_1277.htm.
12. Макар О. П. Світовий досвід управління державним боргом та перспективи його застосування в Україні [Електронний ресурс] / О. П. Макар // Ефективна економіка. – 2013. – № 10. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2435>.
13. Шиманович Г. Устойчивость внешнего долга Беларуси: анализ и рекомендации [Электронный ресурс] / Г. Шиманович, Р. Кирхнер. – Режим доступа: <http://www.research.by/webroot/delivery/files/pp2011r04.pdf>.
14. Вахненко Т. П. Формування економічної роль і регулювання зовнішнього боргу: автореф. дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.08 / Т. П. Вахненко; Ін-т екон. та прогноз. НАН України. – Київ, 2007. – 38 с.
15. Лубкей Н. Аналіз стану боргової безпеки України на сучасному етапі / Н. Лубкей //

- Економічний аналіз. – 2008. – Вип. 3(19). – С. 108–110.
16. Нікитенко Д. В. Боргова безпека України: стан, проблеми та перспективи [Електронний ресурс] / Д. В. Нікитенко. – Режим доступу: http://asconf.com/rus/archive_view/156.
 17. Богдан Т. П. Боргова політика держави в умовах глобальної нестабільності / Т. П. Богдан // Економіка України. – 2013. – № 2 (615). – С. 4–17.
 18. Царук О. В. Концептуальні основи та статистичні індикатори оцінки боргової безпеки держави / О. В. Царук // Світ фінансів. – 2007. – № 1. – С. 46–50.
 19. World Data Bank [Electronic resource]. – Mode of access: <http://databank.worldbank.org/data/views/reports/tableview.aspx#>.
 20. Статистичні матеріали Міністерства фінансів України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.minfin.gov.ua/control/uk/index>.

Стаття надійшла до редакції 15.06.2015.

Голомб В. В. Усовершенствование системы оценки внешнедолговой устойчивости Украины

В статье проанализированы современные научные источники и действующая нормативная база по определению набора индикаторов внешнедолговой устойчивости и их “пороговых” значений в Украине. Предложен собственный подход к формированию двухуровневой национальной системы индикаторов внешнедолговой устойчивости с целью повышения эффективности контроля за состоянием валового внешнего долга государства. Проведено оценивание внешнедолговой устойчивости Украины за 2005–2014 гг.

Ключевые слова: валовой внешний долг, внешнедолговая устойчивость, индикативная система, экономическое развитие, “пороговые” индикаторы.

Holomb V. Improvement of the Evaluation System of External Debt Sustainability in Ukraine

Nowadays a serious problem in Ukraine is constantly increasing of total external debt. Such situation influences on macroeconomic stability and economic security. Therefore quantitative evaluation of foreign debt sustainability and finding the safe limits of external debt accumulation are very important tasks.

The aim of the article is suggestion to create the integrated of system of External Debt Sustainability Indicators for Ukraine. It will be instrumental in improving the evaluation system of foreign debt sustainability in our state. This system helps to increase the control of the gross external debt.

The current scientific materials and the regulatory bases as to the definition of external debt sustainability indicators and their “critical” values for Ukraine are analyzed in the article.

There is no harmonized regulatory document in Ukraine where you can find comprehensive list of external debt sustainability indicators and their “critical” values.

The lack of a complex evaluation system does not allow recognizing the upcoming and current destabilizing tendencies in external debt sector. That is why the author’s approach to establishment of system of External Debt Sustainability Indicators for Ukraine is proposed. This system is supposed to increase the effectiveness of the control of the total external debt.

The system consists of two groups of indicators. The first group has been developed to evaluate the total state solvency and liquidity. The second one determines the level of debt burden on the public sector. Such approach should help to identify the sector with debt problems and choose the mechanisms of economic policy of increasing foreign debt sustainability.

In the paper the change of external debt sustainability indicators from 2005 to 2014 is reported and analyzed. As a result the author comes to a conclusion that external debt sustainability in Ukraine becomes worse every year.

Key words: gross external debt, external debt sustainability, system of indicators, economic development, “critical” indicators.

УДК 332.122.002.2

С. В. Захарченко

кандидат економічних наук

Вінницька філія Київського інституту бізнесу та технологій

**ОСНОВИ ОЦІНЮВАННЯ ТА АНАЛІЗУ МІЖНАРОДНОЇ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ РЕГІОНІВ**

У статті розмежовано національний і міжнародний підходи до оцінювання конкурентоспроможності регіонів. Запропоновано авторську методику оцінювання та аналізу міжнародної конкурентоспроможності регіонів країни. Деталізовано окремі етапи цієї методики.

Ключові слова: конкурентоспроможність регіону, міжнародна конкурентоспроможність, фактори конкурентоспроможності, конкурентні переваги, оцінювання та аналіз конкурентоспроможності.

I. Вступ

В умовах зміщення процесу формування конкурентних переваг з національного на субнаціональний рівень конкурентоспроможність (КС) України, її місце у світовій таблиці про ранги все більше визначають регіони з високим міжнародним конкурентним статусом. Тому перед науковцями стоїть доволі складне завдання щодо репрезентативного оцінювання й глибокого аналізу КС регіонів країни в міжнародному конкурентному просторі.

У розробку науково-методичних засад КС регіонів значний внесок зробили фахівці Всесвітнього економічного форуму (ВЕФ – Давос), міжнародного Інституту розвитку менеджменту (ІРМ – Лозанна), Європейської Комісії (Брюссель), Інституту регіональних досліджень НАН України (Львів), Інституту регіональної політики РФ (Москва) та окремі українські й зарубіжні вчені: О. Агафоненко, В. Андрєєв, В. Артеменко, І. Бевз, В. Безугла, І. Брикова, С. Важенін, В. Горячук, Л. Гурієва, Н. Жилиєва, І. Журба, М. Журба, С. Казанцев, Л. Ковальська, О. Кузьмін, А. Макаєв, В. Меркушов, В. Парахіна, В. Печаткін, М. Портер, В. Реутов, А. Селезньов, О. Стасюк, А. Ткачук, Л. Ушвицький, Р. Фатхутдінов, А. Ходжаян та ін.

Наявні методичні підходи сильно відрізняються між собою як за складом факторів КС регіонів, так і за кількістю та репрезентативністю індикаторів, що їх характеризують. Водночас у більшості з них перевага надається оцінкам у межах національного конкурентного простору (крім методик ВЕФ, ІРМ, І. Брикової та Н. Жилиєвої). Хоча, виходячи з вищенаведеного, в сучасних умовах більше значення мають оцінки в межах міжнародного конкурентного простору.

II. Постановка завдання

Мета статті – обґрунтувати основи оцінювання й аналізу КС регіонів країни в міжнародній системі координат, зокрема в системі найбільш розвинутих країн світу.

III. Результати

Порівняльний аналіз наявних методичних підходів до оцінювання КС регіонів, у тому числі й міжнародної, був висвітлений нами в ряді публікацій [3; 4]. Узагальнення цих підходів було зроблено й іншими авторами [6; 7, с. 34–55; 11, с. 234–237]. У результаті ми дійшли висновку, що найприйнятнішим для оцінювання та аналізу міжнародної КС регіонів є підхід фахівців ІРМ, хоча й він потребує певного уточнення та надання йому регіональної специфіки.

Методичний підхід до оцінювання й аналізу КС регіонів у міжнародному вимірі, що пропонується нами, можна умовно розподілити на сім етапів (рис. 1).

Перший етап: аналіз наявних оцінок рівня КС країни та її регіонів. Цей етап дослідження необхідний для з'ясування ролі й місця країни в світовій таблиці про ранги, передусім щодо її технологічного лідерства. При порівнянні країн за рівнем КС зазвичай використовують бальні й рейтингові оцінки (за окремими індикаторами, їх групами та усією сукупністю) – у системі координат міжнародної КС [14; 15]. Вони, з одного боку, свідчать про стійкість і збалансованість національної економіки, а з іншого – сигналізують урядам про необхідність здійснення тих чи інших заходів для поліпшення внутрішнього становища в країні за певними напрямками державної й, зокрема, регіональної політики.

Другий етап: пофакторне оцінювання КС регіонів. За методикою фахівців ІРМ включає оцінювання КС регіонів за індикаторами продуктивності економіки, ефективності бізнесу, ефективності управління та інфраструктури [15].

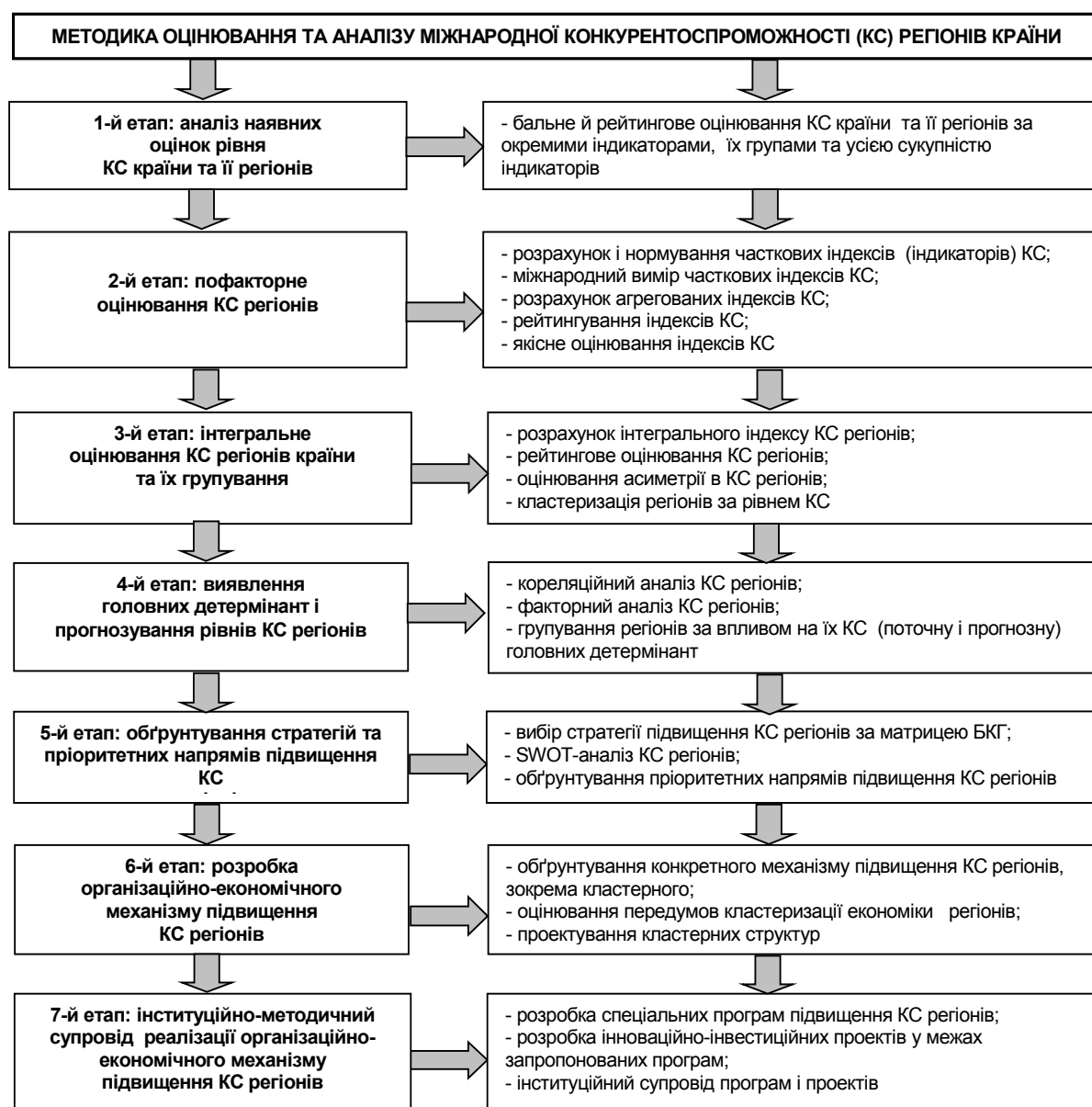


Рис. 1. Структура методики оцінювання та аналізу міжнародної конкурентоспроможності регіонів країни

Водночас у нашому дослідженні методика пофакторного оцінювання КС регіонів ІРМ інтерпретується й уточнюється з позицій конкурент-менеджменту. Відповідно, конкурентні характеристики регіонів подано в такому порядку: 1) фактори КС (інфраструктура); 2) процес формування конкурентних переваг (ефективність бізнесу); 3) конкурентні переваги (продуктивність економіки); 4) управління конкурентоспроможністю (ефективність управління).

При оцінюванні факторів КС регіонів країни ми чітко розрізняємо фактори-стимулятори і фактори-дестимулятори, хоча деякі з них мають подвійну природу. Так, демографічний фактор – кількість населення регіону у віці, молодшому за працездатний, якщо його розглядати з позицій впливу на розміри ВРП, є безперечно фактором-дестимулятором, однак з точки зору перспектив розвитку регіону ми схильні розглядати його як фактор-стимулятор, тим більше, що його

дестимулююча дія враховується в індикаторі демографічного навантаження.

Індикатори КС регіонів мають різні вимірники, тому для приведення їх до порівнюваного вигляду доцільною є процедура нормалізації, яка найчастіше передбачає застосування методу відносних різниць або Паттерн-методу.

Обидва ці методи дають змогу враховувати характер дії факторів (позитивний чи негативний) на результируючий показник. Однак ми віддаємо перевагу Паттерн-методу, тому що він показує фактичний розмах варіації показників, а не “розкидає” їх, як метод відносних різниць, у діапазоні від 0 до 1, чи від 0 до 100%.

Метод “Паттерн” дає змогу отримати оцінки факторів-стимуляторів КС ($КСН_i^+$) за співвідношенням фактичних значень їх показників (x_i) із найбільшими (x_{max}), які, згідно із формулою (1), беруть за 100%:

$$КСН_i^+ = \frac{x_i}{x_{max}} \times 100. \quad (1)$$

Відповідно, оцінки факторів-дестимуляторів КС ($КСН_i^-$) можна одержати за допомогою співвідношення фактичних значень їх показників із найменшими (x_{min}), які згідно з формулою (2), беруть за 100%:

$$КСН_i^- = \frac{x_{min}}{x_i} \times 100. \quad (2)$$

Труднощі з використанням Паттерн-методу виникають тоді, коли найкраще значення індикатора дорівнює нулю. Тоді фактичні значення індикаторів слід порівнювати з найгіршим із них, але який за абсолютним виразом є найбільшим. У цьому випадку доцільно скористатися формулою:

$$КСН_i = 100 - \left(\frac{x_i}{x_{max}} \times 100 \right). \quad (3)$$

Для оцінювання КС національних регіонів у міжнародному вимірі ($КСМ_i$) ми застосовуємо прийом “зважування” i -го індикатора національної КС регіону ($КСН_i$) – за співвідношенням значень i -го індикатора цієї країни і країни-лідера (D_i), тобто за формулою:

$$КСМ_i = КСН_i \times D_i. \quad (4)$$

Між КС регіону в національному й міжнародному вимірах може й не бути відповідності. Найчастіше це буває тоді, коли регіон за індикаторами національної КС має достатньо високі значення, а за індикаторами міжнародної, навпаки, – низькі.

Варто підкреслити, що на сьогодні проблема складу показників регіональної КС залишається недостатньо вирішеною. І це стосується навіть системи показників, яка використовується в методиці ІРМ. Тому ми спробували модифікувати її, насамперед у напрямі максимального “очищення” від експертних (суб’єктивних) показників – шляхом заміни тих (близько 1/3 від загальної кількості) на близькі за змістом статистичні показники. Наприклад, індикатор 4.2.17 передбачає оцінку (на основі опитування респондентів) ступеня підтримки технологічного розвитку підприємств різних форм власності. Натомість, на нашу думку, цей індикатор досить репрезентативно може відображати показник обсягу фінансування інноваційної діяльності з усіх джерел (у відсотках до ВРП).

Методика ІРМ також передбачає використання багатьох розмірних показників, що характеризують масштаби явищ у розрізі країн і регіонів, наприклад обсяг ВВП і ВРП, обсяг експорту інноваційної продукції. Доцільно такі показники замінити відносними (в

розрахунку на одну особу тощо), оскільки великі за розмірами регіони мають за рахунок цього завищений рівень КС, що не має під собою об’єктивної основи.

За окремими індикаторами, наприклад, щодо макроекономічної стабільності, законодавчого забезпечення економічного розвитку регіональної диференціації не може бути, оскільки всі регіони знаходяться в єдиному законодавчому полі країни. Тому при визначенні національної КС регіонів такі індикатори бажано упускати, оскільки вони будуть нівелювати значення тих індикаторів, за якими між регіонами помітна суттєва диференціація конкурентних переваг. При визначенні ж міжнародної КС регіонів навіть однакові за значенням індикатори слід враховувати, тому що за різними індикаторами країна має різну “вагу”, яка автоматично переноситься на загальну КС регіонів.

Пофакторна оцінка КС регіонів, згідно з методикою ІРМ, потребує й деяких спеціальних уточнень, які обумовлені як можливостями регіональної статистики в Україні, так і авторським підходом до базової методики.

Так, при оцінюванні факторів КС регіонів (блок індикаторів “Інфраструктура”) пропонуємо дещо розширити кількість індикаторів, зокрема для субфактора базової інфраструктури окрім показників забезпеченості регіонів виробничою інфраструктурою, земельними й водними ресурсами, введено показники із забезпеченості регіонів мінеральними, у тому числі паливно-енергетичними, та лісовими ресурсами.

При оцінюванні ємності інфраструктурного забезпечення споживчого ринку регіонів пропонуємо використовувати не абсолютні показники (чисельність населення), а відносні, зокрема щільності населення. Крім того, при визначенні міжнародної КС регіонів доцільно абстрагуватися від щільності населення у країнах і регіонах, що виникли на основі міст-мільйонерів (Сінгапур, Гонконг). А при оцінюванні КС регіонів за індикатором демографічного навантаження (частки утриманців) слід враховувати різницю в пенсійному віці населення в різних країнах.

Оцінювання технологічної інфраструктури необхідно проводити за двома групами показників – регіонально диференційованими та регіонально недиференційованими. До першої групи відносять показник розвитку в регіонах пошти та зв’язку, інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ), обсягів фінансування інноваційної діяльності з різних джерел, кількості інноваційно активних промислових підприємств, частки інноваційної продукції в експорті тощо; до другої групи – показники розмірів тарифів на телефонні розмови, стільниковий зв’язок, за користування Інтернетом, пропускної швидко-

сті Інтернету, рівня комп'ютерної безпеки корпорацій та ін.

Основними індикаторами оцінювання наукової інфраструктури виступають: відносний обсяг витрат на НДДКР, у тому числі витрати бізнесу; кількість працівників наукових організацій, у тому числі ті, що виконують НДДКР; обсяг фундаментальних досліджень; кількість фахівців, що мають науковий ступінь; кількість наукових фахових видань; кількість наукових шкіл; кількість державних премій у галузі науки й техніки; кількість заявок на видачу патентів і кількість виданих і зареєстрованих патентів; дотримання права інтелектуальної власності; використання об'єктів промислової власності та раціоналізаторських пропозицій.

Оцінки здоров'я і навколишнього середовища є важливими індикаторами сталого розвитку регіонів та їх КС. Найбільш узагальнювальними є індикатори індексу розвитку людського потенціалу та якості життя, які розраховують, наприклад, за методикою Міжнародного центру перспективних досліджень [13].

Освіта в регіонах оцінюється за такими індикаторами, як: обсяг державних витрат на функціонування освітніх закладів; контингенти учнів та студентів; випуск фахівців, у тому числі інженерів, ВНЗ III–IV рівнів акредитації; рівень знань і вмінь працівників і випускників шкіл; обсяг науково-дослідних робіт для промисловості, виконаних працівниками ВНЗ.

При оцінюванні процесу формування конкурентних переваг основним є блок індикаторів "Ефективність бізнесу". Зокрема при оцінці субфактора продуктивності бізнесу, продуктивність використання окремих видів ресурсів розраховується за співвідношенням доходу від їх використання до витрат на їх залучення.

Ринок праці регіонів передбачає його оцінювання й аналіз на основі індикаторів витрат на робочу силу, відносин між роботодавцями й найманими працівниками (середньорічної кількості робочих годин, частки працівників, охоплених трудовими договорами тощо), структури та якості робочої сили, що особливо важливо в контексті становлення економіки знань.

Фінанси регіонів оцінюються за індикаторами ефективності діяльності банківської системи (вимоги банків за кредитами, рівень запровадження інформаційних технологій, банківські ризики) та Stock Market Efficiency фондового ринку (обсяг фінансування підприємств через фондові ринки, доходи від власності тощо), а також якості фінансового менеджменту.

Практика управління в регіонах прямо й опосередковано характеризується за допомогою індикаторів дуже різних за змістом, а саме: *еластичності пропозиції* в регіоні; частки правопорушень у сфері господарсь-

кої діяльності *та проти власності*; довіри до місцевих органів влади; стану впровадження міжнародних стандартів фінансової звітності; частки менеджерів-підприємців; частки витрат підприємств на соціальні заходи.

При оцінюванні відносин і цінностей у регіонах, зокрема їх міжнародного іміджу, доцільно використовувати агрегований індекс із трьох часткових індексів, а саме: витрат на поширення позитивної інформації про Україну та її регіони, обсягу іноземних інвестицій та кількості іноземних туристів у розрахунку на 100 тис. осіб населення. А індекс ксенофобії в регіонах можна замінити індексом національного дистанціювання, який розраховується в балах – від 1 до 7 (за методикою Н. Паніної [8]).

При оцінюванні конкурентних переваг регіонів аналізується блок індикаторів "Продуктивність економіки регіону". Зокрема, економіка регіону характеризується показниками ВРП на душу населення та динамікою його зростання. При цьому використання індикатора темпу зростання ВРП має бути коректним, враховуючи те, що він може давати необґрунтовану перевагу тим регіонам, які "на старті" мають істотно нижчий рівень економічного розвитку.

Відкритість регіону до зовнішнього світу, його міжнародну КС щонайповніше відображають індикатори міжнародної торгівлі та міжнародних інвестицій. Зокрема, стан міжнародної торгівлі регіону досить повно відображає індикатор співвідношення обсягів експорту та імпорту товарів і послуг. Особливе значення серед індикаторів відводиться частці експорту інноваційної продукції. При цьому на усі індикатори міжнародної торгівлі та міжнародних інвестицій сильно впливає курс валют.

Міжнародні інвестиції регіонів найбільш точно характеризують індикатори динаміки та сальдо прямих іноземних інвестицій, у тому числі в акціях. Фінансовий аспект міжнародних інвестицій можна оцінити за портфелем інвестиційних активів і зобов'язань.

Зайнятість у регіонах відображають індикатори зайнятості населення, у тому числі в державному, інноваційному та інших секторах. Загальну ситуацію на регіональних ринках праці відображає рівень безробіття, у тому числі довгострокового та серед молоді.

Ціни в регіонах характеризуються за допомогою індексів зростання споживчих цін, вартості життя ("споживчого кошика") та вартості оренди житлових і офісних приміщень.

Управління КС регіонів подано блоком індикаторів "Ефективність управління". Стабільність державних фінансів у регіонах визначають індикатори доходів та витрат місцевих бюджетів, а саме: співвідношення доходної і витратної частин місцевих бюджетів; частка трансфертів у доходній частині

місцевих бюджетів; податкові борги за зобов'язаннями до бюджетів усіх рівнів та державних цільових фондів, їх динаміка; рівень фінансування пенсій за рахунок коштів Пенсійного фонду.

Про те, чи податкова політика створює сприятливий бізнес-клімат у регіонах, свідчать індикатори відносних обсягів надходжень від податків і доходів фізичних осіб, на прибуток підприємств, на товари й послуги, на капітал і майно. Від цього залежать розміри єдиного соціального внеску. Необхідною умовою оптимальних розмірів податків та невисокого рівня тіньової економіки є ефективність ставок на окремі податки, зокрема на податки з доходів фізичних осіб та підприємств.

Роль державних інститутів, зокрема регіональних відділень центрального банку (ЦБ) та органів державної влади, в підтриманні та підвищенні КС регіонів характеризують, відповідно, такі індикатори:

- співвідношення відсоткових ставок банківських установ регіону і ЦБ, відносна вартість капіталу банківських установ регіону, співвідношення сальдо кредитних і депозитних ставок банківських установ регіону й ЦБ, кредитний рейтинг регіону, позики ЦБ банківським установам регіону, зміна валютного курсу в регіоні за останні три роки;
- нормативно-правова база для підприємств регіону, адаптація органів державної влади до змін в економіці регіону, ефективність витрат на державне управління в регіоні, відкритість і прозорість органів державної влади регіону, відносна кількість суб'єктів господарювання в регіоні, рівень корупції.

Цей блок індикаторів доповнюють індикатори, які спеціально характеризують бізнес-законодавство. Однак вони, як і деякі індикатори вказані вище, регіонального аспекту не мають, передусім ті, що стосуються регулювання конкурентних і трудових відносин, тому що законодавче поле, зокрема в унітарній країні, єдине й однорідне.

Соціальна структура регіонів зазвичай є досить строкатою. Індикатори, які її характеризують, відповідають, зокрема, на такі питання: наскільки справедливою в регіоні є система адміністративного судочинства; яка відносна кількість у регіоні зареєстрованих злочинів; який розмір видатків на пенсії; чи великим є ризик політичної нестабільності в регіоні; чи є соціальна згуртованість людей одним із пріоритетів влади регіону; яке співвідношення доходів 20% домашніх господарств з низькими і, відповідно, високими доходами; чи заохочує законодавство рівні можливості економічного розвитку регіону; чи значною є частка жінок у Радах обласного рівня, серед законодавців, відповідальних

працівників і менеджерів; чи значною є частка доходів жінок.

Значення агрегованого індексу КС регіонів (для субфакторів і факторів) розраховується нами як проста середня арифметична величина з n часткових коефіцієнтів (KC_i) за формулою:

$$\overline{KC}_i = \frac{\sum_{i=1}^n KC_i}{n}. \quad (5)$$

Третій етап: інтегральна оцінка КС регіонів та їх групування. Для визначення інтегрального індексу КС регіонів країни агреговані індекси КС у розрізі факторів розподілено на їх кількість (п'ять) за формулою, аналогічною (5).

Далі проводилося ранжування (визначення рангів) регіонів за значеннями інтегрального індексу. Зауважимо, що рейтингові оцінки КС регіонів не мають такого значення як абсолютні та відносні, оскільки не показують головного: наскільки один регіон переважає інший за тим чи іншим індикатором КС. Адже між регіонами, які займають сусідні місця в рейтингу, різниця може бути як у 0,1%, так і в 10%.

Методика і факторного, і інтегрального оцінювання КС регіонів може бути автоматизована і являти собою цілісну систему: при введенні вихідних даних (значень статистичних показників регіону, а також – за необхідності – вагових коефіцієнтів) на виході автоматично отримаємо видозмінений результат оцінки.

Асиметрія в рівнях міжнародної КС регіонів загалом і за окремими факторами може бути оцінена на основі методики В. Чужикова [12]. Для характеристики такої асиметрії він пропонує використовувати відомі з математичної статистики оцінки варіації (розсіювання) компонент вектора від середнього значення, а саме: середнє лінійне відхилення, середнє квадратичне відхилення, коефіцієнт асиметричності та коефіцієнт варіації.

Міжрегіональна асиметрія в рівнях КС регіонів може визначатися і за допомогою індексу Тейла та коефіцієнту β в моделі абсолютної конвергенції регіонального розвитку, розробленої Р. Барро та Сала-і-Мартіном [10, с. 175, 184–185].

Для типологічної характеристик регіонів важливим є ієрархічне об'єднання регіонів у групи за допомогою кластерного аналізу з використанням програмного забезпечення STATISTICA 6.0.

Четвертий етап: виявлення головних детермінант та прогнозування рівнів КС регіонів. Методологія ІРМ, як уже було сказано, передбачає інтегральну оцінку КС регіонів на основі врахування індикаторів інфраструктури, ефективності бізнесу, продуктивності економіки та ефективності управління. Однак з методологічної точки зору це не зовсім правильно, оскільки результатні

показники конкурентних переваг (продуктивності економіки) використовуються в якості первинних. Тому, згідно з підходом М. Портера [9, с. 212], логічно давати оцінки впливу всіх факторів КС регіонів на формування продуктивності їх економіки.

Для цього доцільно використати метод факторного аналізу, зокрема головних компонент. Його перевагою є те, що він дає змогу визначити не тільки наявність зв'язку між окремими факторами КС регіонів, а й міру цього зв'язку – на основі кореляційного аналізу. Таким чином можна визначити не тільки безпосередні зв'язки, а й глибинні (латентні) та перейти від великої кількості факторів КС – до невеликої (двох-п'яти), але найважливіших.

Виявлені стійкі залежності між факторними й результативними ознаками в кожному регіоні можна перенести (екстраполюва-

ти) на майбутнє. Таким чином потенційні зміни в КС регіонів можна подати у вигляді тенденцій, що формуються, і це слугуватиме підґрунтям для встановлення стратегічних орієнтирів для її підвищення.

П'ятий етап: обґрунтування стратегій та пріоритетних напрямів підвищення КС регіонів. Цей етап починається з обґрунтування стратегій підвищення КС регіонів. Для цього застосовується метод пакетного менеджменту, зокрема матрицю БКГ.

Сутність методу полягає в тому, що регіони розподілено на групи за двома критеріями: 1) рівень КС; 2) темпи зростання рівня КС чи одного з його найважливіших показників, наприклад ВРП на душу населення. У результаті ми матимемо конкурентні позиції регіонів чотирьох груп (А, В, С, D) відповідно до сформульованих критеріїв (рис. 2).



Рис. 2. Метод пакетного менеджменту у виборі стратегії підвищення конкурентоспроможності регіонів

Для регіонів кожної з груп обираються відповідні стратегії: для регіонів групи А – трансформаційна стратегія, групи В – наступальна, групи С – стабільності, групи D – стабільно-трансформаційна.

При обґрунтуванні пріоритетних напрямів реалізації обраної стратегії розробляються стратегічні карти (за методикою Д. Лапігіна) та проводять SWOT-аналіз регіону як суб'єкта конкурентних відносин. При цьому баланс сильних і слабких сторін, можливостей і загроз для кожного з регіонів (по відношенню до середнього у країні рівня) може бути як позитивним, так і негативним.

Шостий етап: розробка організаційно-економічного механізму підвищення КС регіонів. Оскільки конкретних механізмів підвищення КС регіонів може бути декілька, то необхідно обґрунтувати один із них, наприклад, кластерний.

Для обґрунтування цього механізму спочатку необхідно визначити потенціал кластеризації економіки регіону, тобто виявити ті види діяльності, які найбільше сприяють створенню й ефективній діяльності кластерів [1, с. 12–13].

Оскільки передумовою виникнення та сутністю кластера є концентрація виробництва, то не зайвими будуть і розрахунки кое-

фіцієнтів локалізації цих видів діяльності та деяких інших допоміжних показників.

Далі можна приступати до проектування структур кластерного типу, що дає змогу на практиці об'єднати на договірних засадах фінансові та інші ресурси регіональних і місцевих органів виконавчої влади та бізнес-структур, наприклад, для стратегічної реструктуризації економіки регіону як необхідної передумови підвищення його КС.

Для підвищення КС регіону загалом важливим є проектування багатогалузевого (індустріального) регіонального кластера. Воно передбачає розробку відповідного Положення, яке включає такі розділи: 1) загальні положення; 2) структура кластера; 3) правовий статус; 4) завдання і функції; 5) предмет та мета діяльності; 6) координування діяльності членів кластера [2, с. 257–268].

Сьомий етап: інституційно-методичний супровід реалізації організаційно-економічного механізму підвищення КС регіонів. На цьому етапі здійснюється: а) розробка спеціальних програм підвищення КС регіонів; б) розробка інноваційно-інвестиційних проектів у межах запропонованих програм; в) забезпечується інституційний супровід програм і проектів.

IV. Висновки

В умовах активізації процесів глобалізації та інтеграції актуалізується проблема розробки загальноприйнятої методики оцінювання й аналізу міжнародної КС регіонів. В авторському варіанті така методика включає сім етапів: 1) аналіз наявних оцінок рівня КС країни та її регіонів; 2) пофакторна оцінка КС регіонів; 3) інтегральна оцінка КС регіонів та їх групування; 4) виявлення головних детермінант та прогнозування рівнів КС регіонів; 5) обґрунтування стратегій та пріоритетних напрямів підвищення КС регіонів; 6) розробка організаційно-економічного механізму підвищення КС регіонів; 7) інституційно-методичний супровід реалізації організаційно-економічного механізму підвищення КС регіонів.

На нашу думку, дослідження щодо вироблення загальноприйнятої методики оцінювання міжнародної КС регіонів необхідно продовжити і по його завершенні одержані результати офіційно затвердити на рівні Мінекономіки та торгівлі України або Мінрегіонбуду України.

Список використаної літератури

1. Гавура В. О. Організаційно-економічні засади підвищення конкурентоспроможності регіону: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.05 / В. О. Гавура. – Луцьк, 2012. – 21 с.
2. Заболотний Г. М. Ринкова трансформація економіки регіону: підручник / Г. М. Заболотний, В. І. Захарченко, А. М. Ступницький. – Вінниця: Консоль, 2012. – 536 с.
3. Захарченко С. В. Методичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності регіонів: порівняльний аналіз / С. В. Захарченко // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2010. – № 6. – С. 100–109.
4. Захарченко С. В. Научно-методические основы оценки конкурентоспособности регионов Украины в национальном и международном измерении при формировании инновационной модели развития / С. В. Захарченко // Украина и ее регионы на пути к инновационному обществу: монография: в 4 т. / под общ. ред. В. И. Дубницкого, И. П. Булеева. – Донецк: Юго-Восток, 2011. – Т. 2. – С. 103–139.
5. Лапыгин Д. Ю. Методическое обеспечение процесса разработки плана стратегического развития региона / Д. Ю. Лапыгин // Менеджмент в России и за рубежом. – 2005. – № 6. – С. 40–52.
6. Назаров Н. И. Методические подходы к оценке конкурентоспособности региона [Электронный ресурс] / Н. И. Назаров // Современные технологии управления. – 2013. – № 3 (27). – Режим доступа: <http://sovman.ru>.
7. Павліха Н. В. Управління конкурентоспроможністю національної економіки: регіональний вимір: монографія / Н. В. Павліха, І. В. Кицюк; відп. ред. Н. В. Павліха. – Луцьк: Вежа-Друк, 2014. – 184 с.
8. Панина Н. В. Факторы национальной идентичности, толерантности, ксенофобии и антисемитизма в современной Украине / Н. В. Панина // Вестник общественного мнения. – 2006. – № 1. – С. 26–38.
9. Портер М. Конкуренция / Майкл Э. Портер; пер. с англ. – Москва: Вильямс, 2005. – 496 с.
10. Сторонянська І. Міжрегіональні інтеграційні процеси в Україні: тенденції та перспективи розвитку: монографія / Ірина Сторонянська. – Львів: ІРД НАН України., 2009. – 392 с. – (Серія “Проблеми регіонального розвитку”).
11. Ходжаян А. О. Конкурентоспроможність національної економіки: сутність, методи оцінювання, сучасний стан / А. О. Ходжаян. – Черкаси: Вертикаль: Видавець Кандич С. Г., 2010. – 431 с.
12. Чужиков В. І. Територіальна асиметрія в Європі: моделювання для України [Електронний ресурс] / Віктор Чужиков. – Режим доступу: http://www.univ.rzeszow.pl/ekonomia/Zeszyt8/22_czuzikow_ukraina.pdf.
13. Якість життя в регіонах України: посткризовий зріз [Електронний ресурс] / Міжнародний центр перспективних досліджень. – Режим доступу: http://www-icps.com.ua/key_issues/socio_economy/6531.html.
14. The Global Competitiveness Report 2012–2013 [Electronic resource]. – Mode of access: http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2012-13.pdf.
15. World Competitiveness Yearbook 2012. IMD [Electronic resource]. – Mode of access: <http://www.imd.org/research/publications/wcy/index.cfm>.

Стаття надійшла до редакції 15.06.2015

Захарченко С. В. Основы оценки и анализа международной конкурентоспособности регионов

В статье разграничены национальный и международный подходы к оценке конкурентоспособности регионов. Предложена авторская методика оценки и анализа международной конкурентоспособности регионов страны. Детализированы отдельные этапы этой методики.

Ключевые слова: конкурентоспособность региона, международная конкурентоспособность, факторы конкурентоспособности, конкурентные преимущества, оценка и анализ конкурентоспособности.

Zakharchenko S. The Fundamentals of Assessment and Analysis of the International Competitiveness of the Regions

The article demarcates national and international approaches to assessing the competitiveness of regions. Taking into consideration the methodology of the International Institute for Management Development (IMD-Lausanne) the author suggests his own method of estimation and analysis of international competitiveness of regions which includes the following stages: analysis of existing competitiveness assessments of the country and its regions; factor-specific assessment of regional competitiveness; integrated assessment of competitiveness of regions and their groupings; identifying the main determinants and forecasting competitiveness of regions; strategies and priorities for increasing regional competitiveness proposal; development of organizational and economic mechanism to boost the competitiveness of regions; institutional and methodological support for implementing organizational and economic mechanisms which will help to increase the competitiveness of regions. Separate stages are described in details. Thus, the method of factor-specific evaluation of competitiveness of regions involves distinguishing between stimulant and destimulant factors. To compare the indicators of their performance Pattern normalization method is used in the article. IMD-Lausanne methodology is significantly modified by the author. He changes some experts indicators to statistical ones and size indicators (area, population, production and consumption, etc.) to specific and relative (percentage to more common indicators, per person). Evaluation of regional competitiveness in the international dimension, in addition, involves "weighing" indicators of national competitiveness in the region – the ratio between the indicator value for the country and the leading country. The value of aggregate indexes (for factors and subfactors) and the integral index of competitiveness of the regions are calculated as the simple arithmetic average of the appropriate number of partial coefficients.

Key words: competitiveness of the region, international competitiveness, factors of competitiveness, competitive advantage, assessment and analysis of competitiveness.

УДК 330.101.54

О. В. Заярнюккандидат економічних наук, доцент
Кіровоградський національний технічний університет**КАДРОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНУ**

Досліджено теоретико-прикладні аспекти кадрового забезпечення інноваційного розвитку регіону. Зроблено висновок про те, що потенційні можливості переходу до інноваційної економіки Кіровоградської області слабкі, але існують. Сформульовано пропозиції щодо розробки стратегії кадрового забезпечення розвитку на регіональному рівні; удосконалено наукові підходи до розв'язання проблеми кадрового забезпечення економіки регіону шляхом надання інноваційної спрямованості всім суб'єктам регіональної інноваційної системи.

Ключові слова: кадри, інноваційний розвиток, регіон.

I. Вступ

Головною передумовою переходу економіки регіону на інноваційний шлях розвитку є наявність достатньої кількості кваліфікованих фахівців, здатних забезпечити весь процес інноваційної діяльності – від наукових досліджень і розробок до передачі їх у виробництво з подальшою комерціалізацією. Тому підготовка кадрів, здатних ефективно керувати інноваційними процесами, розробляти й упроваджувати інноваційні проекти є пріоритетною державною та регіональною проблемою.

На сьогодні підприємства й організації регіонів не мають у своєму розпорядженні достатньої кількості таких фахівців, що пов'язано з низкою обставин. По-перше, вищі навчальні заклади продовжують готувати фахівців з традиційної номенклатури спеціальностей, яка не цілком відповідає потребам інноваційно орієнтованої економіки. По-друге, вища освіта недостатньо інтегрована з науковою сферою, що негативно позначається на якості підготовки фахівців і призводить до скорочення кадрового потенціалу науки.

Окрім цього, складною є ситуація з інженерно-технічними та робітничими кадрами, які визначають ефективність використання технологій в економіці. Загострюється проблема старіння кадрів, які є носіями ключових технологій. Становище погіршує складна демографічна ситуація, яка обмежує приплив молодих кадрів в економіку регіонів.

У зв'язку із цим проблема формування кадрового потенціалу для забезпечення переходу економіки регіону на інноваційний шлях розвитку загострюється та вимагає пошуку шляхів її вирішення.

Аналізу ролі кадрової складової інноваційного розвитку країни та регіонів, підвищенню ефективності їх використання присвячено достатньо уваги в українській еко-

номічній науці. Зокрема, найбільш вагомими здобутками були отримані в результаті наукових досліджень таких учених-економістів, як С. І. Бандур, О. А. Грішнова, Б. М. Данилишин, В. І. Куценко, О. М. Левченко, Е. М. Лібанова, Л. С. Лісогор, В. В. Онікієнко, В. А. Савченко та ін.

Водночас питання вдосконалення процесу формування кадрів для інноваційного розвитку в розрізі регіонів України залишаються актуальними.

II. Постановка завдання

Метою статті є висвітлення особливостей кадрового забезпечення інноваційного розвитку на прикладі Кіровоградської області та розробка напрямів його вдосконалення.

III. Результати

Реалії сьогодення свідчать про те, що світова економіка зазнає кардинальних змін: традиційна (індустріальна) економіка поступається місцем економіці інноваційній, яка ґрунтується передусім на новітніх знаннях і використанні інформаційного ресурсу. Ці обставини об'єктивно підсилюють роль кадрів як носіїв спеціальних знань, інтелекту, творчого потенціалу, новаторських ідей. Так, характерною тенденцією структури зайнятості в розвинутих країнах ринкової економіки стало зростання частки працівників, зайнятих переважно розумовою працею. Наприклад, у США з середини ХХ ст. до 90-х рр. вона зросла з 36% до 60%, кількість інженерів збільшилася у 4 рази, вчених – більш як у 5 разів, представники так званих "білих комірців" охоплюють понад 70% працездатного населення й отримують близько 80% фонду оплати праці [2].

Розрахунки зарубіжних учених, зокрема Е. Денісона, свідчать про позитивний вплив освіти, науки, інновацій на економічне зростання різних країн: так, внесок освіти в щорічне економічне зростання в 1995–2005 рр. становив: у ФРН – 2,0%, в Японії – 3,3%, у Нідерландах – 5,0%, у Франції – 6,0%, в Іта-

лії – 7,0%, у Великобританії – 12,0%, в Аргентині – 16,5% [12].

Найбільших успіхів в економічному розвитку та підвищенні якості життя досягають саме ті країни, констатує Б. Генкін, де створені найкращі умови для реалізації творчих здібностей, особливо у сфері науки, винахідництва та раціоналізаторства [2]. Саме результати праці, пов'язаної із творчістю, розробкою інновацій у розвинутих країнах ринкової економіки забезпечують вагому частку національного доходу, якій притаманна тенденція невинного зростання.

Трудова діяльність, що пов'язана із розробкою та впровадженням інновацій, розглядається у світі як вагомий чинник економічного розвитку. Вартий уваги той факт, що в розвинутих країнах ринкової економіки питома вага працівників, зайнятих інноваційною працею, за прогнозами науковців, має збільшуватися, основою динаміки суспільства стає активне використання інтелектуальних ресурсів, серед яких – інтелект, знання, здібності, ініціатива, творчість працівників.

У зв'язку із цим важливим є вивчення сучасного стану національної системи освіти України. Підкреслимо, що у спадщину від СРСР незалежній Україні дісталася достатньо розвинена й розгалужена система вищих освітніх закладів із кваліфікованим персоналом, певною матеріально-технічною базою та орієнтацією на обслуговування централізованої планової економіки.

Вона являла собою середню за якістю систему суто державної вищої освіти у складі 12 університетів (з них два аграрних), трьох академій, трьох консерваторій і аж 138 спеціалізованих інститутів. Серед них існувало кілька навчальних закладів, які формально належали кооперативним і громадським організаціям (Укоопспілка, профспілки, Комуністична партія та її молодіжна організація), які фактично були повністю одержавлені [5].

На сьогодні в Україні створено законодавче поле для функціонування освітньої галузі, усіх її рівнів: закони, що регулюють функціонування галузей освіти, нормативно-правові акти щодо забезпечення життєдіяльності навчальних закладів різних типів і форм власності, організації різних форм освіти.

Останніми роками внесено важливі зміни до чинного законодавства стосовно дошкільної і загальної середньої освіти, запроваджено обов'язковість дошкільної освіти для всіх дітей старшого дошкільного віку, затверджено Положення про освітній округ, нову редакцію Положення про загальноосвітній навчальний заклад, Порядок організації інклюзивного навчання у загальноосвітніх навчальних закладах, Положення про екстернатну форму навчання, ухвалено Концепцію загальнодержавної цільової соціальної програми розвитку фізичної культури і спорту,

розроблено нову редакцію Концепції профільного навчання, Концепцію літературної освіти, Концепцію розвитку інклюзивної освіти та ін.

З метою прискорення процесу реформування освітньої галузі Верховною Радою України 01.07.2014 р. прийнято Закон України "Про вищу освіту" № 1556-VII.

Міністерством освіти і науки презентовано проект Концепції розвитку освіти на період 2015–2025 рр. Концепція пропонує передбачити з 2017 р. повний перехід старшої школи на профільну підготовку, включаючи створення нових типів навчальних закладів III ступеня. Поступово виокремити III ступінь та заснувати окремі навчальні заклади, за винятком мистецьких, спортивних та деяких інших.

У вищій та професійній освіті пропонується перейти на трирічний бакалаврат у рік першого випуску 12-річної школи та передбачити в університетах "нульовий" курс для осіб, які здобули повну загальну середню освіту за іншими профілем. Перехід до дворічної магістратури передбачений у рік першого випуску трирічного бакалаврату.

Заплановано також розробити й запровадити впродовж 2015–2017 рр. національний курікулум для 12-річної школи, запровадити єдині стандарти/індикатори знань, умінь і навичок у галузі інформаційно-комп'ютерних технологій для учнів та викладачів – сумірних з міжнародними показниками: PISA in computer skills, індустріальні міжнародні тести Microsoft Certified Educator тощо.

Освіта населення – як виявили результати аналізу – здійснює найбільш помітний вплив на рівень розвитку регіону. Отже, регіональна варіація за цією ознакою має надзвичайно важливе значення для формування ефективної стратегії інноваційного розвитку регіону.

Зауважимо, що, за оцінками ЮНЕСКО, високого життєвого рівня населення досягають ті країни, де серед зайнятих у виробництві і сфері послуг 40–60% – працівники з вищою освітою [3, с. 16]. В Україні питома вага осіб з повною вищою освітою серед економічно активного населення в 2014 р. становила 30,8%, з базовою вищою освітою – 1,15%, з неповною вищою – 20,1% [4].

У Кіровоградській області освітній рівень економічно активного населення характеризується такими показниками: повну вищу у 2014 р. мали 25,4% осіб, базову вищу – 1%, неповну вищу освіту – 23,6%.

Аналізуючи взаємозв'язок освітнього рівня й рівня оплати праці в Україні у 2014 р. (рис. 1), бачимо, що найбільший розрив між рівнем освіти й рівнем заробітної плати спостерігається у сфері освіти. Така ситуація породжує небажання молоді здобувати вищу освіту, посилює міграційні настрої серед кваліфікованих спеціалістів, дискредитує цінність праці.

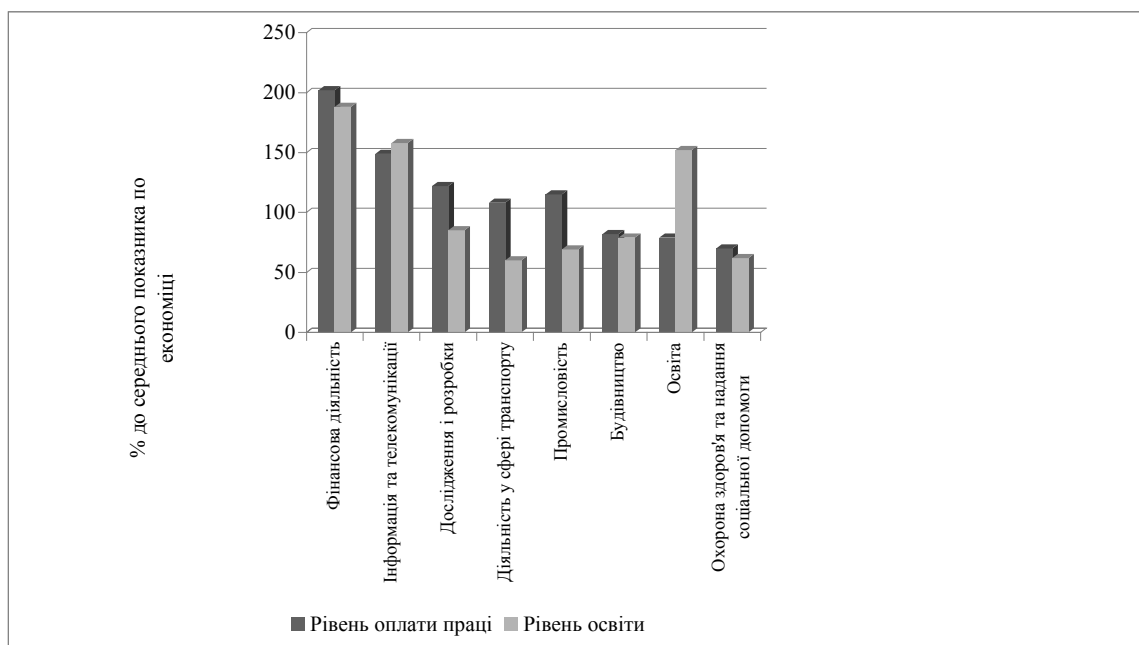


Рис. 1. Взаємозв'язок освітнього рівня й рівня оплати праці в Україні
Джерело: складено за даними [11, с. 346; 9 с.163].

Крім того, заробітна плата у сфері освіти тривалий час є нижчою від середнього показника з економіки, вона не виконує своєї відтворювальної функції і не є стимулом для професійного зростання; статусна особливість праці науково-педагогічних працівників – носіїв світових досягнень науки, яким держава надала повноваження готувати кваліфікованих спеціалістів несумісна із оплатою їх праці.

Між тим, саме в освітньо-науковому середовищі відбувається процес формування, використання і примноження нових знань, генерування ідей, винаходів, ноу-хау, нових технологій. Проте ресурси науки, на жаль, за останні 10 років зазнали певної руйнації, як загалом в Україні, так і в регіональному розрізі.

Так, статистичні дані свідчать, що загальна кількість наукових організацій у Кіровоградській області у 2014 р. становила 14 одиниць, таким чином, порівняно з 1998 р. цей показник зменшився на 33,3%. Зауважимо також, що структура наукових організацій у Кіровоградській області не є оптимальною. Так, частка організацій, що виконували дослідження й розробки в галузі технічних наук, становила 70%, природничих – 24%, суспільних – 6% [5]. Таким чином, на наш погляд, потрібно більш активно розвивати саме ті напрями наукових досліджень, де вже сформований інтелектуальний потенціал, а також спрямовувати зусилля на розвиток сфер, які є актуальними для інноваційного регіону.

У 2014 р. сума витрат на фінансування інноваційної діяльності в Кіровоградській області становила 33,8 млн грн, що на 70%

менше, ніж у 2007 р. Таким чином, спостерігається суттєве скорочення обсягів асигнувань на інноваційну діяльність, причому з усіх джерел [7].

Водночас фінансування інноваційної діяльності в Кіровоградському регіоні здійснюється в основному за рахунок власних коштів самих підприємств. Так, у структурі загальної суми витрат на інноваційну діяльність у 2014 р. питома вага власних коштів становила 80%, коштів держбюджету – 14%. Таким чином, питома вага бюджетних коштів залишається невисокою і, на наш погляд, ніяк не є достатньою для стимулювання розвитку кадрового потенціалу інноваційного типу й виконання науковцями Кіровоградської області більш-менш вагомих наукових досліджень.

Щодо вищої освіти, то її можна здобути в Кіровоградській області у 6 навчальних закладах III–IV рівнів акредитації та 13 – I–II рівнів акредитації.

Найбільша кількість носіїв інтелектуального ресурсу, фахівців найвищого освітньо-кваліфікаційного рівня сконцентрована в освітньо-науковій сфері регіону. Саме вища школа є “кадровим генератором” науково-технічного прогресу й одним з головних суб'єктів проведення фундаментальних і прикладних досліджень. Кадрове забезпечення освітньо-наукової сфери Кіровоградської області характеризується такими показниками: серед фахівців вищої кваліфікації в економіці області у 2014 р. працював 71 науковець зі ступенем доктора наук (менше ніж 1% від загальної чисельності докторів наук в економіці України) і 807 – зі ступенем кандидата наук [6, с. 69–70, с. 75–76].

На нашу думку, в аспекті проблеми формування кадрового потенціалу для забезпечення інноваційного розвитку економіки Кіровоградської області окремо потрібно звернути увагу на ефективність функціонування аспірантури, яка є основним джерелом поповнення фахівців найвищого освітньо-кваліфікаційного рівня в регіоні. Так, логічним результатом завершення навчання в аспірантурі є захист кандидатської дисертації і присвоєння науковцю ступеня кандидата наук. Водночас статистика свідчить, що далеко не кожен аспірант Кіровоградської області після закінчення навчання захищає дисертацію (рис. 2).

Частково причинами такого становища, на наш погляд, є формальний підхід до відбору в аспірантуру та неспроможність наукових керівників зорієнтувати своїх підопічних на актуальну проблематику й навчити їх плідно працювати. Разом із тим, у багатьох випадках успішному завершенню аспірантури стає на заваді поширене розчарування молодих науковців у державній та регіональній підтримці наукової творчості. Адже не

є таємницею, що витрати на публікації результатів наукових досліджень, на наукові відрядження, конференції, придбання наукової літератури, передплату періодичних видань, оплату послуг Internet тощо майже повністю покладені на самого науковця. У таких умовах молоді вчені змушені займатися пошуками додаткових заробітків, що, в свою чергу, відволікає від наукової творчості й порушує строки, відведені на підготовку кандидатської дисертації.

Окремою проблемою науково-освітньої сфери регіону залишається також і повільність процесу омолодження наукових кадрів. Так, станом на початок 2015 р. за віком наукові кадри вищої кваліфікації Кіровоградської області розподілені таким способом: 34% кандидатів наук має вік 51 і більше років; питома вага науковців зі ступенем кандидата наук віком до 30 років становить лише 5%. Щодо докторів наук, то тут картина така: більше половини докторів наук (52%) має вік 61 і більше років. У віковій групі 41–50 років – 13 осіб, або 18%.

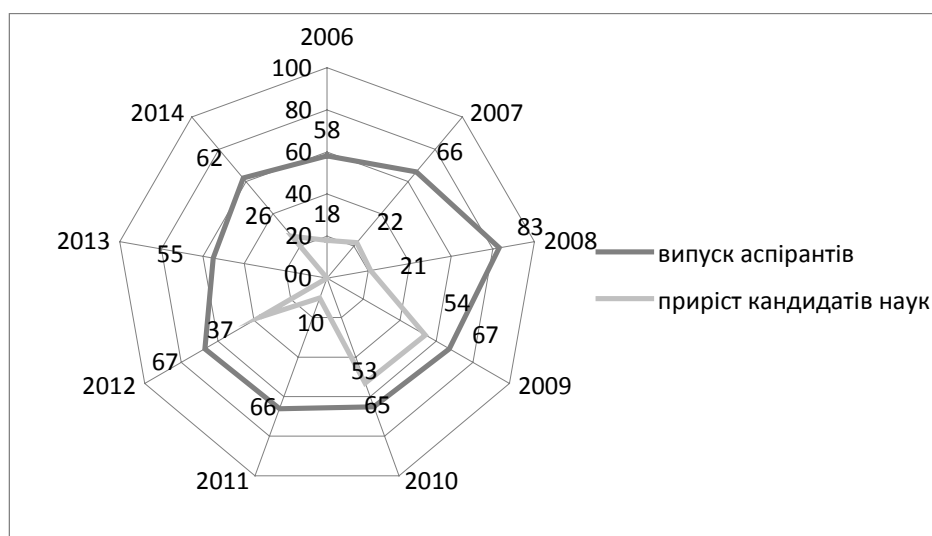


Рис. 2. Співвідношення динаміки чисельності підготовлених аспірантів і абсолютного приросту чисельності кандидатів наук в економіці Кіровоградської області за 2006–2014 рр., осіб
Джерело: складено за даними [6]

Враховуючи це, доцільним видається формування й підтримка у вищих навчальних закладах наукових напрямів, які узгоджуються з інтересами інноваційного розвитку регіону. Тематика наукових досліджень має розроблятися вищими навчальними закладами спільно з місцевими органами влади, а також керівниками інноваційно активних підприємств. Зі свого боку регіональна влада й виробництво мають сприяти молодим науковцям у впровадженні в господарську практику результатів наукових досліджень, частково відшкодовувати витрати на наукові дослідження, брати участь у матеріальному й моральному стимулюванні талановитої молоді.

Аналіз регіонального ринку праці в умовах переходу до інноваційно орієнтованої економіки свідчить, що загальна чисельність зайнятого населення в Кіровоградській області скорочується. Так, лише за період 2007–2014 рр. чисельність зайнятих в офіційному секторі скоротилася на 71,3 тис. осіб і на 01.01.2015 р. становила 391,1 тис. осіб. Аналіз розподілу економічно активного населення за основними віковими групами у 2014 р. свідчить про те, що найчисленнішою є вікова група 40–49 років (25,6% серед зайнятих осіб) (рис. 2). На другому місці – вікова група 50–59 років (19% у загальній чисельності зайнятих). Водночас молодь у віці

15–24 роки становить найбільшу частку серед безробітних жителів області – 22%.

Значною мірою така ситуація зумовлена падінням рівня промислового виробництва в регіоні, що призвело до істотного згортання попиту на послуги з боку офіційної економіки. Так, аналіз співвідношення потреби підприємств у працівниках і чисельності безробітних випускників навчальних закладів Кіровоградської області свідчить про значне перевищення пропозиції робочої сили над попитом. Так, лише з боку випускників навчальних закладів пропозиція робочої сили становила 32 400 осіб, водночас загальний попит на робочу силу з боку підприємств області станом на початок 2014 р. – лише 819 осіб [11].

Наявність структурної диспропорції між попитом на робочу силу та її пропозицією за професіями є чинником, що обмежує можливості працевлаштування безробітних і задоволення потреб роботодавців у працівниках. Найбільша потреба підприємств у 2014 р. була у професіоналах (18,6% від загальної кількості вільних робочих місць), кваліфікованих робітників з інструментом (16,3%), працівників сфери торгівлі та послуг (15,8%), робітників з обслуговування, експлуатації та контролю роботи технологічного устаткування і складання машин (13,2%) [10].

За даними Кіровоградської обласної служби зайнятості, актуальними професіями на ринку праці Кіровоградської області є обліковець, водій автомобіля, електрогазозварник, електромонтер, лікар, машиніст крана, продавець, слюсар-ремонтник, тракторист, швачка. Це дає підстави зробити висновок про те, що на ринку праці Кіровоградської області попитом користуються переважно висококваліфіковані робітники й спеціалісти. Дослідження свідчить, що мережа державних професійно-технічних навчальних закладів (ПТНЗ) у Кіровоградській області є досить широкою, вона сформована за галузевим принципом і в основному враховує вимоги ринку праці у регіоні. За галузевим спрямуванням заклади профтехосвіти державної форми власності розподілено таким чином: промисловість – 3, будівництво – 4, транспорт – 2, зв'язок – 1, агропромисловий комплекс – 12, сфера послуг – 2, громадське харчування – 2, швейне виробництво – 1 [10].

Хоча щороку заклади ПТНЗ здійснюють підготовку кадрів чисельністю більше ніж 5 тис. випускників, проте на зареєстрованому ринку праці існує кадровий дефіцит. Великою мірою така ситуація зумовлена відсутністю відповідного зростання зарплатних пропозицій.

Аналіз структури зайнятості за секторами економіки Кіровоградської області свідчить про те, що найбільші масштаби зайнятості

спостерігаються в секторі послуг (55,4%), причому надвисока концентрація робочої сили – у сфері торгівлі, ремонту автомобілів, побутових виробів та предметів особистого вжитку, діяльності готелів і ресторанів (33,5% від загальної чисельності зайнятих у секторі послуг). Високою є також частка зайнятих у сфері освіти (15,3% від усіх зайнятих у секторі послуг) і на транспорті (13,9%). В аграрному секторі економіки області працює 27,5% зайнятих; у промисловобудівельному секторі – 17,1%. Отже, значна частина робочої сили області зосереджена у сферах, не зорієнтованих на інноваційну діяльність.

Таким чином, аналіз кадрового забезпечення Кіровоградської області засвідчив, що потенційні можливості для розвитку інноваційно орієнтованої економіки в регіоні існують. Проте, цього можна буде досягти лише за умови, що ринкові перетворення спрямовуватимуться на пріоритетний розвиток тих галузей і видів виробництва, які визначають перехід до постіндустріального суспільства. У такому разі економічні трансформації будуть супроводжуватись подальшою диверсифікацією форм і видів зайнятості; збільшенням зайнятості в наукоємному виробництві, у сфері нематеріальних (інтелектуальних) послуг; підвищенням мобільності зайнятості; поліпшенням освітньо-кваліфікаційної структури зайнятих.

Для забезпечення інноваційного розвитку економіки модернізація й розвиток освіти та науки повинні набути випереджального неперервного характеру, гнучко реагувати на всі процеси, що відбуваються у світі й Україні. Підвищення якісного рівня освіти має бути спрямоване на забезпечення економічного зростання країни та вирішення соціальних проблем суспільства, необхідних для подальшого навчання й розвитку особистості. Якісна освіта є необхідною умовою забезпечення сталого демократичного розвитку суспільства.

Окрім цього, дієвим інструментом розвитку кадрового потенціалу регіону має стати залучення працівників освіти та науки до активної інноваційної діяльності в регіоні. Безперечно, активне “включення” кадрового потенціалу освіти та науки через нововведення у виробництво, незалежно від того, в якій формі це відбувається, є найбільш продуктивним методом вирішення інноваційних проблем кожної області, що зумовлено необхідністю, з одного боку, подолання обмеженості ресурсного потенціалу цієї території, більш повного задоволення потреб населення за рахунок розробки, випуску, реалізації нових продуктів (робіт, послуг), що користуються попитом, а з іншого – збереження, підтримки та якісного розвитку кадрового складу вищої школи.

На нашу думку, позиція та ініціатива регіональних органів влади (поряд з чинниками макроекономічного впливу) сьогодні істотно впливає на стан розвитку творчого потенціалу вищої школи. Місцеві органи самоврядування повинні усвідомити провідну роль науки й освіти, бути зацікавленими в активній підтримці науково-інноваційного розвитку їхньої території, пошуках джерел для стимулювання наукової творчості, залученні вчених, талановитої молоді до розв'язання регіональних проблем. Саме на рівні регіонів може вирішуватися чимало питань, пов'язаних з піднесенням науки й освіти, стимулюванням інноваційних процесів, підвищенням конкурентоспроможності продуктів творчої інтелектуальної праці, якісного оновлення продукції відповідно до попиту на ринку.

У процесах створення інноваційних структур, науково-технічних комплексів та інтелектуальних систем регіону вагома роль має належати працівникам наукових установ та освіти. Ці комплекси й системи можуть бути утворені й функціонувати на базі (або за участю) університетів, науково-дослідних інститутів, провідних ВНЗ і бути зорієнтованими, головним чином, на активне використання кадрового потенціалу працівників освіти та науки. Саме на цій основі, на нашу думку, можливе досягнення узгодження інтересів представників наукової, педагогічної та промислово-технологічної сфер й інтересів регіону загалом. При цьому орієнтацію на самозабезпечення та саморозвиток регіонів потрібно розглядати в широкому розумінні як процес створення й реалізації передумов до виробництва матеріального та інтелектуального продукту в регіоні, достатнього для наближення до рівня показників високорозвинутих територіальних одиниць.

Виходячи з таких позицій, політика підтримки розвитку кадрового потенціалу має

цілком поєднуватися із завданнями інноваційного розвитку, реалізуватися місцевою владою і громадськими організаціями різноманітних рівнів на основі тих людських, фінансових, інформаційних, матеріальних ресурсів, а також прав і важелів, які саме є в розпорядженні регіонів. Отже, залучення працівників освіти до інноваційної діяльності слід розглядати як важливий інструмент розвитку кадрового потенціалу регіону.

Регіональна стратегія розвитку кадрового потенціалу для забезпечення переходу на інноваційний шлях розвитку, на наш погляд, має орієнтуватися на вирішення низки задач, які стосуються підвищення науково-творчої активності й розвитку інноваційних процесів у регіоні, формування інноваційного ринку, підвищення ефективності використання творчого інтелектуального потенціалу освіти, підприємств та організацій, пошуку й відбору ефективних інноваційних проектів, сприяння в їх реалізації, зниження інноваційного ризику, координації та посилення зв'язків між потенційними інвесторами, університетами і промисловими підприємствами.

У табл. 1 подано систематизацію основних завдань такої стратегії та можливих шляхів їх розв'язання. Однією з форм реалізації регіональної стратегії розвитку кадрового потенціалу є створення регіональних науково-інноваційних структур – інноваційних науково-технічних комплексів, інтелектуальних підприємницьких комплексів за участю університетів регіону, основне завдання яких зводиться до вдосконалення регіональної науково-виробничої структури, підвищення інвестиційної привабливості регіону на основі розробки високотехнологічної наукоємної продукції, виконання робіт і послуг, які потребують високого рівня кваліфікації та науковості.

Таблиця 1

Завдання регіональної стратегії розвитку творчого потенціалу та можливі напрями їх реалізації

Завдання	Напрями реалізації
Підвищення трудової активності й розвитку інноваційних процесів у регіоні	— надання пільг експортоорієнтованим промисловим підприємствам, які впроваджують інновації й випускають конкурентоспроможну продукцію; — сприяння створенню регіональних інноваційних структур; — створення економічних, соціальних, психологічних стимулів; — розвиток соціального партнерства
Формування інноваційного ринку регіону	— проведення виставок-ярмарок "Інновація року"; — створення консалтингових фірм на базі університетів із залученням науковців; — сприяння розвитку інноваційних структур у регіоні
Підвищення ефективності використання творчого інтелектуального потенціалу регіону	— сприяння в підготовці кадрів з урахуванням потреб регіону; — організація стажування педагогічних працівників на підприємствах регіону, які впроваджують інновації; — організація стажування викладачів і керівників промислових підприємств за кордоном; — залучення творчого потенціалу працівників ВНЗ до роботи у складі регіональної наукової координаційної ради; — здійснення регіонального мотиваційного моніторингу розвитку творчого потенціалу; — організація регіональних науково-практичних конференцій та семінарів на базі університетів; — матеріальна підтримка вчених у питаннях опублікування кращих наукових результатів, матеріального заохочення молодих учених, талановитих студентів

Такі заходи, на нашу думку, покликані сприяти: зміцненню ланок ланцюга "освіта-наука-техніка-виробництво"; закріпленню висококваліфікованих фахівців і вчених, припиненню їх відтоку за межі регіону; стимулюванню науково-інноваційної та підприємницької діяльності; створенню сприятливих умов для розвитку кадрового потенціалу працівників освіти, пошуку додаткових джерел матеріальної підтримки їхньої творчої праці.

IV. Висновки

Потенційні можливості переходу до інноваційної економіки Кіровоградської області слабкі, але існують. У регіоні є необхідні умови для активного розвитку інноваційної діяльності. Враховуючи науковий, освітній, аграрний і промисловий потенціал, регіон може стати центром для інноваційних розробок у сфері виробництва, технологій та інших науково-технічних досягнень.

Можливості, тривалість, конкретні шляхи переходу регіональної економіки до інноваційної моделі розвитку залежать від наявного в регіоні освітньо-інноваційного потенціалу. У Кіровоградському регіоні має місце занепад інноваційного розвитку, зокрема низька забезпеченість науковими кадрами; низька дослідницька активність; низькі обсяги фінансування наукових розробок; старіння наукових кадрів. Це засвідчує недостатню інноваційну спрямованість системи освіти в регіоні.

На основі дослідження ринку праці Кіровоградської області встановлено, що є серйозні потреби в кадрах у багатьох сферах економічної діяльності. Основні потреби – у фахівцях з початковою професійною освітою.

Для вдосконалення процесу кадрового забезпечення інноваційного розвитку економіки регіону необхідно надати інноваційної спрямованості всім суб'єктам регіональної інноваційної системи, шляхом змін передусім у змісті всіх складових системи освіти. Запропоновано розробку регіональної стратегії розвитку кадрового потенціалу, спрямованої на підвищення науково-творчої активності, залучення вчених вищої школи до розв'язання проблем інноваційного й соціально-економічного розвитку регіону, формування інноваційного ринку, підвищення ефективності використання творчого інтелектуального потенціалу вищих навчальних закладів, підприємств та організацій, запропонований перелік першочергових завдань такої стратегії.

Перспективами подальших розвідок у цьому напрямі є дослідження можливостей удосконалення інституціональних форм науково-освітньої сфери для інноваційного розвитку регіонів України, фінансових механізмів управління освітньою та інноваційною діяльністю в регіоні, удосконалення стратегії кадрового забезпечення в системі регіонального інноваційного менеджменту тощо.

Список використаної літератури

1. Denison E. The Sources of Economic Growth in the United States and the Alternatives before us / E. Denison. – New York, 2006. – С 69–70.
2. Генкин Б. М. Экономика и социология труда : учебник для вузов / Б. М. Генкин. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : НОР-МА-ИНФРА-М, 2000. – 412 с.
3. Данилишин Б. Освіта, наука і виробництво у контексті вимог Болонської декларації / Б. Данилишин, В. Куценко // Вісник НАН України. – 2007. – № 3. – С. 14–22.
4. Економічна активність населення України 2014. Статистичний збірник [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukstat.gov.ua>.
5. Каленюк І. С. Розвиток вищої освіти та економіка знань : монографія / І. С. Каленюк, О. В. Куклін. – Київ : Знання, 2012.
6. Наукова та інноваційна діяльність в Кіровоградській області [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.kr.ukrstat.gov.ua/>.
7. Наукова та інноваційна діяльність в Україні – 2014 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ukstat.gov.ua>.
8. Освіта в Кіровоградській області [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.kr.ukrstat.gov.ua/>.
9. Праця в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ukstat.gov.ua>.
10. Ринки праці Кіровоградської області [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.kr.ukrstat.gov.ua/>.
11. Статистичний щорічник України за 2013 рік [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ukstat.gov.ua>.
12. Шаульська Л. В. Стратегія розвитку трудового потенціалу України : монографія / Л. В. Шаульська. – Донецьк : Ін-т економіки промисловості НАН України, 2005. – 386 с.

Стаття надійшла до редакції 12.06.2015.

Заярнюк А. В. Кадровое обеспечение инновационного развития региона

Исследованы теоретико-прикладные аспекты кадрового обеспечения инновационного развития региона. Сделан вывод о том, что потенциальные возможности перехода к инновационной экономике Кировоградской области слабые, но существуют. Сформулированы предложения по разработке стратегии кадрового обеспечения развития на региональном уровне; усовершенствованы научные подходы к решению проблемы кадрового обеспечения экономики региона путем предоставления инновационной направленности всем субъектам региональной инновационной системы.

Ключевые слова: кадры, инновационное развитие, регион.

Zaiarniuk O. Staffing Region Innovation Development

The theoretical and practical aspects of staffing of innovative development of the region were studied.

The objective of the work is to study the peculiarities of staffing of the innovative development on the example of Kirovohrad region and the development of directions of its improvement.

The conclusions of the study are the following: the world economy is changing. Traditional (industrial) economy gives way to innovative economy which is based on modern knowledge and information resources. These facts objectively strengthen the role of staff as carriers of expertise, intelligence, creativity and innovative ideas.

The perspective transition to the innovative economy of Kirovohrad region exists but it is quite weak. There are necessary conditions for active development of innovation activity in the region. Taking into account scientific, educational, agricultural and industrial potential the region can become the centre for innovation in manufacturing, technology and other scientific and technological achievements.

Possibilities, duration and specific ways of the transition of the regional economy into the innovative model of development depend on the existing regional educational and innovation potential. There is a decline in innovation development in Kirovohrad region, particularly the small number of scientific personnel; low research activity; little funding for scientific research; aging of scientific staff. This shows the lack of innovation orientation of educational system in the region.

According to the study of the labour market of Kirovohrad region we found that there is a serious staffing need in many areas of economic activity. The specialists with primary vocational education are of a basic need.

To improve the process of staffing of the innovation development of economy of the region it is necessary to direct all subjects of the regional innovation system to innovation orientation, primarily by changes in the content of all the components of the education system. The development of the regional strategy of the improvement of staffing, aimed at increasing research and creative activity, attracting scholars to solve the problems of innovation and social and economic development, creating innovative market, improving the efficiency of creative intellectual potential of higher education, enterprises and organizations were proposed as the first priorities for this strategy.

Key words: staff, innovative development, region.

УДК 332.14

Л. І. Павлюк

директор

Ужгородський торговельно-економічний коледж КНТЕУ

ЕФЕКТИВНІСТЬ МЕХАНІЗМІВ РЕГУЛЯТОРНОЇ ПОЛІТИКИ ЩОДО РОЗВИТКУ ВНУТРІШНЬОГО РИНКУ РЕГІОНУ (НА ПРИКЛАДІ ЗАКАРПАТСЬКОЇ ОБЛАСТІ)

У статті оцінено ефективність і визначено недоліки механізмів регіональної регуляторної політики щодо розвитку внутрішнього ринку (на прикладі Закарпатської області). Ідентифіковано чинники, що призвели до недостатньої реалізації головних завдань, за такими механізмами регіональної регуляторної політики, як інституційний, економічний, організаційний, інформаційно-психологічний. Визначено напрями й завдання вдосконалення механізмів регулювання розвитку внутрішнього ринку на регіональному рівні.

Ключові слова: внутрішній ринок, регіональна політика, регуляторні механізми, ефективність регулювання розвитку.

I. Вступ

Відомо, що для досягнення мети політики регіональні органи державного управління реалізують певні заходи. Але характер їх дії, міра впливу, ресурсне забезпечення тощо об'єктивно різняться. Звичайно, за потужних фінансових можливостей можна розгорнути активну діяльність зі стимулювання економічних агентів до відповідної поведінки. Втім, інколи більш дієвими є заходи психологічного чи інформаційного характеру, які не потребують значного ресурсного забезпечення, а надмірне фінансування може виявитися низькоефективним за неналежної організації та реалізації регіональної політики. Таким чином, йдеться про обґрунтування необхідності та переваг застосування різних підходів у межах механізмів регіональної регуляторної політики, але їх виявлення потребує оцінювання ефективності механізмів регуляторної політики регулювання розвитку внутрішнього ринку регіону, що визначає актуальність статті.

Аналіз останніх досліджень і публікацій свідчить про те, що питанням аналізу обсягів, впливу на соціально-економічний розвиток та розробки теоретико-методичних засад управління регуляторною політикою розвитку внутрішнього ринку значну увагу приділено в працях таких науковців, як: О. Шубін та Я. Гончарук [1], О. Глущенко [2], О. Літвінов [3], М. Погрібняк [5], С. Романюк [7], Н. Ситник [8]. Проте недостатньо висвітлено проблему вдосконалення методики оцінювання ефективності механізмів регуляторної політики.

II. Постановка завдання

Метою статті є оцінювання ефективності механізмів регуляторної політики щодо розвитку внутрішнього ринку Закарпатської області з метою виявлення недоліків застосовуваних механізмів та чинників, які їх визна-

чають.

III. Результати

Регіональні органи влади в усіх сферах реалізують насамперед інституційний механізм, який передбачає, по-перше, системну сукупність різних нормативно-правових актів, які регулюють економічні й господарські відносини і, по-друге, суб'єктів, формальних і неформальних правил та традицій, що забезпечують узгодження й коригування інтересів різних суспільних груп, координацію сумісної діяльності на шляху досягнення спільних цілей. Фактично йдеться про такі складові інституційного механізму, як акти органів влади, що формують правове поле господарювання, суб'єкти регулювання та інфраструктури, суспільне й професійне інформаційно-психологічне середовище. Щодо законодавства та нормативно-правових дій органів регіональної й місцевої влади зауважимо, що за результатами аналізу рішень, які приймали обласні та місцеві державні адміністрації, органи самоврядування упродовж останніх років, можна дійти висновку, що в Закарпатській області регулювання функціонування та розвитку внутрішнього ринку покладають переважно на загальнодержавне нормативно-правове поле.

Це кодекси (зокрема Господарський, Цивільний, Податковий), закони та підзаконні акти України, що регулюють виробництво й реалізацію різних видів продукції, ціноутворення, функціонування ринків, торгівлю та сферу послуг тощо, а також головний НПА, що визначає умови торговельної діяльності, – Постанова Кабінету Міністрів України “Про затвердження Порядку провадження торговельної діяльності та правил торговельного обслуговування на ринку споживчих товарів” [7]. Крім того, різні аспекти діяльності суб'єктів внутрішнього ринку регулюють інші спеціа-

лізовані закони й підзаконні акти, які становлять інституційно-правову основу регуляторної політики регулювання внутрішнього ринку на регіональному рівні, тим більше, що їх дотримання відслідковують такі центральні інституції та їх територіальні представництва, як Державна інспекція України з безпеки на морському та річковому транспорті, Державна митна служба України, Державна архітектурно-будівельна інспекція України, Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сфері зв'язку та інформатизації, Державна пробірна служба України, Державна ветеринарна та фітосанітарна служба України, Держсільгоспінспекція України, Держгірпромнагляд України, Державна служба України з лікарських засобів, Державна інспекція України з питань захисту прав споживачів тощо.

Так, більшість питань з регулювання господарської діяльності на внутрішньому споживчому ринку регулюють структури центральної влади. Але, враховуючи особливості функціонування та розвитку місцевих і регіональних сегментів внутрішнього ринку, місцева влада мала б активніше брати участь у формуванні інституційно-правового середовища регуляторної політики. Натомість, лише поодинокі регуляторні дії можна відшукати серед рішень в аналізованій сфері, які у 2014–2015 рр. прийнято Закарпатською ОДА, обласною та районними радами. Переважно вони обмежені регулюванням цін на головні продукти харчування, тарифи на перевезення та деякі інші, не надто впливові щодо розвитку внутрішнього ринку рішення.

Зазначимо, що інституцій інфраструктури внутрішнього ринку, зокрема контролю й адміністрування ринку, наявні. Натомість, у сфері громадського контролю та стимулювання розвитку, на нашу думку, їх недостатньо. У Закарпатській області обмежені можливості, а також діяльність недержавних колективних об'єднань громадян (які б активно відстоювали інтереси споживачів щодо якості й безпечності товарів, тенденцій розвитку різних сегментів та секторів внутрішньої оптової та роздрібної торгівлі, покращення якості торговельного обслуговування покупців, регулювання цін тощо), організацій недержавної незалежної експертизи якості та безпечності товарів і послуг, асоціативних об'єднань виробників та споживачів продукції, які б відстоювали інтереси українського легального виробництва й просування на внутрішні ринки регіонів якісної продукції, суб'єктів біржової торгівлі тощо.

Не повною мірою розвиненим залишається в регіонах нашої держави й інституційне інфраструктурне забезпечення системи захисту прав споживача. Згідно з позитивним досвідом країн ЄС, визріла потреба

в посиленні вимог щодо захисту таких прав, гарантування стандартів безпечності продукції, доступу до дешевших і якісніших продуктів харчування, заміни та грошової компенсації витрат споживача, захисту споживачами своїх прав у разі їх порушення та можливості подавати колективні (на противагу індивідуальним) судові позови.

Акцентуємо й на недоліках суспільно-психологічного середовища на внутрішньому ринку Закарпатської області. Так, позитивне – споживач має на сьогодні достатній рівень інформації про попит і пропозицію товарів, їх якісні та цінові характеристики. Але інструмент поінформування громадян у цілях більш якісного розвитку внутрішнього ринку регіону використовують недостатньо. Так, не достатньо діяльності з пропагування придбання товарів українського, особливо місцевого, виробництва, протидії тіншовому обороту та фальсифікату, контрабандній та контрафактній продукції, придбання товарів, що шкодять чи мають загрозу для здоров'я громадян, поінформування населення про їх права, якість торговельного та післяпродажного обслуговування тощо.

Відомо, що організаційний механізм регіональної регуляторної політики складається з правил, організаційно-правових норм і нормативів, стандартів, що визначають та регулюють структуру регіональних органів управління, їх обов'язки, права й відповідальність, організацію процесу з реалізації певної діяльності; розподіл робіт між різними виконавцями; оснащення організації праці та ресурсне забезпечення. Таким чином, організаційний механізм регіональної регуляторної політики регулювання розвитку внутрішнього ринку передбачає організацію структури управлінської системи (статика) й організацію процесу функціонування системи, якою управляють (динаміка).

Робимо висновок про певну сформованість першої складової організаційного механізму. Так, при Закарпатській обласній державній адміністрації створено й організовано діяльність відповідних служб, що здійснюють ті чи інші функції з управління розвитком внутрішнього ринку регіону. Йдеться про Департамент агропромислового розвитку, Департамент економічного розвитку та торгівлі, Департамент соціального захисту населення, Управління зовнішньоекономічних зв'язків, інвестицій та транскордонного співробітництва, Управління капітального будівництва тощо.

У складі Закарпатської обласної ради функціонують такі постійні комісії щодо питань регулювання розвитку внутрішнього ринку, як Комісія з питань розвитку бізнесу, виробничої інфраструктури, банківської діяльності та інвестицій, Комісія з питань транскордонного співробітництва, розвитку туриз-

му та рекреації, Комісія з питань агропромислового комплексу, розвитку села, адміністративно-територіального та земельного устрою, Комісія з питань праці, зайнятості та соціального захисту населення.

Констатуємо, що організаційно-управлінська складова регіональної політики в аналізованій сфері достатньо забезпечена. Втім, на нашу думку, організаційна складова розвинена меншою мірою, оскільки відповідними структурами не організовано планової й послідовної роботи з управління розвитком внутрішнього ринку та його сегментів.

Попри виконання окремих не надто важливих для розвитку ринку функцій структурні елементи практично не ведуть діяльності з аналізу, планування й організації реалізації регіональної політики, не ініціюють розробки важливих регіональних і місцевих проектів розвитку сегментів внутрішнього ринку, інвестиційно-інноваційних проектів (передусім у сфері енергозбереження, розвитку промисловості, житлово-комунального господарства, інноваційного та інформаційного розвитку, вирішення споживчих, соціальних та екологічних проблем), пошук джерел їх фінансування та суб'єктів реалізації.

Не організовано роботу з реальної розбудови інфраструктури внутрішнього ринку, розміщення державних замовлень на виконання стратегічно важливих проектів і програм на конкурентних засадах, створення регіональних центрів з урахуванням регіональної спеціалізації та науково-виробничо-торгівельно-споживчих кластерів; модернізації техніко-технологічної бази суб'єктів реального сектора економіки, торгівлі та сфери послуг; фінансово-кредитної підтримки розвитку малого підприємництва, розбудови та модернізації прикордонної торговельної інфраструктури регіону та розвитку міжнародних транспортно-торгівельних шляхів.

Недоліки організації процесу регулювання розвитку внутрішнього ринку стали й однією з головних причин недостатньо високої ефективності реалізації економічного механізму регуляторної політики стимулювання розвитку внутрішнього ринку Закарпатської області. Так, за різних як об'єктивних, так і суб'єктивних причин проблемами, що стримують розвиток внутрішнього ринку, залишаються низька інвестиційна привабливість, малі обсяги діяльності, високий рівень збитковості та фінансово-ресурсна обмеженість економічних агентів регіонального економічного комплексу (передусім АПК, промисловості, будівництва, транспорту та торгівлі); відсутність чіткого бачення, комплексного планування і належного інвестиційного, фінансово-кредитного, інтелектуально-кадрового забезпечення розвитку головних сег-

ментів та інфраструктурних секторів споживчого ринку (відновлення їх колишнього потенціалу) як в обласному центрі, так і на території регіону; відсутність програм і нерозвиненість інфраструктури фінансово-кредитної, інноваційної, освітньої та науково-дослідної діяльності; низька активність влади та суб'єктів підприємництва щодо створення виробничо-торгівельних і послугових міжрегіональних, міжсекторальних та міжгалузевих локальних інтегрованих систем; низький рівень соціально-економічного розвитку та якості життя населення на субрегіональному рівні, на віддалених територіях, що призводить до нераціонального розміщення трудових і господарських ресурсів; низька якість дорожньо-транспортної інфраструктури та автомобільних доріг, що негативно впливає на фінансово-економічну ефективність функціонування підприємств багатьох видів економічної діяльності, перевезення пасажирів та якість життя населення; зростання кількості об'єктів незавершеного будівництва.

Крім того, потенціал регіональної політики підтримки розвитку внутрішнього ринку прихований у застосуванні інформаційно-психологічного механізму регуляторної політики. Його засоби зорієнтовані на формування необхідного інформаційного середовища, в якому переважають так звані "позитивні думки" щодо структурно-балансованого розвитку ринку. Натомість, на сьогодні ця складова загального механізму регуляторної політики щодо розвитку внутрішнього ринку Закарпатської області реалізується неповною мірою. Це посилює дію дестабілізуючих впливів інституційно-психологічних чинників на соціально-економічний розвиток територій.

Деформація інституційно-психологічних стимулів і пасивність економічних агентів внутрішнього ринку та населення посилюються в умовах їх низького рівня довіри до представників місцевих державних адміністрацій та органів місцевого самоврядування. Це ускладнює процеси утвердження осіб, здатних до самоорганізації та реалізації громадських і підприємницьких ініціатив, формування зацікавленості в розвитку торговельно-сервісних комплексів, вирішенні актуальних господарських, побутових і культурних проблем територій, поглиблює соціально-економічні диспропорції розвитку внутрішнього споживчого ринку регіону та його адміністративно-територіальних районів.

Узагальнимо результати аналізу механізмів регіональної регуляторної політики розвитку внутрішнього ринку регіону на рис. 1.

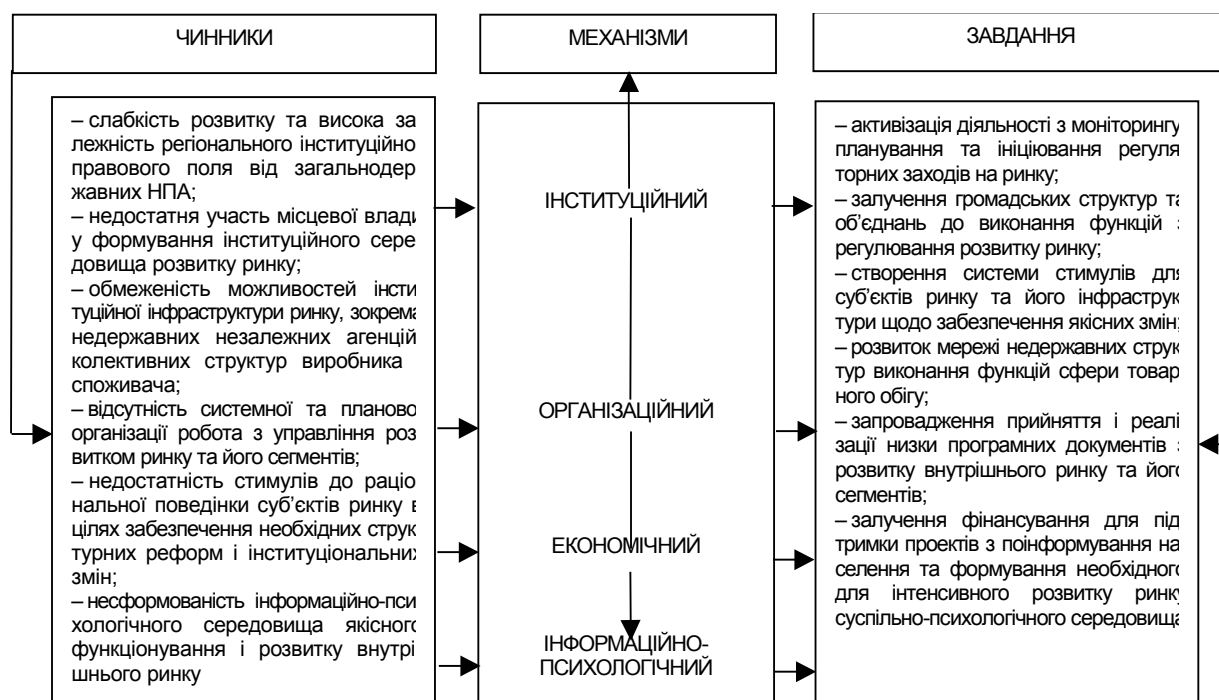


Рис. 1. Чинники та завдання механізмів регуляторної політики регулювання розвитку внутрішнього ринку Закарпатської області

Отже, з метою забезпечення ефективного реформування внутрішнього ринку Закарпатської області, подолання таким чином просторово-структурних соціально-економічних деформацій, стимулювання ділової активності та розвитку місцевого виробництва, покращення інфраструктури та якості життя населення необхідно реалізувати системну сукупність засобів, форм та інструментів державної регіональної політики в межах інституційного, організаційного, економічного та інформаційно-психологічного механізмів.

IV. Висновки

Для підвищення ефективності реалізації механізмів регіональної регуляторної політики стимулювання розвитку внутрішнього ринку в Україні необхідно виконати низку заходів. Так, реалізацію заходів інституційного механізму слід спрямувати на вдосконалення системи планування розвитку внутрішнього ринку та посилення фінансової й функціональної спроможності органів влади та місцевого самоврядування. Засоби організаційного та економічного механізму важливо спрямувати на покращення інфраструктури внутрішнього ринку, державного та громадського контролю в поєднанні з наданням фінансово-кредитних стимулів до діяльності для забезпечення сталого та структурно-балансованого розвитку внутрішнього ринку, здійснення фінансово-кредитної політики, орієнтованої на забезпечення диверсифікації й багатофункціонального розвитку господарських комплексів. Інструменти інформаційно-психологічного механізму розвитку внутрішнього ринку регіону важливо спрямувати на забезпечення інформаційно-

консультаційної підтримки населення та суб'єктів бізнесу, покращення соціально-психологічного й організаційно-професійного середовища трудової та підприємницької діяльності на внутрішньому ринку області.

У подальших дослідженнях слід зосередитися на пошуці методів, інструментів, заходів щодо підвищення ефективності регуляторної політики розвитку внутрішніх ринків у регіонах України.

Список використаної літератури

1. Внутрішня торгівля: регіональні аспекти розвитку : монографія / за ред. О. О. Шубіна, Я. А. Гончарука. – Донецьк ; Львів : ДонНУЕТ, 2007. – 404 с.
2. Глущенко О. О. Регуляторна політика стримування нелегального підприємництва : автореф. дис. ... канд. екон. наук 08.00.03 / О. О. Глущенко ; Львів. нац. ун-т ім. Івана Франка. – Львів, 2009. – 20 с.
3. Літвінов О. В. Ефективне здійснення державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності на місцевому рівні / О. В. Літвінов // Матеріали наукового семінару. – Павлоград, 2006. – 60 с.
4. Погрібняк М. А. Механізм державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності : автореф. дис. ... канд. держ. упр. : 25.00.02 / М. А. Погрібняк ; Класичний приватний університет. – Запоріжжя, 2008. – 20 с.
5. Романюк С. А. Політика регіонального розвитку в Україні: регіональні дослідження : монографія / С. А. Романюк. – Київ : Вид-во УАДУ, 2001. – 112 с.

6. Ситник Н. С. Модернізація внутрішньої торгівлі України : монографія / Н. С. Ситник. – Львів : Новий світ – 2000, 2013. – 318 с.
7. Постанова Кабінету Міністрів України “Про затвердження Порядку провадження торговельної діяльності та правил торговельного обслуговування на ринку споживчих товарів” № 833 від 15.06.2006 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/833-2006-%D0%BF>.

Стаття надійшла до редакції 18.06.2015.

Павлюк Л. И. Эффективность механизмов регулирующей политики по развитию внутреннего рынка региона (на примере Закарпатской области)

В статье оценена эффективность и определены недостатки механизмов региональной регулирующей политики по развитию внутреннего рынка (на примере Закарпатской области). Идентифицированы факторы, которые привели к недостаточной реализации главных заданий, по таким механизмам региональной регуляторной политики, как институционный, экономический, организационный, информационно-психологический. Определены направления и задачи усовершенствования механизмов регулирования развития внутреннего рынка на региональном уровне.

Ключевые слова: внутренний рынок, региональная политика, регулирующие механизмы, эффективность регулирования развития.

Pavlyuck L. Efficiency of Regulator Policy Region Internal Market Development Adjusting Mechanisms (on the Example of the Zakarpattya Region)

In the article efficiency and certain lacks of regional regulator policy of internal market development adjusting mechanisms (on the example of the Zakarpattya area) are appraised.

Within the limits of institutional mechanism it is a weakness of development and high dependence regional institutional and legal fields from national law; small participation of local-authority in institutional environment market development forming; narrow-mindedness of market institutional infrastructure possibilities, in particular non-state independent agencies, collective structures of producer and user.

Remain the main lacks of organizational mechanism absence of system and planned organization of robot from a management market and his segments development, and economic is insufficiency of stimuli to the rational conduct of market subjects for providing of necessary structural reforms and institutional changes.

Deformation of institutional and psychological stimuli and passivity of economic agents in internal market and population increase in the conditions of their low level of trust to the representatives local state administrations and organs of local self-government. It complicates the processes of persons claim, apt at self-organization and realization of public and enterprise initiatives, forming the personal interest in development point-of-sale-service complexes, decision of economic, domestic and cultural issues for the territories development.

For the increase of regional regulator policy mechanisms efficiency for stimulation of internal market development in Ukraine it is necessary to execute the row of measures. It follows to point realization of institutional mechanism measures at the improvement of the system of internal market development planning and strengthening the financial and functional possibility of power organs and local self-government.

It is important to point facilities of organizational and economic mechanism at the internal market infrastructure improvement, state and public control in combination with the grant of financial and credit stimuli to activity in the direction of providing permanent and structurally trimmable to internal market, realization of financial and credit policy, oriented to providing diversification and multifunction development in regional economic complexes.

Informatively and psychological mechanism is an important instruments for internal market of region development at providing informatively consultative support of population and subjects of business, improvement social and psychological, organizationally professional environments for labour and enterprise activity at the internal market of the region.

Key words: internal market, regional policy, regulator mechanisms, efficiency of development adjusting.

МОДЕЛЮВАННЯ СКЛАДНИХ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ

УДК 338.45:621.311

К. О. Братковська

кандидат економічних наук, доцент
Запорізька державна інженерна академія

ЕКОНОМІКО-МАТЕМАТИЧНЕ МОДЕЛЮВАННЯ ВИТРАТ НА ЕНЕРГОЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТА ЕНЕРГОЗБЕРЕЖЕННЯ ПІДПРИЄМСТВ АГРОПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ

Розглянуто доцільність зниження витрат на енергоресурси тваринницьких ферм та тепличних господарств. Запропоновано комплексний підхід до зниження витрат на енергетичні ресурси підприємств агропромислового комплексу. Розглянуто послідовність дій для вибору оптимальної комбінації енергозбережних заходів і джерел енергозабезпечення підприємства, які відповідатимуть мінімальним витратам на енергоресурси, та сформульовано відповідне завдання оптимізації.

Ключові слова: енергозбереження, енергопостачання, нетрадиційні джерела енергії, собівартість виробництва енергії, витрати на енергоресурси.

І. Вступ

Сільське господарство є базовою складовою аграрного сектору та однією з провідних галузей економіки України. Його найгострішою проблемою є достатньо висока енергоємність виробництва продукції, зокрема молока, овочевих та зернових культур. Енергоспоживання агропромислового комплексу в загальному обсязі витрат паливно-енергетичних ресурсів (ПЕР) у переробних галузях України становить близько 19% всіх енерговитрат [4, с. 169].

Шляхи зниження енергоємності продукції агропромислового комплексу можуть визначатися як щодо впровадження енергозбережних рішень, тобто щодо ефективності енерговикористання, так і щодо часткового або повного забезпечення енергетичних потреб власними альтернативними джерелами енергії, зокрема біопаливом. Економічна ефективність енергозбереження й використання альтернативних джерел енергії не викликає сумнівів в умовах зростання тарифів на енергетичні ресурси. Додатковим економічним стимулом виробництва електроенергії з біомаси для підприємств галузі є застосування зеленого тарифу при продажу надлишку електроенергії оптовому ринку електроенергії [3]. Проте при впровадженні енергозбережних заходів знижується енергоспоживання та, відповідно, ККД енергогенеруючих установок, що призводить до підвищення собівартості виробництва енергії.

Тому обґрунтування інвестицій у зниження енергоємності продукції агропромислово-

го комплексу вимагає пошуку оптимальної комбінації енергозбережних заходів та джерел енергозабезпечення, яка має забезпечити як зниження витрат підприємства на паливно-енергетичні ресурси, так і прийнятні для інвестора терміни окупності.

Найефективнішим варіантом підвищення енергоефективності тваринницьких ферм з тепличним господарством є забезпечення їх власним незалежним джерелом енергії, яка виробляється завдяки переробці органічних відходів. Вироблений біогаз спрямовується в когенераційну установку, яка виробляє електричну та теплову енергію, у тому числі й на власні потреби установки та підтримку температурного режиму виробництва біогазу. Надлишок електроенергії може реалізовуватися в електромережу за зеленим тарифом. За останній рік обсяг виробництва електричної енергії, отриманої шляхом збродження біомаси, збільшився з 0,04% до 0,12%, а ціна за 1 МВт·год – на 65,8% і на вересень 2015 року становить 2960,2 грн/МВт·год [2].

Переведення діючого обладнання на біопаливо (брикетовану соломку) також є актуальним напрямом модернізації системи виробництва тепла для потреб ферми, яке відповідно до обсягів енергоспоживання та потужності когенераційної установки може бути або альтернативним варіантом енергозабезпечення або бівалентним джерелом енергії.

Таким чином, за рахунок вибору джерела енергії є можливість знизити її собівартість, а при впровадженні енергозбережних заходів – знизити кількість енергії, що споживається фермою. При реалізації всіх можли-

вих рішень щодо енергозбереження економія теплової енергії може сягати 70% [7], що дасть змогу суттєво знизити потужність енергогенеруючого обладнання.

Через велику кількість комбінацій можливих джерел забезпечення енергетичних потреб тваринницької ферми з тепличним господарством та їх потужностей, а також варіантів енергозбереження, оптимальний варіант зниження витрат на енергоресурси варто шукати за допомогою задач оптимізації [5, с. 112–114], зокрема тих, у яких ціловою функцією є мінімізація витрат підприємства на енергоресурси, яка визначається добутком кількості енергії, що виробляється генеруючим обладнанням, та собівартості її виробництва [1, с. 137]. Проте такий підхід не враховує ані потужності джерел енергії, ані графіку навантаження споживачів.

II. Постановка завдання

Мета статті полягає в обґрунтуванні методології вибору оптимального варіанта зниження витрат на енергетичні ресурси підприємств агропромислового комплексу з урахуванням:

1) економії витрат на енергоресурси за рахунок вибору кращих з альтернативних сучасних енергоефективних технологій;

2) забезпечення мінімальної собівартості виробництва енергії й найбільш можливого ККД енергетичних установок при зниженні енерговикористання в результаті впровадження енергозбережних заходів;

3) можливостей використання відходів тваринницького та природного походження для забезпечення власних енергетичних потреб;

4) потужностей джерел енергії та графіків навантаження споживачів.

III. Результати

Для пошуку оптимального варіанта зниження витрат на енергоресурси в цільовій функції мінімізації витрат підприємства на енергоресурси враховуємо потужність генеруючого обладнання і споживачів:

$$Z = \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m Z_{ij} \times (X_{ij} \times T_{привj}) \rightarrow \min, (1)$$

де Z_{ij} – собівартість виробництва енергії i -м джерелом ($i=1..n$) на j -у потребу ($j=1..m$), грн/кВт·год;

X_{ij} – потужність енергетичного обладнання, яка буде задовольняти потреби в енергії за графіком її споживання, кВт;

$T_{привj}$ – приведена кількість годин споживання енергії j -м споживачем при встановленій (номінальній) потужності обладнання, год.

Розглянемо послідовність вибору оптимальної комбінації енергозбережних заходів та джерел енергозабезпечення підприємства, які відповідатимуть мінімальним енерговитратам:

1) аналіз річного споживання енергії та використаної потужності підприємством до-

цільно проводити окремо за її видами (електрична, тепла), за об'єктами (корівник, теплиця, адміністративні та інші будівлі тощо) і процесами (опалення, гаряче водопостачання та інші для теплової енергії; освітлення, вентиляція, силові та інші споживачі для електричної енергії);

2) для кожного з об'єктів визначається обмежена кількість можливих комбінацій енергозбережних заходів, зокрема, базовий варіант (без упровадження енергозбережних заходів), часткова або повна реалізація програми енергозбереження. Для цього вводимо додаткові умовні змінні y_{jf} , які можуть приймати значення 1 при виборі цієї альтернативи або 0 при відмові від неї.

$$\sum_{f=1}^g y_{jf} = 1, (2)$$

де $f=1..g$ – загальна кількість можливих комбінацій впровадження енергозбережних заходів для кожного j -го об'єкта енергоспоживання;

3) споживачів енергії, зокрема теплової, об'єднують у групи за територіальним принципом, оскільки собівартість енергії визначається як витрати на виробництво енергії, віднесені до її кількості, корисно доведеної до споживача, тобто з урахуванням втрат енергії при транспортуванні її мережами до споживача.

$$Z_{ij} = \frac{B_{\Sigma W(Q)}}{W_{кор}(Q_{кор})} = \frac{B_{\Sigma W(Q)}}{W_{ген}(Q_{ген}) - \Delta W_{втр}(\Delta Q_{втр})}, (3)$$

де $B_{\Sigma W(Q)}$ – сукупні витрати на виробництво електричної (теплової) енергії, грн;

$W_{кор}(Q_{кор})$ – обсяг корисно доведеної до споживача електричної (теплової) енергії, кВт·год;

$W_{ген}(Q_{ген})$ – обсяг згенерованої електричної (теплової) енергії, кВт·год;

$\Delta W_{втр}(\Delta Q_{втр})$ – кількість втрат електричної (теплової) енергії при транспортуванні її мережами, кВт·год;

4) для груп споживачів підбирають енергогенеруюче обладнання з урахуванням альтернативних варіантів реалізації потенціалу енергозбереження та забезпеченості підприємства біопаливом/біомасою/іншими ресурсами. Це можуть бути когенераційні біомасові установки та котли на біопаливі різної потужності, модернізовані до використання іншого палива, або діюче енергетичне обладнання. Для цього вводимо додаткові умовні змінні y_{ik} , які можуть приймати

значення 1 при виборі цієї альтернативи або 0 при відмові від неї.

$$\sum_{k=1}^p y_{ik} = 1, \quad (4)$$

де $k=1..p$ – загальна кількість альтернатив вибору генеруючого обладнання для кожного i -го джерела енергоспоживання.

Можливість використання біогазової когенераційної установки бівалентно з іншим джерелом енергії враховується таким обмеженням:

$$\sum_{k=1}^p (y_{ik} + y_{BГk}) \leq 2, \quad (5)$$

де $y_{BГk}$ – умовна змінна, яка відображає застосування біогазової установки в k -й альтернативі разом з i -м джерелом;

5) для кожного з варіантів енергозабезпечення споживачів розраховується собівартість теплової та електричної енергії з урахуванням втрат енергії при транспортуванні. Для визначення собівартості енергії, отриманої у комбінованому циклі виробництва доцільно використовувати метод електричних еквівалентів:

$$Z_{ijW(Q)} = \frac{B_{уз}}{W_{кор} + Q_{кор}} \times W_{кор} (Q_{кор}) + \frac{B_{уп}}{P_{ном} + N_{ном}} \times P_{ном} (N_{ном}), \quad (6)$$

де $B_{уз}$, $B_{уп}$ – умовно-змінні та умовно-постійні витрати на виробництво електричної (теплової) енергії, грн;

$P_{ном}$, $N_{ном}$ – номінальна електрична та теплова потужність генеруючого обладнання відповідно, кВт;

6) величина зниження витрат на енергоресурси для підприємства визначатиметься різницею між витратами в базовому періоді та при впровадженні розглянутого обсягу енергозбережних заходів разом із джерелами енергозабезпечення підприємства. Додатково на величину зниження витрат на енергоресурси впливають доходи, отримані від продажу надлишку електроенергії за зеленим тарифом в оптовий ринок електроенергії, а теплової енергії за договірною ціною місцевим споживачам. Тому з урахуванням додаткових змінних цільова функція матиме вигляд:

$$Z = \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m \sum_{k=1}^p \sum_{f=1}^g T_{проеj} \times y_{ik} \times y_{jf} (Z_{ij} \times X_{ij} \times C_{W(Q)} \times (A_i - B_j)) \rightarrow \min, \quad (7)$$

де $C_{W(Q)}$ – ціна продажу електричної (теплової) енергії, грн/кВт·год;

7) цільова функція та обмеження відповідають транспортній задачі лінійного програмування зі стандартними обмеженнями. Пошук рішення, яке буде відповідати виставленим обмеженням та критерію оптимізації, тобто оптимальний варіант може бути отриманий як у надбудові “Пошук рішень” Microsoft Excel, так і в інший спосіб [6, с. 112].

Доцільним є потрапляння в оптимальний варіант енергозабезпечення підприємства джерел з мінімальною і відмова від джерел з максимальною собівартістю енергії, проте він визначається мінімальною середньозваженою величиною;

8) ефективність оптимального рішення додатково оцінюється за показниками терміну окупності, чистої приведеної вартості та внутрішньої норми рентабельності.

IV. Висновки

Зниження витрат на енергоресурси підприємств сільського господарства є важливим не тільки з позиції збереження конкурентоспроможності, а й для посилення інвестиційної привабливості.

Запропонований підхід оптимізації джерел енергозабезпечення підприємства та енергозбережних заходів враховує:

- потенціал енергозбереження, що дає змогу знизити об'єм споживання енергетичних ресурсів;
- потенціал підприємства, який дає змогу виробляти енергетичні ресурси на відпуск стороннім споживачам;
- ККД енергетичних установок та його зв'язок із собівартістю енергоресурсів.

Вибір оптимальної комбінації енергозбережних заходів та генеруючого обладнання з використанням альтернативних джерел енергії для мінімізації витрат на енергоресурси сприятиме:

- забезпеченню більш суттєвого зниження енерговитрат, ніж при нехтуванні таким комплексним підходом;
- зменшенню в товарній структурі сировинної частини та нарощенню доданої вартості продукції сільського господарства;
- отриманню додаткових доходів від продажу надлишку енергії;
- кращому використанню активів підприємства та покращенню показників поточної господарської діяльності;
- зниженню імпортозалежності країни щодо енергоресурсів.

Список використаної літератури

1. Братковська К. О. Щодо мінімізації витрат на енергоресурси підприємств водопостачання та водовідведення на мікроекономічному рівні / К. О. Братковська // Актуальні проблеми економіки. – 2015. – № 8 (170). – С. 133–143.
2. ДП “Енергоринок”. Аналіз цін в ОРЕ [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.er.gov.ua/doc.php?f=3144>.

3. Закон України "Про засади функціонування ринку електричної енергії України" від 24.10.2013 р. № 663-VII // Офіційний вісник України. – 2013. – № 95. – С. 8.
4. Лупоносова Л. А. Рішення проблем енергозбереження в агропромисловому комплексі України / Л. А. Лупоносова // Економічні проблеми сталого розвитку : матер. Міжнар. наук.-практ. конф., присвяченої пам'яті проф. Балацького О.Ф. (м. Суми, 24–26 квітня 2013р.) : у 4 т. / за заг. ред. О. В. Прокопенко. – Суми : Сум. держ. ун-т, 2013. – Т. 1. – С. 169–171.
5. Майков И. Л. Решение задач оптимизации энергетических систем с несколькими автономными энергоустановками / И. Л. Майков, Л. Б. Директор, В. М. Зайченко // Управление большими системами. – 2011. – № 31. – С. 110–129.
6. Медведев М. Г. Два підходи до розв'язання економічних задач оптимізації з допомогою Microsoft Excel / М. Г. Медведев, В.В. Листопад, В.П. Шоха // Інтеллект XXI. – 2014. – № 2. – С. 111–118.
7. KAZSEFF Повышение рентабельности животноводческой фермы с тепличным хозяйством [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.journal.esco.co.ua/2011_7/art106.pdf.

Стаття надійшла до редакції 12.06.2015.

Братковская Е. А. Экономико-математическое моделирование затрат на энергообеспечение и энергосбережение предприятий агропромышленного комплекса

Рассмотрена целесообразность снижения затрат на энергоресурсы животноводческих ферм и тепличных хозяйств. Предложен комплексный подход к снижению затрат на энергетические ресурсы предприятий агропромышленного комплекса. Рассмотрена последовательность действий для выбора оптимальной комбинации энергосберегающих мероприятий и источников энергообеспечения предприятия, которые будут отвечать минимальным затратам на энергоресурсы, и сформулирована соответствующая задача оптимизации.

Ключевые слова: энергосбережение, энергоснабжение, нетрадиционные источники энергии, себестоимость производства энергии, расходы на энергоресурсы.

Bratkovska K. Economic Modeling Of Energy Costs And Energy Saving Of Agricultural Enterprises

The advisability of energy costs reduction by power supply of livestock farms and greenhouses using cattle waste products and agricultural plant waste is considered.

A comprehensive approach to reducing the cost of energy resources of agricultural enterprises, taking into account among the economic aspects the cost of energy production in their own power plants and additional profits from the sale of surplus electricity and heat, and among the technical aspects the whole or partial energy needs with alternative energy sources, reduce energy consumption as a result of modern energy efficient technologies, capacity of power plants and energy consumption drawing, is proposed.

The procedure for choosing the optimal combination of energy saving measures and sources of energy that meet minimum energy costs of enterprises is considereed. The optimization task of energy saving measures and energy sources of the criterion of minimum energy costs, which take into account constraints in the choice among alternatives is formulated.

Key words: energy saving, energy supply, alternative energy sources, energy costs, the cost of energy.

ДОСЛІДЖЕННЯ СВІТОВОГО ДОСВІДУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОГО ЕКОНОМІЧНОГО УПРАВЛІННЯ АГРАРНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ

У статті розглянуто світовий досвід забезпечення ефективного економічного управління аграрними підприємствами. Визначено основні організаційні форми підприємств, що є учасниками аграрного ринку. Висвітлено та проаналізовано результати сегментації аграрних ринків окремих країн світу. За результатами дослідження визначено основні напрями забезпечення ефективного економічного управління, що можна застосувати для представників аграрної галузі України.

Ключові слова: аграрне підприємство, економічне управління, ефективність, підприємство, потенціал, агропромисловий комплекс.

I. Вступ

Через відсутність ефективного управління стан підприємств агропромислового комплексу на початку XXI ст. зберігає тенденцію до розвитку кризових явищ, а аграрний потенціал України використовується лише частково. Протягом останнього часу в сільському господарстві, що є основним джерелом продовольчих ресурсів, відбулися значні зміни в реформуванні виробництва. Такі зміни створили умови переходу до нових організаційно-правових форм підприємств аграрного сектору, а це, у свою чергу, забезпечило зміну традиційних форм організації та управління такими підприємствами. Якщо раніше виробники сільськогосподарської продукції були орієнтовані на нарощування обсягів продукції лише під адміністративним тиском, то сьогодні у них формується економічна зацікавленість.

Для стабілізації діяльності аграрним підприємствам сьогодні потрібна підтримка платоспроможним попитом населення. Господарська практика доводить, що підприємство буде ефективно працювати лише у тому випадку, якщо матиме гарантований збут власної продукції. Проте не кожне підприємство має необхідний потенціал для створення таких можливостей, що передбачає прийняття ефективних управлінських рішень. Разом з тим, проблема забезпечення економічної безпеки потребує прийняття рішень в умовах невизначеності.

Враховуючи це, проблема забезпечення ефективного управління підприємствами агропромислового комплексу залишається актуальною та потребує опрацювання нових підходів до її вирішення.

Проблемам управління підприємством приділяли увагу чимало науковців, серед яких: О. В. Березін, В. О. Василенко, Л. О. Лігоненко, І. А. Маркіна, П. Т. Саблук, Г. В. Савицька, Ф. І. Хміль та ін. Але окремі підходи, запропоновані науковцями, не можуть бути використані підприємствами аграрного сектору економіки. Так, на нашу думку, ефективним є таке управління, яке дає змогу підприємству за наявності мінімального ресурсного потенціалу отримати максимально можливий економічний ефект.

II. Постановка завдання

Метою статті є висвітлення світового досвіду забезпечення ефективного економічного управління аграрними підприємствами.

III. Результати

Ринкова економіка висуває жорсткі вимоги до підприємств аграрного сектору та створює нові проблеми при прийнятті управлінських рішень. Так, на думку П. Т. Саблука, відповідною ринковій економіці може вважатися лише така система управління, яка, з одного боку, підпорядковується вимогам ринку, а з іншого – своєю сутністю та механізмами здійснення забезпечує його достатньо ефективне функціонування. Тобто, кожен управлінський захід – від зародження ідеї до практичного її втілення – має проходити перевірку на відповідність вимогам ринку [4, с. 4].

Однією із найважливіших вимог до управління є його орієнтація на реалізацію сформованої стратегії підприємства. У світовій практиці таке управління отримало назву "управління за результатами". Сутність цього управління зводиться до прогнозування кінцевих результатів та їх ефективного досягнення на основі чітко визначених етапів і пріоритетів.

Вплив особливостей функціонування ринкової економіки в сільському господарстві на прийняття управлінських рішень на рівні аграрного підприємства можна звести до трьох груп чинників [4, с. 16]:

- перша група стосується умов функціонування ринків у сільському господарстві, які наближені до чистої конкуренції і передбачають наявність значної кількості виробників, що реалізують власну продукцію, котра є стандартизованою або однорідною. Це унеможливує нецінову конкуренцію і спроможність виробника впливати на рівень ринкової ціни своєї продукції, а також вільне входження і вихід з ринку. Розуміння такої особливості функціонування аграрних ринків необхідне менеджеру для розробки стратегії системного розвитку підприємства і поточних планів його діяльності, а також для прийняття відповідних управлінських рішень. Менеджер має сконцентрувати власну діяльність на питаннях організації виробництва та контролю з метою мінімізації собівартості продукції;
- друга група чинників стосується поточних проблем, сутність яких полягає у забезпеченні стабільності доходів сільськогосподарських виробників і виявляється у коливанні цін на сільськогосподарську продукцію та відповідно доходів за роками. Ці коливання пов'язані з особливостями виробництва у цій галузі, що значно залежить від погодних та кліматичних умов;
- третя група чинників пов'язана із макроекономічною проблемою отримання низьких доходів сільськогосподарських виробників порівняно із підприємствами інших галузей. Основними причинами існування такої проблеми є цінова нееластичність попиту на сільськогосподарську продукцію, дисбаланс попиту та пропозиції, а також відносна імовірність сільськогосподарських ресурсів.

З метою подальшого поглиблення дослідження розглянемо світовий досвід управління аграрними підприємствами.

Так, варто звернути увагу на особливості системи управління аграрними підприємствами у Японії. Розвиток японського менеджменту зумовлений специфікою природних умов та економічної системи країни, історичними, поведінковими та культурними традиціями.

Організація управління аграрними підприємствами Японії суттєво відрізняється від американської та європейської моделей.

Управління діяльністю аграрних підприємств Японії здійснюється за допомогою дивізійної організаційної структури. Таке управління є централізованим, результатом чого є позбавлення самостійності виробничих підрозділів при прийнятті окремих управлінських рішень. Однак незважаючи на це, централізованість поєднується із особ-

ливим стилем управління, основними елементами якого є злагодженість і координація дій усіх ієрархічних ланок, а прийняття розроблених управлінських рішень відбувається після їх детального обговорення та схвалення виконавчою ланкою. Внаслідок цього сформувався специфічний японський симбіоз ініціативи виконавців і твердої лінії вищого керівництва, який ґрунтується на груповому прийнятті рішень і передбачає [7]:

- участь менеджерів середнього рівня в розробці рішень шляхом погодження та обговорення проектів з керівниками та персоналом відповідних відділень;
- дотримання принципу одностайності у прийнятті рішень;
- відсутність чітких посадових інструкцій, які б визначали обов'язки працівників, оскільки зміст їх діяльності може змінюватися й вони зобов'язані виконувати будь-яку роботу в межах своєї компетенції.

Сучасне управління аграрними підприємствами Японії виділяє людський чинник як запоруку ефективності виробництва та управління. Водночас є відчутною національна специфіка кадрової політики: довічний найм працівників, підвищення заробітної плати за вислугою років, участь працівників у проєктах, що діють у межах підприємства.

На японських підприємствах аграрного сектору стимулювання праці розподіляють на матеріальне й нематеріальне. У матеріальному стимулюванні виділяють такі особливості [7]:

- основну частину становить заробітна плата. На неї аграрні підприємства Японії виділяють 85% коштів. Місячний заробіток доповнюють преміями, які виплачують 2 рази на рік понад тарифний заробіток за встановлений робочий час, та понаднормові доплати. У свою чергу, тарифний, заробіток складається із тарифної ставки і надбавок до неї. На аграрних підприємствах встановлено систему оплати праці залежно від стажу роботи. Усім новим працівникам призначають однакову заробітну плату, яку щорічно доповнюють надбавками за досвід. Заробітна плата управлінського персоналу аграрних підприємств Японії перевищує заробітну плату нових працівників у 7–8 разів. Для щорічного підвищення враховується майстерність виконання обов'язків, посада та освіта працівника;
- аграрні підприємства Японії відповідно до їх розмірів і можливостей пропонують працівникам різноманітні пільги, такі як: надбавки на утримання родини, оплату проїзду до місця роботи, медичне страхування, соціальне страхування, виплати на соціальні потреби, надання путівок на відпочинок, оплату стоянки автомобілів працівників, забезпечення харчування працівників, виплату премій тощо;

- виплата допомоги при звільненні у розмірі 70–80 місячних заробітних плат;
- безкоштовне забезпечення товарами, виробниками яких є підприємство.

Крім того, на аграрних підприємствах Японії використовують розгалужену систему нематеріального стимулювання, яка передбачає [7]:

- просування за службовою ієрархією відповідно до стажу роботи, освіти і віку, що стимулює працівників постійно підвищувати свою кваліфікацію;
- принцип пожиттєвого найму, який гарантує стабільність становища працівника на підприємстві;
- організація розважальних заходів, групові виїзди на природу, сприяння організації сімейних свят – весіль, ювілеїв тощо;
- формування корпоративної єдності шляхом залучення працівників до справ підприємства, його завдань, реалізації місії. Для цього на кожному підприємстві є спеціальна форма одягу, девізи, гімни тощо;
- забезпечення працівників роботою відповідно до їх потенціалу, можливості самореалізації, здібностей, вподобань тощо.

У Сполучених Штатах Америки такі аграрні підприємства, як агрохолдинги, використовують децентралізовану структуру управління. Згідно із такою структурою підприємства розподіляють кадрову роботу між головною кадровою службою та кадровими службами дочірніх підприємств. Головна служба координує діяльність відділень, здійснює єдину кадрову політику. Фахівці головної кадрової служби визначають кадрову політику та стратегію підприємства, консультують служби дочірніх підприємств щодо атестації працівників, добору керівників, трудового законодавства тощо. Одним із найважливіших інструментів американського менеджменту є атестація працівників з метою зіставлення фактичного виконання ними робіт з нормативними критеріями їх трудових функцій. Атестація щільно пов'язана з добором персоналу, перепідготовкою, службовим просуванням, організацією оплати праці. Від результатів атестації працівника залежить його становище, матеріальна забезпеченість, задоволеність роботою тощо. Зазвичай, робітників і молодших службовців атестують через кожні 6 місяців, спеціалістів і молодших лінійних керівників – щорічно [7].

Сучасна організаційна структура аграрного підприємства Америки передбачає відсутність вертикальних управлінських ланок, розширення кола осіб, відповідальних за виконання виробничих завдань, переміщення повноважень менеджерів низового й середнього рівня до рівня робочого місця [7].

Американський менеджмент в умовах сьогодення позначається якісним переходом від стратегічного планування до стратегічного менеджменту. Стратегічний план

сьогодні розглядають як перепону на шляху стратегічного мислення, оскільки він робить підприємство заручником прийнятих вищим керівництвом рішень, позбавляє її інтелектуальної свободи, необхідної для розвитку власної ініціативи.

Складовими американського стратегічного менеджменту є:

- визначення корпоративної місії;
- конкретизація місії та постановка цілей;
- формування і реалізація стратегії, спрямованої на досягнення цілей.

Незважаючи на відмінності у прийнятті управлінських рішень у різних країнах, слід зазначити, що реалізація сільськогосподарської продукції майже в усіх країнах ринкового спрямування відбувається через переробно-збутові кооперативи. Така організація збуту дає змогу підприємствам-виробникам сільськогосподарської продукції бути впевненими у 100% реалізації своєї продукції.

На підтвердження цього слід зазначити, що у скандинавських країнах, Нідерландах, Японії всі фермери охоплені кооперацією. Рівень об'єднання сільськогосподарських підприємств кооперативними зв'язками у Франції й Німеччині становить 80%. Дещо менше розвинута кооперація у США, Великобританії, Італії, де на її частку припадає лише 25–30% ферм. Найбільш плідно працюють переробно-збутові кооперативи. Так, у Німеччині через них реалізовується близько 80% молока, 30% м'яса, 55% зерна і 42% овочів. У США через збутові кооперативи проходить близько 80% молока, у Данії до 93% молока, олії та свинини, 66% яловичини, 61% продукції птахівництва. В Австралії у власності кооперативів знаходиться до 90% сільськогосподарської продукції, тоді як в Японії цей показник сягає понад 90%, у Швеції й Данії – 80 – 85%, у Норвегії – понад 80%, у Фінляндії – 70 – 80%, у Нідерландах – 50 – 60%, у Німеччині – до 40%, у Франції – до 35%. Частка кооперації у постачанні господарствам промислових засобів виробництва у перелічених країнах знаходиться у діапазоні від 40 до 70%, а у кредитуванні – від 26 до 80% [2].

Аналізуючи досвід кооперації, слід звернути увагу на її відмінності відповідно до економічних та природних особливостей розвитку різних країн. Зокрема, у США виділяють постачальницькі (з продажу засобів виробництва), сервісні (зі страхування, кредитування, меліорації, медичного й транспортного обслуговування) та багатофункціональні кооперативи. У країнах Північної Європи кооперативи охоплюють увесь цикл агропромислової інтеграції від постачання засобів виробництва за гуртовими закупівельними цінами до збору, переробки і збуту продукції. У Франції найбільш розвинутими формами кооперації є постачальницько-збутові й переробні кооперативи, а також серві-

сні кооперативи з ветеринарного обслуговування, житлового будівництва, меліорації та спільного використання сільськогосподарської техніки. Лише Японії притаманні багатоцільові кооперативи, які поряд з іншими, розвивають функцію управління аграрним виробництвом та соціальним розвитком.

Управління підприємствами та іншими організаційними формуваннями Німеччини в сільському господарстві здійснюється їх власниками відповідно до цілей і програм, розроблених на основі укладених контрактів на поставку продукції. На дрібних і середніх підприємствах переважають два типи структур управління: а) ієрархічна модель з авторитарно-патріархальним типом керівництва; б) матрична модель з демократичним (колективним) характером прийняття рішень, що більшою мірою відповідає сучасним умовам функціонування підприємств. Вона є більш гнучкою і дає змогу оперативніше приймати обґрунтовані рішення, оскільки до їх підготовки залучається колектив працюючих.

У Німеччині діє низка законів, що регулюють обов'язкову участь робітників і службовців в управлінні окремими підприємствами. Разом з тим, на думку німецьких фахівців, участь в управлінні не може поширюватися на економіку загалом, оскільки це є несумісним з ринковою економікою й може призвести до планового адміністрування.

У сфері управління персоналом німецькі підприємства використовують Модель Гарцбурга. Зміст цієї моделі передбачає перенесення відповідальності на нижчі рівні управління, взаємодія та рівні права всіх співробітників. Перевагами такої моделі можуть бути [7]:

- мобілізуються додаткові резерви праці та посилюється ідентифікація працівника з підприємством;
- поліпшується співпраця на усіх рівнях підприємства, у зв'язку з чим знижуються витрати на координаційні дії працівників з боку власників (керівників);
- можливість публічного виявлення помилок та недоліків;
- працівники нижчого рівня діють у межах певних повноважень, які гарантують фаховий підхід до вирішення проблем та адекватну поведінку кадрів;
- кожен працівник підприємства знає, які саме завдання він має вирішувати, що входять до його компетенції, та за що він має відповідати.

Модель Гарцбурга передбачає використання на підприємствах колегіальної співпраці, під якою розуміють взаємодію працівників, об'єднаних однаковими обов'язками. Важливими елементами колегіальної співпраці є використання горизонтальної інформації, взаємне інформування, можливість запитати та дати пораду, а також самокоординація. Значення горизонтальної інформації полягає у такому:

- дає змогу керівникам швидко отримувати різносторонню інформацію, полегшує координацію у різних галузях діяльності підприємства;
- горизонтальна інформація стосується лише тих процесів, які відбуваються у межах діяльності однієї керівної особи.

Унікального досвіду управління аграрними підприємствами за результатами набула Фінляндія. Досвід з'явився на доповнення й модернізацію американської системи управління за цілями. Управління за результатами можна визначити як сукупну систему управління і розвитку, за допомогою якої досягаються результати, які визначені й узгоджені усіма членами підприємства. За цих умов ефективно використовуються можливості господарської ситуації, творчі здібності людей, стилі й техніка управління. Управління за результатами зменшує імовірність втрат від малоефективних рішень, оскільки передбачає прийняття управлінського рішення після одержання результатів щодо реалізації попереднього рішення.

Технологія управління за результатами розпочинається із спільного визначення цілей, які планується досягти. Межа має бути конкретно, вимірюваною і такою, що може бути досягнута. Після цього розглядають способи досягнення прогнозних орієнтирів, роз'яснюють кожному працівнику сенс його праці, створюють умови для вільного розвитку розумових і фізичних здібностей людини з метою досягнення бажаних результатів. У процесі роз'яснювальної роботи наголос робиться на розмежуванні понять "результат" (те, чого слід досягти своєю працею) і "внесок" (те, що слід зробити протягом робочого дня, тобто сам процес праці) [5].

Сільськогосподарська галузь, заснована на державній власності на землю й на оренді державної землі, функціонує в Ізраїлі. Вона має потужний і ефективний науковий супровід.

В Ізраїлі, Іспанії, США та інших країнах поширені самокеровані підприємства. Так, в Ізраїлі – це кіббуци (комуни), які відіграли важливу роль в утворенні держави Ізраїль. Кіббуци являють собою агропромислові поселення, які ґрунтуються на колективній і суцільно добровільній основі. Щоб увійти до складу кіббуцу, треба витримати річний кандидатський стаж. Тут забезпечується рівність громадян, які не мають особистої власності, майна, але рівень життя вищий, ніж у багатьох інших жителів Ізраїлю [5].

Оскільки земельні ресурси у переважній більшості кіббуців обмежені, то обов'язковим їх елементом нині став індустріальний сектор: невеликі фабрики, майстерні, лабораторії, цехи з виготовлення меблів, фармацевтичних товарів тощо. Хоча у кіббуцах зайнято біля 3% населення країни, вони дають їй 20% обсягів матеріального виробництва.

Система управління у кіббуцах досить проста: один раз на рік на загальних зборах комуни обирають комісії, що управляють виробництвом, питаннями праці, фінансами, побутом, відпочинком. Крім того, обирають координаторів комісій, а також координатора кіббуцу. Щотижня проводять загальні збори, на яких обговорюють і вирішують найбільш важливі поточні питання, а також визначають стратегію розвитку комуни на найближчі роки. Здійснюючи самоуправління, керують принципом абсолютної рівності усіх членів комуни, ніхто не користується будь-якими привілеями [5].

Відомо, що основною організаційною формою сільськогосподарського виробництва у низці країн світу, у тому числі й у США, є ферма [5].

Останніми десятиріччями роль невеликих ферм у сільськогосподарській сфері послаблюється, цю функцію взяли на себе крупні ферми, частка яких на ринку становить понад 80%. До крупних ферм належать ті, обсяги реалізації яких становлять понад 250 тис. дол. США на рік; середня площа сільгоспугідь крупної ферми – 1 тис. га. До середніх ферм належать господарства з обсягом реалізації у межах 40–250 тис. дол. США на рік, у невеликих фермах обсяг реалізації становить до 40 тис. дол. США на рік [5].

Щодо невеликих ферм, слід зазначити, що їх власники нерідко домінуючу частину доходу отримують від несільськогосподарської діяльності. Наприклад, у Франції частка доходу від такої діяльності в сукупному доході фермерів становить 36%, у Канаді – 68%, а у Німеччині та США відповідно 70% та 83% [1]. Диверсифікація доходів фермерів має значні переваги, так як знижує ризик ведення сільськогосподарського виробництва й за необхідності дає змогу спрямовувати доходи від несільськогосподарської діяльності на розвиток аграрного бізнесу чи навпаки.

За нашим переконанням, для умов України практичне значення має [3]:

- розробка та реалізація проектів створення агропідприємств, науково-дослідних об'єднань, торгово-заготівельних підприємств, акціонерних формувань, консорціумів, формування міжгосподарських зв'язків, централізація низки господарських функцій;
- розвиток кооперативних підприємств, їх взаємодія із заготівельними й торговельними структурами тощо;
- внесення змін в організаційну побудову підприємств, створення внутрішньогосподарських кооперативів, вибір прогресивних форм організації і оплати праці, оптимізація чисельності трудових колективів;
- структура управління: визначення функцій та обсягу управлінських дій, розрахунок оптимальної чисельності різних категорій працівників апарату управлін-

ня, визначення кількості ступенів управляючої системи та оптимальної норми обслуговування і управління, встановлення ефективного співвідношення у централізації та децентралізації функцій управління, створення лінійних і функціональних ланок управління, визначення функцій та взаємозв'язків, розробка положень про структурні підрозділи, посадових інструкцій та інших нормативних актів для усіх управлінських працівників;

- раціоналізація управлінських процесів: регламентація порядку виконання окремих видів управлінських робіт, розробка алгоритмів управління, стандартів на управлінські функції, технологічних карт на здійснення управлінських операцій, удосконалення процедур розробки, прийняття і організація виконання рішень, використання економіко-математичних методів і експертних оцінок у управлінні;
- інформаційна система та документальне забезпечення управління: побудова управлінської інформаційної системи, складання плану інформаційного забезпечення керівника й упорядкування схеми документообігу, скорочення обсягу та зміна напрямів руху документації, уніфікація та стандартизація документів, механізація інформаційних процесів;
- методи управління: переважний розвиток економічних методів управління на основі удосконалення економічних відносин на селі й вибору раціональних форм стимулювання працівників, ефективне поєднання економічних методів з адміністративними та соціально-психологічними методами, врахування психологічних чинників при формуванні трудових колективів, формування мікроклімату в колективі, планування соціального розвитку трудових колективів;
- процеси реалізації управлінських функцій: удосконалення оперативного управління на основі диспетчеризації, управління матеріально-технічним постачанням і збутом, формування системи управління маркетингом, управління науково-технічним прогресом, розробка комплексної системи управління якістю праці, стандартизація продукції;
- організація і нормування праці у сфері управління: раціональний поділ і кооперація праці, підвищення організаційного рівня управління, обґрунтоване нормування праці й чисельності апарату управління, забезпечення матеріальними засобами та створення умов праці відповідно до особливостей діяльності управлінських працівників, планування діяльності апарату управління окремих його ланок;
- кадри управління: удосконалення методів підбору, розстановки та використання кадрів, методів вивчення, атестації і

оцінки особистих та ділових якостей працівників, підвищення кваліфікації і забезпечення стабільності кадрів управління, організація навчання управлінських кадрів на підприємстві;

- використання технічних засобів механізації і автоматизації робіт в управлінні, лінійних і сіткових графіків.

Упровадження таких заходів дасть змогу оптимізувати процеси управління аграрними підприємствами, але, разом з тим, це вимагає значних інвестицій. Ми переконані в необхідності капіталізації доходів сільськогосподарських товаровиробників. Найпотужнішим джерелом капіталізації може бути надходження капіталу як із галузей АПК, безпосередньо технологічно пов'язаних з аграрним виробництвом, так і з інших сфер національної економіки, що не мають опосередкованих технологічних зв'язків із цим виробництвом [1].

IV. Висновки

Розглянувши світовий досвід управління аграрними підприємствами, ми виявили певні переваги, які варто використати для підприємств аграрного сектору економіки України. Запровадження світового досвіду управління, за нашим переконанням, дасть змогу створити суттєві конкурентні переваги й підвищити ефективність діяльності цих підприємств, що, у свою чергу, позитивно вплине на розвиток агропромислового комплексу та національної економіки загалом.

Перспективи подальших розвідок у напрямі забезпечення ефективного управління аграрними підприємствами мають містити, не лише, дослідження світового досвіду

управління, а й можливість адаптації апробованих наукових підходів до проблем і можливостей аграрних підприємств національної економіки.

Список використаної літератури

1. Андрійчук В. Г. Сучасна аграрна політика: проблемні аспекти / В. Г. Андрійчук, М. В. Зубець, В. В. Юрчишин. – Київ : Аграрна наука, 2005. – 140 с.
2. Зубець М. В. Землеробство України: від православ'ян через події XIX і XX століть до наших днів / М. В. Зубець, В. А. Вергунов, В. І. Власов, В. М. Костев, П. П. Панченко, І. Д. Примах. – Київ : Аграрна наука, 2005. – Т. 1. – 280 с.
3. Завадський Й. С. Менеджмент / Й. С. Завадський. – Київ : Українсько-фінський інститут менеджменту і бізнесу, 1997. – Т. 1. – 543 с.
4. Саблук П. Т. Світове і регіональне виробництво аграрної продукції : монографія / П. Т. Саблук, Г. А. Калієв [та ін.]. – Київ : ННЦ "ІАЕ", 2008. – 210 с.
5. Уолш Кяран. Ключові фінансові показники. Аналіз та управління розвитком підприємства : пер. з англ. / Кяран Уолш. – Київ : Наукова думка, 2001. – 367 с.
6. Хома І. Б. Економіко-математичні методи аналізу діяльності підприємств : навч.-метод. посіб. / І. Б. Хома, В. В. Турко. – Львів : Вид-во Нац. ун-ту "Львівська політехніка", 2008. – 328 с.
7. Шпичка В. П. Основные направления аграрной реформы в Украине : монография / В. П. Шпичка. – Киев : Аристей, 2006. – 112 с.

Стаття надійшла до редакції 20.06.2015.

Животенко В. А. Исследование мирового опыта обеспечения эффективного экономического управления аграрными предприятиями

В статье рассматривается мировой опыт обеспечения эффективного экономического управления аграрными предприятиями. Определяются основные организационные формы предприятий, являющихся участниками аграрного рынка. Исследуются и анализируются результаты сегментации аграрных рынков отдельных стран мира. По результатам исследования определены основные направления обеспечения эффективного экономического управления, которые можно адаптировать для представителей аграрной отрасли Украины.

Ключевые слова: аграрное предприятие, экономическое управление, эффективность, предприятие, потенциал, агропромышленный комплекс.

Zhyvotenko V. Analysis World Experience of Effective Economic Management the Agrarian Enterprise

The article deals with world experience to effective economic management of agrarian enterprises. It defines the basic organizational forms of enterprises that are members of the agrarian market. The important requirement for management it is focus on the implementation of the strategy of the enterprise. World practice defines such control as "managing for results". The content of this type of management is to predict outcomes and their performance based on the improvement of clearly defined priorities and stages. The influence of the functioning of a market economy in agriculture to take decisions on the level of agricultural enterprises reduced to three groups of factors.

The article shows the investigated and analyses the results of the segmentation of agrarian markets of individual countries. The research result of defines the basic guidelines for ensuring effective economic management that can be adapted for representatives of the agricultural sector of Ukraine.

Key words: agrarian enterprise, economic management, efficiency, enterprise, potential, agricultural sector.

УДК 338.516:337

В. Л. Корінєвдоктор економічних наук, професор
Класичний приватний університет

ВПЛИВ МАРКЕТИНГОВОГО СЕРЕДОВИЩА НА ФОРМУВАННЯ ЦІНОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

У статті досліджено особливості впливу маркетингового середовища на цінову діяльність українського підприємства. На прикладі машинобудівного підприємства проведено аналіз зовнішніх і внутрішніх чинників маркетингового середовища та їх кількісне оцінювання, розроблено методичний підхід і обґрунтовано рекомендації з урахування відповідного впливу при формуванні цінової політики підприємства.

Ключові слова: підприємство, цінова політика, маркетингове середовище, зовнішні та внутрішні чинники, ринок, ресурси, кількісна оцінка, ринкові позиції конкурентів, споживачі.

I. Вступ

Специфіка сучасних ринкових відносин України зумовлює діяльність вітчизняних підприємств в умовах підвищеного ризику. Останнім часом характер взаємодії підприємства з маркетинговим середовищем стає все більш невизначеним і непередбачуваним, а наслідки – все більш суттєвими. Здатність розуміти ключові моменти цього процесу на сьогодні не просто своєрідний стиль, а, навпаки, суворя необхідність. Процес урахування впливу зовнішніх чинників на діяльність підприємства є неоднозначним. І в цих умовах цінова політика є найефективнішим засобом реагування підприємства на впливи маркетингового середовища підприємства, що забезпечує його надійне функціонування.

На сьогодні не існує типового сценарію оцінювання впливу маркетингового середовища на процес формування цінової політики. З вищезазначеного зрозуміло, що для вибору оптимального виду цінової політики необхідно врахувати: внутрішній потенціал, зовнішні можливості й загрози та бізнес-стратегію, яку реалізує підприємство. Цей процес є дуже складним, адже для різних бізнес-стратегій вплив одних і тих самих внутрішніх та зовнішніх чинників маркетингового середовища буде мати різний результат. Таку думку стосовно впливу маркетингового середовища на цінову діяльність підприємства підтримують М. Абрютіна, Г. Азоев, Л. Балабанова, А. Войчак, А. Гальчинський, А. Гриценко, М. Єрмошенко, І. Ліпсіц, Дж. Літл, А. Павленко, Х. Хершген та ін. Все це зумовлює доцільність проведення відповідного дослідження.

II. Постановка завдання

Мета статті – уточнити особливості та проаналізувати вплив маркетингового середовища на процес формування цінової полі-

тики українського підприємства, а також розробити відповідний методичний підхід та визначити напрями підвищення ефективності його цінової діяльності при реалізації продукції на конкурентному ринку.

III. Результати

Більшість українських підприємств у сучасних ринкових умовах не можуть протистояти впливові сильних безпосередніх конкурентів, агресивності представників великого бізнесу, несприятливій діяльності держави. Це спричинено застарілим устаткуванням, потребою у масштабній реконструкції, технічному переоснащенні та оптимальному структуруванні організаційно-економічного й науково-технічного потенціалу, низькою якістю сервісного обслуговування, великою часткою в собівартості продукції витрат на сировину й матеріали, що постійно дорожчають, слабким маркетинговим менеджментом.

Наведені чинники призводять до встановлення завищених цін на продукцію відносно наявного рівня якості, що, у свою чергу, знижує конкурентоспроможність виробників машинобудівної продукції та підвищує “порог вразливості” підприємств [4].

Враховуючи вищевикладене, розроблено методичний підхід до вибору цінової політики вітчизняного підприємства. Для практичної реалізації запропонованого методичного підходу запропоновано на прикладі машинобудівного підприємства ВАТ НВП “Більшовик” здійснити кількісне зіставлення сильних та слабких позицій підприємства, несприятливої та сприятливої зовнішньої ситуації.

Вплив кожної із зазначених характеристик на вибір цінової політики підприємства, звичайно, буде нерівнозначний. Для визначення найбільш значущих характеристик потрібна кількісна оцінка ступеня їх впливу [4]. Кожна характеристика внутрішнього й зовнішнього середовища машинобудівного підпри-

ємства, а також конкретна бізнес-стратегія, яку реалізує підприємство, можуть бути охарактеризовані рядом кількісних показників.

Кількісним показником ефективності реалізації конкретної цінової політики можуть бути обсяги продажу певного товару на конкретному ринку. Розглянемо цей показник для обсягів продажу гумообробних вальців на українському ринку [1]. Для кількісного оцінювання доступності ресурсів, наприклад, можна запропонувати використувати середній інтегральний показник забезпечення програми виробництва вальців усіма видами необхідних ресурсів, який розраховується за формулою [6]:

$$k_{пп} = \frac{\sum_i \frac{H_i}{P_i}}{n}, \quad (1)$$

де $k_{пп}$ – середній інтегральний коефіцієнт оцінки доступності ресурсів;

H_i – наявність i -го виду ресурсу для забезпечення програми виробництва вальців;

P_i – потреба у i -му виді ресурсу для забезпечення програми виробництва вальців;

n – загальна кількість необхідних ресурсів.

При розрахунку запропонованого показника робиться припущення, що замовлення ресурсів у постачальників та фінансові зобов'язання були виконані підприємством своєчасно.

Аналогічно можна обрати та розрахувати кількісні показники для всього переліку характеристик внутрішнього й зовнішнього середовища машинобудівного підприємства [8]. Кількісні показники й механізм їх розрахунку для чотирьох найвпливовіших чинників внутрішнього середовища наведено у табл. 1.

Таблиця 1

Кількісні показники та механізм їх розрахунку для чотирьох найвпливовіших чинників внутрішнього середовища ВАТ “НВП “Більшовик” для умов 2003–2009 рр.

Чинник внутрішнього середовища	Кількісний показник, механізм розрахунку
Товарні модифікації, інновації	Відношення кількості товарних модифікацій, інновацій, введених у виробництва, до загальної кількості товарних груп
Ритмічність випуску продукції	Відношення фактичної кількості виготовленої продукції до планової кількості виготовленої продукції
Виконання виробничої програми	Відношення фактичної виручки від реалізації продукції до планової виручки від реалізації продукції
Ефективна система мотивації та стимулювання персоналу	Відношення суми премій та додаткової заробітної плати до загального фонду заробітної плати

Правові чинники впливають головним чином на вибір підприємством цінової політики через показники прямих податків. Показником впливу споживачів на вибір цінової політики машинобудівним підприємством може слугувати обсяг виробництва підприємств-споживачів [5]. Вплив конкурентів може бути визначений шляхом кореляційного аналізу цін конкурентів або обсягом продажів товарів-аналогів.

Існує ряд характеристик зовнішнього середовища, що важко піддається кількісній

формалізації, як, наприклад, соціальні й культурні чинники [2]. Пропонується враховувати їх вплив на вибір підприємством цінової політики якісно, у вигляді обмежень на використання цього товару на конкретному ринку. Кількісним показником для оцінювання впливу економічних чинників можуть бути використані інфляційні сподівання [3].

Кількісні показники та механізм їх розрахунку для чотирьох найвпливовіших чинників зовнішнього середовища наведено у табл. 2.

Таблиця 2

Кількісні показники для чотирьох найвпливовіших чинників зовнішнього середовища ВАТ “НВП “Більшовик” у 2014 р.

Чинник зовнішнього середовища	Кількісний показник, одиниця виміру
Тенденції підвищення попиту на машинобудівну продукцію	Темпи зростання обсягів випуску підприємств-споживачів, %
Ослаблення ринкових позицій конкурентів	Ціни на товари-аналоги, тис. дол. США
Доступність матеріально-технічних ресурсів	Відношення наявних ресурсів для забезпечення виконання виробничої програми до потреби в ресурсах для забезпечення виконання виробничої програми
Помірна інфляція	Середньорічна інфляція, %

Для того, щоб проаналізувати розраховані значення кількісних показників, які характеризують чинники зовнішнього та внутрішнього середовища, порівнюємо їх із нормативними значеннями [7]. Розрахунковими значеннями для порівняння мають виступати середні арифметичні часового ряду кількісного показника, що порівнюється, за умо-

ви, що нормативні значення – середньозважені величини відповідного кількісного показника. Порівняння нормативних значень кількісних показників чинників маркетингового середовища (внутрішнього та зовнішнього) із розрахованими для ВАТ “НВП “Більшовик” у 2014 р. наведено у табл. 3 та 4 відповідно.

Таблиця 3

Порівняння нормативних значень кількісних показників чинників внутрішнього середовища із розрахованими для ВАР “НВП “Більшовик” у 2014 р.

Кількісний показник	Нормативне значення	Розраховане значення
Відношення кількості товарних модифікацій, інновацій, введених у виробництва, до загальної кількості товарних груп*	≥0,3	0,01
Відношення фактичної кількості виготовленої продукції до планової кількості виготовленої продукції	≥0,8	0,97
Відношення фактичної виручки від реалізації продукції до планової виручки від реалізації продукції	≥0,8	0,95
Відношення суми премій та додаткової заробітної плати до загального фонду заробітної плати	≥0,1	0,20

Таблиця 4

Порівняння нормативних значень кількісних показників чинників зовнішнього середовища із розрахованими для ВАР “НВП “Більшовик” у 2014 р.

Кількісний показник	Нормативне значення	Розраховане значення
Темпи зростання обсягів випуску гумових виробів, %	–	14,00
Ціни на товари-аналоги, тис. дол. США	–	87,10
Наявність ресурсів для забезпечення виконання виробничої програми / потреба в ресурсах для забезпечення виконання виробничої програми	≥0,9	0,84
Середньорічна інфляція, %	10–12%	19,60

Зазначені показники чинників маркетингового середовища й динаміка обсягів збуту можуть бути подані у вигляді статистичних часових рядів. Теоретична сутність зв'язків між зазначеними економічними показниками дає підставу вважати, що залежність між обсягами збуту та чинниками зовнішнього й внутрішнього середовища має переважно лінійний характер.

Отже, кількісне оцінювання ступеню цього взаємозв'язку може бути реалізована шляхом розрахунку кореляційних функцій [2].

Кореляційна функція двох часових рядів – наприклад, середньомісячних (середньорічних) темпів інфляції (T_i) та щомісячних (щорічних) обсягів збуту (O_3) – визначається за формулою:

$$\rho = \frac{\sum_{i=1}^g ((T_i - m_{T_i}) \times (O_3 - m_{O_3}))}{n \times \sqrt{\sigma_{T_i} \times \sigma_{O_3}}}, \quad (2)$$

де ρ – кореляційна функція часових рядів T_i та O_3 ;

m_{T_i} , m_{O_3} – центральні емпіричні моменти першого порядку (математичне сподівання) часових рядів T_i та O_3 відповідно;

σ_{T_i} , σ_{O_3} – центральні моменти другого порядку (дисперсія) часових рядів T_i та O_3 відповідно;

n – обсяг виборки (кількість членів часового ряду).

Моменти першого та другого порядку можуть бути розраховані за формулами (3) та (4) відповідно.

$$m_i = \frac{\sum_{i=1}^n x_i}{n}, \quad (3)$$

де m_i – центральний емпіричний момент першого порядку (математичне сподівання);

x_i – i -те спостереження;

n – обсяг виборки;

$$\sigma_i = \frac{\sum_{i=1}^n (x_i - m_i)^2}{n}, \quad (4)$$

де σ_i – центральний емпіричний момент другого порядку (дисперсія);

m_i – центральний емпіричний момент першого порядку;

x_i – i -те спостереження;

n – обсяг виборки;

Аналогічно до наведеного прикладу можна розрахувати кореляційні функції для всіх чинників внутрішнього та зовнішнього середовища. Отримані значення кореляційних функцій дають змогу виявити ряд ключових чинників, що найбільше впливають на вибір конкретної цінової політики машинобудівного підприємства.

Інтерпретуємо отримані значення коефіцієнтів кореляції. Чим значення коефіцієнтів кореляції ближчі до одиниці (за модулем), тим сильніший зв'язок між часовими рядами, які аналізуються. Отже, можна зробити висновок, що на вибір цінової політики ВАР “НВП “Більшовик” найбільше впливають такі чинники внутрішнього середовища, як: товарні модифікації, інновації, ритмічність випуску продукції, виконання виробни-

чої програми та ефективна система мотивації та стимулювання персоналу; а також такі чинники зовнішнього середовища, як: тенденції підвищення попиту на машинобудівну

продукцію, ослаблення ринкових позицій конкурентів, доступність матеріально-технічних ресурсів та помірна інфляція.

Таблиця 5

Найвпливовіші чинники маркетингового середовища ВАТ “НВП “Більшовик”, визначені на основі кореляційного аналізу для умов 2010–2014 рр.

Показник	Роки					Математичне сподівання, μ	Дисперсія, σ	Коефіцієнт кореляції, ρ
	2010	2011	2012	2013	2014			
Внутрішнє середовище								
Обсяги збуту гумообробних вальців, од.	10	3	7	5	9	6,8	6,56	-
Відношення кількості товарних модифікацій, інновацій, введених у виробництва, до загальної кількості товарних груп	0,02	0,00	0,02	0,00	0,02	0,01	$6,04E^{-5}$	0,89
Відношення фактичної кількості виготовленої продукції до планової кількості виготовленої продукції	1,2	0,7	1,0	1,0	0,9	0,97	0,02	0,74
Відношення фактичної виручки від реалізації продукції до планової виручки від реалізації продукції	1,1	0,8	1,0	1,0	0,9	0,95	0,01	0,74
Відношення суми премій та додаткової заробітної плати до загально-го фонду заробітної плати	0,3	0,1	0,2	0,1	0,2	0,2	$7,02 E^{-3}$	0,89
Зовнішнє середовище								
Темпи зростання обсягів випуску гумових виробів, %	41,8	0,9	10,7	0,8	15,8	14	226,56	0,86
Ціни на товари-аналоги, тис. дол. США	н/д	73,33	86,27	91,29	97,64	87,1	$158 E^{+3}$	-0,41
Середній інтегральний коефіцієнт оцінки доступності ресурсів	0,5	0,6	1	0,9	1,2	0,84	0,07	0,16
Середньорічна інфляція, %	18	21	12	17	30	19,6	35,44	0,20

Визначимо ступінь сили кореляційного зв'язку між часовими рядами, порівнявши розраховані коефіцієнти кореляції з нормативними. Так, кореляційний зв'язок між вибором цінової політики для ВАТ “НВП “Більшовик” та рівнем товарних інновацій і модифікацій (0,89), ефективністю системи мотивації та стимулювання персоналу (0,89), а також обсягом виробництва підприємств-споживачів (0,86) вказує на високу ступінь залежності.

Ступінь залежності між вибором цінової політики для ВАТ “НВП “Більшовик” і ритмічністю випуску продукції (0,74) та виконанням виробничої програми (0,74) є середнім. Кореляційний зв'язок між вибором цінової політики для ВАТ “НВП “Більшовик” та ринковими позиціями конкурентів (-0,41) є слабким. Коефіцієнти кореляції доступності ресурсів (0,16) і середньорічної інфляції (0,20) вказують на дуже слабку залежність.

Слід зауважити, що при визначенні балансу сил зовнішнього й внутрішнього середовища підприємства не можна обмежуватися розрахованими коефіцієнтами кореляції, тому що вони враховують лише фактичні дані й не можуть передбачити подальший розвиток ситуації. Пропонується для більш об'єктивної оцінки ситуації застосовувати також судження експертів.

Як експерти в дослідженні взяли участь 10 спеціалістів з аналітичної економічної діяльності ВАТ “НВП “Більшовик”. Їм було запропоновано проранжувати обрані найвпливовіші характеристики внутрішнього та зовнішнього середовища машинобудівного підприємства ВАТ “НВП “Більшовик”. Для спрощення процесу інтерпретації отриманих даних доцільно використати шкалу сумарних оцінок (шкала Лікерта) [8]. Цей вид шкального вимірювання є одним з найчастіше використовуваних. Він дає змогу експертам легко виразити інтенсивність свого ставлення до аналізованого об'єкта. Шкала була обмежена позиціями від 0 до +10. Сумарний результат оцінок експертів, який визначається простим сумуванням балів за кожне твердження [4], та середні оцінки окремо за двома групами – внутрішнє та зовнішнє середовище – подано в табл. 6.

Інтерпретуємо отримані дані, керуючись заданими критеріями дослідження – шкалою, що обмежена позиціями від 0 до +10. Отже, оцінка характеристик внутрішнього маркетингового середовища – 6,75 – дає змогу визнати внутрішнє середовище ВАТ “НВП “Більшовик” сильним. Водночас результат у групі “Зовнішнє середовище” (4,28) характеризує його як “несприятлива зовнішня ситуація”.

Таблиця 6

Результати ранжування експертами найвпливовіших характеристик маркетингового середовища ВАТ “НВП “Більшовик” у 2014 р.

Характеристика середовища	Сумарний результат оцінок експертів	Середнє значення оцінки характеристики
Товарні модифікації, інновації	65	6,50
Ритмічність випуску продукції	70	7,00
Виконання виробничої програми	76	7,55
Ефективна система мотивації та стимулювання персоналу, підготовки та перепідготовки кадрів	74	7,40
Оцінка “Внутрішнє середовище” 6,75		
Тенденції підвищення попиту на машинобудівну продукцію	43	4,25
Ослаблення ринкових позицій конкурентів	43	4,30
Оцінка “Зовнішнє середовище” 4,28		

При проведенні експертного ранжування необхідно враховувати узгодженість думок експертів. Якщо думки експертів виявляються не узгоджені, це означає, що серед фахівців існують групи, які мають протилежні уявлення щодо стану внутрішнього й зовнішнього середовища ВАТ “НВП “Більшовик”. Такі суперечності можуть служити ознаками різного розуміння поставленого завдання дослідження, тому розбіжності необхідно усувати.

Для виявлення узгодженості думок експертів використано коефіцієнт конкордації, який розраховують за формулою:

$$k_{\text{конкордації}} = \frac{12S}{m^2 \times (n^3 - n)}, \quad (5)$$

де S – сума квадратів відхилень усіх оцінок кожного об’єкта експертизи від середнього значення;

m – кількість експертів;

n – кількість об’єктів експертизи.

Процедура розрахунку коефіцієнта конкордації подана у табл. 7.

Таблиця 7

Розрахунок коефіцієнта конкордації для проведеного експертного ранжування на ВАТ “НВП “Більшовик” у 2014 році

Характеристики внутрішнього і зовнішнього середовищ (об’єкти експертизи)	Сума балів за об’єктом експертизи	Відхилення від середнього	Квадрат відхилення
Товарні модифікації, інновації	65,00	3,33	11,11
Ритмічність випуску продукції	70,00	8,33	69,44
Виконання виробничої програми	75,50	13,83	191,36
Ефективна система мотивації та стимулювання персоналу, підготовки та перепідготовки кадрів	74,00	12,33	152,11
Тенденції підвищення попиту на машинобудівну продукцію	42,50	-19,17	367,36
Ослаблення ринкових позицій конкурентів	43,00	-18,67	348,44
Середнє значення суми балів об’єктів експертизи	61,67	Сума квадратів відхилень, S	139,83

Підставимо отриманий результат до формули (5):

$$k_{\text{конкордації}} = \frac{12 \times 139,83}{10^2 \times (6^3 - 6)} = 0,65.$$

Коефіцієнт конкордації змінюється в діапазоні від 0 до 1. Чим ближче значення коефіцієнта до 1, тим більш узгодженими є оцінки експертів. Мінімально допустимим значенням коефіцієнта конкордації є 0,4. Таким чином, розраховане значення 0,65 свідчить про допустиму узгодженість суджень експертів.

Підставимо отриманий результат проведеного експертного ранжування зовнішнього (4) та внутрішнього (6,75) середовища до алгоритму вибору цінової політики. За умови сильних позицій підприємства та несприятливої зовнішньої ситуації, відповідно до цього алгоритму, оптимальним вибором буде політика диференційованих цін [3].

Проаналізуємо отриманий результат. Цінову політику нейтральних цін, яку реалізує ВАТ “НВП “Більшовик”, можна оцінити як низькоефективну – протягом 2010–2011 рр. машинобудівне підприємство зазнавало збитків. Так, доходи ВАТ “НВП “Більшовик” у 2012 та 2013 рр. не покривали витрат, що призвело до дефіциту обігових коштів у сумі 3,6 та 5,2 млн грн. У 2014 р. сума чистого прибутку становила всього 204 тис. грн. З 2010 до 2014 р. ціни на технологічне устаткування для обробки гуми виробництва ВАТ “НВП “Більшовик” збільшилася в середньому на 67% як результат відповідного збільшення собівартості продукції. І, як наслідок, ВАТ “НВП “Більшовик” частково втрачає свої позиції на українському ринку й витісняється із закордонних ринків продукцією з Росії, аналогічною за якістю та дешевшою за ціною.

Запропонований перехід до політики диференційованих цін, що передбачає встановлення й використання певної шкали можливих знижок і надбавок до середнього

рівня цін для різних ринків, їх сегментів і споживачів, надасть можливість встановити різні рівні цін для трьох сегментів споживачів, визначених на основі їх цінової чутливості на прикладі гумообробних вальців СМ 2100 660/660. Так, для 1-го та 2-го сегментів ринку ціну можна збільшити і встановити на рівні 735,50 тис. грн та 709,65 тис. грн, що дасть змогу підвищити заплановану рентабельність виробництва машинобудівної продукції від 25 до 40 та 35% відповідно. Для 3-го сегмента ринку, який характеризується найбільшою ціновою чутливістю, необхідно залишити ціну на гумообробні вальці СМ 2100 660/660 на рівні 645,20 тис. грн.

Отже, можна зробити висновок, що запропонований нами підхід до вибору цінової політики себе виправдав. Для умов ВАТ "НВП "Більшовик" пропонується перейти від політики нейтральних цін, яку воно реалізує, до політики диференційованих цін для виходу із кризового стану та забезпечення надійного функціонування у довгостроковому періоді.

Загалом, враховуючи результати проведеного дослідження, вважаємо за доцільне запропонувати такі шляхи їх вирішення:

- застосування методичного підходу до вибору цінової політики для машинобудівного підприємства в сучасних ринкових умовах з урахуванням балансу сил внутрішнього й зовнішнього середовища, визначеного експертною оцінкою такого балансу;
- розрахунок відпускної ціни на гумообробне устаткування методичним підходом, який дає змогу визначити ціну складнотехнічного виробу на основі його споживчих характеристик та, на відміну від існуючих, одночасно на основі цінової чутливості споживачів;
- обґрунтування доцільності придбання машинобудівної продукції за відпускною ціною виробника, до якої включено вартість сервісного обслуговування, з додержанням взаємної вигоди для виробника та споживача.

Для виробника вигода полягає в збільшенні прибутку від реалізації та, відповідно, обігових коштів. Для споживача вигода зумовлена, по-перше, підвищенням ефективності машинобудівного устаткування за умови сервісного обслуговування його виробником, а, по-друге, компенсування суми, на яку збільшено відпускну ціну, економією за рахунок сервісної підтримки виробником, що розраховано на основі зіставлення такої економії з потенційною вигодою споживача від альтернативного використання коштів, несплачених виробнику, за умови організації післягарантійного сервісу власними силами.

IV. Висновки

У сучасних ринкових умовах на ефективність цінової діяльності українських підпри-

ємств найбільший позитивний вплив мають такі чинники внутрішнього середовища, як: товарні модифікації, інновації, ритмічність випуску продукції, виконання виробничої програми й ефективна система мотивації та стимулювання персоналу. Серед чинників зовнішнього середовища слід відзначити такі, як: тенденції підвищення попиту на продукцію, ослаблення ринкових позицій конкурентів, доступність матеріально-технічних ресурсів та помірна інфляція.

Встановлено, що при виборі цінової політики для вітчизняного підприємства необхідно враховувати баланс сил внутрішнього та зовнішнього маркетингового середовища. При цьому рівень відпускної ціни на складнотехнічні вироби потрібно формувати на основі їх споживчих характеристик та, на відміну від існуючих методичних підходів, одночасно на основі цінової чутливості споживачів. Доцільно також при формуванні відпускної ціни виробника на продукцію включати вартість сервісного обслуговування з додержанням взаємної вигоди для виробника та споживача.

Список використаної літератури

1. Безкоровайна С. В. Управління ціновою політикою підприємства та оптимізація цінових рішень в умовах ринкової конкуренції / С. В. Безкоровайна // Вісник Рівненського державного технічного університету. – 2013. – № 2 (21). – С. 3–8.
2. Блэкуэлл Д. Поведение потребителей / Д. Блэкуэлл, У. Миниард, Ф. Энджел; пер. с англ. – 10-е изд. – Санкт-Петербург: Питер, 2007. – 943 с.
3. Букова А. А. Маркетинговый подход к ценообразованию: монография / А. А. Букова, А. Н. Самолдин. – Москва: Моск. гос. ун-т леса, 2008. – 161 с.
4. Голубков Е. П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика / Е. П. Голубков. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Финпресс, 2010. – 464 с.
5. Гриценко А. Маржиналізм і трудова теорія вартості: чи можливий синтез? / А. Гриценко // Економіка України. – 2006. – № 1 (410). – С. 73–79.
6. Иванова О. Реализация принципа обратной связи маркетингового воздействия на потребителей / О. Иванова // Маркетинг. – 2012. – № 2. – С. 44–52.
7. Лівинський О. М. Державне управління і ціноутворення в ринкових умовах / О. М. Лівинський // Фінансові ринки та цінні папери. – 2015. – № 1. – С. 14–18.
8. Павленко А. Ф. Потреби та цінності в системі маркетингу / А. Ф. Павленко, А. В. Войчак // Маркетинг в системі управління підприємством: матер. Міжнар. наук.-практ. конф. – Київ: КНЕУ, 2009. – С. 3–15.

Стаття надійшла до редакції 11.06.2015.

Коринев В. Л. Влияние маркетинговой среды на формирование ценовой политики предприятия

В статье исследованы особенности влияния маркетинговой среды на ценовую деятельность отечественного предприятия. На примере машиностроительного предприятия проведен анализ внешних и внутренних факторов маркетинговой среды, разработан методический подход и проведена их количественная оценка, обоснованы рекомендации по учету соответствующего влияния при формировании ценовой политики предприятия.

Ключевые слова: предприятие, ценовая политика, маркетинговая среда, внешние и внутренние факторы, рынок, ресурсы, количественная оценка, рыночные позиции конкурентов, потребители.

Korineyv V. Influence of Marketing Environment on Forming of Price Policy of Enterprise

Lately character of cooperation of enterprise with a marketing environment becomes more indefinite and unforeseeable, and consequences – more substantial. To understand ability key moments of this process for today not simply original style, and, opposite, severe necessity. The process of account of influencing of external factors on activity of enterprise is ambiguous. And in these terms a price policy is the most effective mean of reacting of enterprise on influencing of marketing environment of enterprise, that provides his reliable functioning.

In modern markets conditions on efficiency of price activity of domestic enterprises most positive influencing is had by such factors of internal environment, as: commodities modifications, innovations, rhythm of issue of products, implementation of the production program and effective system of motivation and stimulation of personnel. Among the factors of external environment it is necessary to notice such, as: tendencies of increase of demand on products, weakening of markets positions of competitors, availability of material and technical resources and moderate inflation.

It is set that at the choice of price policy for a domestic enterprise it is necessary to take into account balance of powers of internal and external marketing environment. Thus the level of vacationing price on складномехнічні wares must be formed on the basis of their consumers descriptions and, unlike existent methodical approaches, simultaneously on the basis of price sensitiveness of users. Expediently also at forming of vacationing cost of producer on products to include the cost of service with inhibition of mutual benefit for a producer and user.

Key words: enterprise, price policy, marketing environment, external and internal factors, market, resources, quantitative estimation, markets positions of competitors, users.

УДК 331.101.6

А. Г. Семенов

доктор економічних наук, професор

Л. А. Юсипчук

аспірант

Класичний приватний університет

ПІДВИЩЕННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ ЗА РАХУНОК ЗАСТОСУВАННЯ СИСТЕМИ ІНДИКАТОРІВ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Статтю присвячено підвищенню продуктивності праці за рахунок застосування системи індикаторів в управлінні персоналом підприємства. Запропоновано для підвищення продуктивності праці співробітників використовувати більш ефективну систему оплати праці, направлену на підвищення зацікавленості працівників у результатах своєї праці. Запропоновано систему оплати праці, яка ґрунтується на результатах атестації. Це передбачає, що заробітна плата повинна безпосередньо залежати від характеру роботи працівників і ступеня ефективності виконання ними своїх обов'язків.

Ключові слова: аналіз, виробництво, заробітна плата, фонд оплати праці, підприємство, продуктивність праці, сутність заробітної плати.

I. Вступ

Для кожного співробітника ПрАТ "Техніка" чітко формулює (у формалізованому вигляді) місію й основні цілі, що підвищує відповідальність і мотивацію співробітника. Документально зафіксована (а ще краще – винесена як епіграф на внутрішньофірмові документи, заставки на комп'ютерах, титульні аркуші ділових органайзерів тощо) мета сприяє тому, що працівник постійно концентрується на її досягненні.

Мета слугує організації, а не організація – меті. Розуміння цієї тези допомагає людям переборювати небажання їх встановлювати й виконувати. Мету необхідно періодично актуалізувати, причому вона обов'язково має бути вимірюваною, що дає можливість визначити темпи її досягнення, а наявність кількох вимірюваних проміжних критичних точок на шляху прямування підвищить зацікавленість у кінцевому результаті.

Мета повинна бути реальною, відповідати внутрішнім ресурсам і зовнішнім можливостям, але важко досяжною, тому що легко досяжні цілі характеризуються слабкою мотивацією.

Мета повинна мати термін реалізації. Протягом терміну треба визначити етапи, кроки тощо, для того, щоб знати пройдений шлях і шлях, який залишилося пройти. Своєчасне й повне інформування персоналу про хід досягнення мети допомагає тримати її в полі зору.

Цілі необхідно поєднувати із системою заохочень. Працівники повинні мати чітке уявлення про те, за які дії їх винагородять [5].

II. Постановка завдання

Мета статті – розглянути підвищення продуктивності праці за рахунок застосу-

вання системи індикаторів в управлінні персоналом підприємства.

III. Результати

Яким чином система винагород може передбачити внесок конкретного працівника компанії у досягнення її цілей? Це питання може бути вирішене за допомогою збалансованої системи індикаторів бізнесу (Balanced Score – card).

Розглянемо використання цього інструмента на прикладі проекту створення інтегрованої системи управління людськими ресурсами на підприємстві (далі – компанія). Цей проект був реалізований командою консультантів Українського центру післяприватизаційної підтримки підприємств спільно зі спеціалістами в галузі управління персоналом компанії [4]. Першим кроком була розробка й упровадження "бази" майбутньої системи винагородження, орієнтованої на досягнення цілей компанії. "Базою" стала нова структура підрозділу з управління персоналом, що включає чотири відділи (рис. 1).

Згідно з рис. 1, структура підрозділу з управління персоналом побудована таким чином, що на підставі результатів оцінювання досягнень персоналу (здійснюється відділом управління ефективністю праці), реалізуються всі завдання підрозділу. Так, відділ мотивації, оцінивши ефективність роботи працівника щодо досягнення поставлених (на початку контрольного періоду) цілей, визначає форму матеріального (встановлення розміру преміальних) і нематеріального (наприклад, публічне визнання досягнень) стимулювання робітника на майбутній період.

Відділ професійної підготовки на основі виявленої внаслідок оцінювання потреби в до- або перепідготовці розробляє програми

навчання для конкретного співробітника, що допоможуть йому в майбутньому ефективніше працювати для досягнення цілей компанії.

панії. Відділ добору та обліку, що виконує адміністративні функції, складає і контролює плани кар'єрного зростання.

Відділ підбору та обліку персоналу	Категорії посад, розміри окладів	Відділ мотивації	
Інформація про проблеми в навчанні нових робітників, вимоги до тренінгових програм		Критерії ефективності праці, рекомендації щодо побутових посадових обов'язків	Результат й оцінки ефективності праці – основа встановлення розміру премії
Відділ професійної підготовки	Інформація про потреби в навчанні, вимоги до навчальних програм Резерв на заміщення посад	Відділ управління ефективністю праці	

Рис. 1. Запропонована структура підрозділу з управління персоналом ПрАТ "Техніка"

Таким чином, розроблена структура підрозділу з управління персоналом дає змогу реалізувати не тільки систему винагороди. В остаточному підсумку, зусилля співробітників цього підрозділу спрямовані на безумовне досягнення цілей компанії. Перспектива того, що весь персонал працює на благо компанії, виглядає привабливо. Але чи легко це реалізувати на практиці? Де, наприклад, взяти об'єктивне підтвердження того, що співробітник Сидоров за півроку роботи зробив для компанії вдвічі більше, ніж співробітник Петров за 5 років?

Відповідь на це запитання може дати періодичне проведення оцінювання досягнень персоналу за заздалегідь встановленими (плановими) показниками. У деяких джерелах такий підхід називають "атестація за цілями" [1].

Існує чимало підходів до оцінювання персоналу. Зупинимося на одному, згідно з яким використовують вищевказану методологію – Balanced Scorecard, реалізовану в розглянутому проекті. Оцінювання ефективності праці в цій компанії здійснювалася за двома індексами: "стратегічна компетентність" і "внесок" [3].

Поняття "компетентність" передбачає реальні знання й навички персоналу, а також

його потребу підвищувати ці показники для розв'язання поставлених завдань. Компетентність може бути з'ясована завдяки відповіді на запитання: "Як співробітник досягає результатів?". Оскільки компетенції відрізняють компанію від будь-якої іншої організації і є підставою її успішної діяльності, були встановлені за 5–6 показниками необхідної компетенції для управлінців різних ієрархічних рівнів. Оцінювання показників компетенції відбувається за визначеними критеріями. Так, при оцінюванні такого показника, як "ототожнення з компанією", враховували прийняття і підтримку працівником цінностей компанії, прийнятність його позиції для внутрішніх та зовнішніх клієнтів, сприяння здоровим робочим відносинам.

Поняття "внесок" пов'язано з відповіддю на запитання: "Чого досягнуто?". Воно характеризується кількісними показниками: чого досяг працівник за оцінюваний період порівняно із цільовими показниками, визначеними для нього на початку контрольного періоду.

Внесок у досягнення цілей компанії оцінювали за чотирма напрямками (рис. 2).

Встановлені цілі та їх оцінка			Період	Робітник	Посада	Підрозділ
А. Фінансовий внесок			Б. Внесок для клієнтів			
Цілі та показники оцінювання	Досягнуті результати	Оцінка		Цілі та показники оцінювання	Досягнуті результати	Оцінка
В. Внесок у внутрішню організацію бізнесу			Г. Внесок в інновації, навчання та зростання			
Цілі та показники оцінювання	Досягнуті результати	Оцінка		Цілі та показники оцінювання	Досягнуті результати	Оцінка

Рис. 2. Оцінювання внеску робітника в досягнення цілей ПрАТ "Техніка"

Перше – внесок для клієнта. При цьому враховували: знання потреб і очікувань клієнта, дотримання стандартів обслуговування клієнта, скарги клієнта на якість обслуговування, його довіра продукту компанії.

Друге – внесок в інновації, навчання й зростання персоналу. При цьому враховували: ефективність тренінгових програм, мотивацію персоналу, ступінь задоволення персоналу роботою, дотримання принципів кор-

поративної культури, участь персоналу в раціоналізаторських і новаторських програмах.

Третє – внесок у внутрішню організацію бізнесу. Тут підлягали оцінюванню: раціональність документообігу, своєчасність надання звітності, якість продукції й послуг, швидкість реагування на запити.

І, нарешті, четверте – економічний внесок. При цьому оцінювали: зростання прибутку, розширення статей прибутків, зміни в структурі витрат [4].

Досягнуто результати.

Сьогодні можна зробити висновок, що розроблена система оцінювання внеску співробітників у досягнення цілей ПрАТ “Техніка” дала змогу:

- підвищити ефективність роботи всієї компанії, оскільки забезпечила можливість ідентифікувати пріоритетні сфери вдосконалення; стала для працівників “путівником”, що вказує на ці напрями; дала змогу контролювати рівень майстерності працівника після тренінгу;
- сформувати еталонні показники ефективності роботи працівників щодо досягнення конкретної мети для об’єктивного оцінювання працівника керівником;
- визначити загальні для всіх працівників компанії правила поведінки, що привело до підвищення ефективності корпоративної культури, тому що ліквідувала будь-які сумніви або припущення з боку працівника про те, “що є добре і що – погано” для компанії, і своєчасно сигналізувала працівнику про необхідність починати коригувальні дії.

Основною передумовою досягнення перерахованих переваг є правильне встановлення цілей діяльності.

Правила встановлення цілей.

Отже, крім уже названих вимог до визначення цілей в оцінній системі, що включає кількісні (на основі Balanced Scorecard) і якісні (компетентність) показники, мають бути дотримані такі правила.

По-перше, кількість цілей для одного працівника не повинна перевищувати 6–7, оскільки більша кількість буде означати вже не щорічні (щоквартальні) цілі, а щотижневі (щоденні). Водночас має бути не менше трьох цілей.

По-друге, цілі повинні перевищувати вимоги стандартів діяльності працівника на конкретній посаді. Водночас цілі повинні бути досяжними, щоб не стати для робітника фактором, що демотивує через неможливість їх досягнення.

По-третє, помилковим є встановлення легкодосяжних цілей. Доки ви не зможете переконати “потенційно несхильного до праці” робітника, що задані цілі відповідають роботі, яку він виконує, високої продуктивності компанії не буде досягнуто.

По-четверте, будь-яка мета повинна мати вимірні характеристики. При цьому мета буде зрозумілішою працівнику і значно зменшиться можливість виникнення конфлікту при оцінюванні досягнення мети. Наприклад, “протягом наступного оцінюваного періоду залучити трьох нових клієнтів, кожний з яких замовив би продукції не менше ніж на 7500 дол. США”.

По-п’яте, цілі повинні бути розташовані за пріоритетами з використанням вагових коефіцієнтів. Це дасть змогу робітнику щодня приймати незалежні рішення щодо методів виконання роботи й розподілу ресурсів.

По-шосте, цілі мають бути сформульовані якнайвиразніше. Чітко сформульовані цілі складаються з таких елементів: (дієслово) + (результат) + яким чином (коли, як) + стандарт досягнення цілі (умови). Наприклад: (збільшити) (обсяги збуту) у відділі (на 30% до 15 грудня 2015 р.) (при збільшенні операційних витрат не більше ніж на 5000 дол. США).

По-сьоме, цілі діяльності окремого працівника повинні відображати цілі як відділу, так і всієї цілі організації. При визначенні цілей для працівника повинна бути врахована стратегія організації й те, яким чином конкретний менеджер бере участь у її реалізації.

І останнє, необхідно пересвідчитися, що встановлені цілі працівник не тільки зрозумів, а й схвалив. Досягнута угода має бути засвідчена підписами керівника й працівника. Крім того, письмова угода буде сприяти юридичній захищеності вашої організації.

Описана система оцінювання роботи персоналу й мотивації за двома параметрами – стратегічна компетентність (якісні цілі) і внесок у реалізацію цілей (кількісні цілі) – через свою складність була реалізована тільки для керівних працівників першого і другого ієрархічних рівнів управління. Застосування її для спеціалістів і рядових співробітників, а також як інструмента управління бізнесом за відсутності спеціальних систем автоматизації не видається можливим. Причини дві: величезна кількість інформації, що має бути опрацьована, і складність узгодження індивідуальних цілей із цілями бізнесу.

У процесі пошуку можливих резервів підвищення продуктивності праці слід мати на увазі, що її підвищення на підприємствах торгівлі може бути досягнуто при додержанні будь-якої з таких умов:

а) результати діяльності робітників підвищуються, а витрати праці зменшуються;

б) результати діяльності робітників підвищуються, а витрати праці залишаються незмінними;

в) результати діяльності робітників підвищуються, витрати праці також підвищуються, але меншими темпами;

г) результати діяльності робітників залишаються незмінними, а витрати праці знижуються;

д) результати діяльності робітників знижуються, витрати праці також знижуються, але більшими темпами.

Наведена система показників рекомендується для використання при проведенні діаг-

ностики продуктивності праці ПрАТ "Техніка". Основними факторами, що впливають на продуктивність праці робітників, як визначено в процесі аналізу, є товарообіг та рух середньоспискової чисельності персоналу.

Систему основних показників оцінювання результатів та витрат праці на підприємствах торгівлі подано в табл. 1.

Таблиця 1

Система основних показників оцінювання результатів та витрат праці у ПрАТ "Техніка"

Показники оцінювання результатів праці	Показники оцінювання витрат праці
1. Обсяг виробництва продукції та реалізації платних послуг	1. Середньооблікова чисельність персоналу загалом
2. Обсяг виробітку загалом	2. Середньооблікова чисельність робітників окремих категорій, професій
3. Обсяг виробництва окремих груп продукції у вартісних показниках	3. Кількість відпрацьованих людиною днів
4. Обсяг виробництва окремих видів продукції в натуральних показниках	4. Кількість відпрацьованих людиною годин
5. Обсяг окремих видів виконаних допоміжних робіт	5. Чисельність робітників, що виконують допоміжну роботу

Підвищити обсяг обсягів виробництва на підприємстві пропонується шляхом виконання таких дій:

1. Щодо забезпеченості виробітку товарними ресурсами: збільшення початкових запасів та надходження продукції, зменшення іншого вбуття продукції, що забезпечується регулярним надходженням продукції від підприємств-виробників, інших постачальників. Потрібно приділити увагу формуванню асортиментної політики підприємства, яке спрямоване на найбільш повне задоволення попиту споживачів та забезпечення умов для прибутковості діяльності підприємства; розширити асортимент електроніки.

2. Щодо цінової політики: зниження цін реалізації окремих видів продукції за умови зростання кількості реалізованої продукції за рахунок залучення додаткових покупців; зростання обсягу придбання продукції одним покупцем.

3. Щодо маркетингової політики підприємства: постійне вивчення кон'юнктури рин-

ку, поведінки та мотивації покупців; організація рекламних заходів, визначення стандарту торговельного та післяпродажного обслуговування покупців.

4. Щодо забезпеченості обсягів виробництва основними фондами: упровадження нових форм і форм виробництва препаратів (особливо, створення залів самообслуговування), застосування тари – обладнання, розширення продажу попередньо упакованих продукції. Основною проблемою при розробці системи преміювання робітників підприємства є:

1) визначення критеріїв оцінювання преміювання;

2) розробка шкали преміювання;

3) визначення бази преміювання.

На підприємстві ПрАТ "Техніка" в системі преміювання існують показники як збільшення, так і зниження преміальних виплат працівників.

Шкалу преміювання персоналу ПрАТ "Техніка" наведено в табл. 2.

Таблиця 2

Шкала преміювання персоналу ПрАТ "Техніка"

Показник	% окладу
Збільшення премії	
1. Освоєння та виконання обов'язків відсутнього працівника, сумісництво професій, розширення зон обслуговування за умов, що за таку роботу оплата не здійснюється	10–50
2. Активна участь у ярмарках	10–30
3. Висока професійна культура обслуговування, яка відображається в швидкому якісному обслуговуванні	10–30
4. Надання повної інформації про продукцію	10–20
5. Перевиконання бригадою плану виробітку на 5–10 (щоквартально)	10–20
6. Перевиконання бригадою плану виробітку на 10–20% (щоквартально)	15–25
Зниження премії	
1. Недодержання правил внутрішнього трудового розпорядку, виробничої та трудової дисципліни	10–50
2. Несвоєчасна підготовка, незадовільне утримання робочого місця, відсутність ярликів, цінників тощо	10–30
3. Порухення касової дисципліни, наявність фактів невірного розрахунку з покупцями	35–100
4. Несвоєчасне й неякісне надання звітності, інформації	10–30
5. Невиконання вказівок керівництва	10–50

З метою більш повного обліку індивідуального внеску кожного робітника в результаті праці бригади за угодою її членів застосовують коефіцієнти трудової участі (КТУ), які являють собою узагальнювальну оцінку тру-

дового внеску кожного члена бригади (відповідно до продуктивності та якості роботи, сумісництво професій тощо). Для складу керівників та спеціалістів розробимо окрему преміальну систему, наведену в табл. 3.

Таблиця 3

Шкала преміювання керівників та провідних спеціалістів ПрАТ "Техніка"

Збільшення	% окладу
1. Освоєння та виконання обов'язків відсутнього працівника, сумісництво професій, розширення зон обслуговування за умов, що за таку роботу оплату не здійснюють	10–50
2. Внесення нових пропозицій щодо більш швидкої та оперативної роботи з інформацією та звітною документацією	10–30
3. Впровадження нових комп'ютерних технологій і нових форм обліку	10–50
4. За майстерність, класність та високий професіональний підхід до своєї роботи	100
Зниження	
1. Недодержання правил внутрішнього трудового розпорядку, виробничої та трудової дисципліни	10–50
2. Несвоєчасна підготовка звітної документації, незадовільне утримання робочого місця	10–50
3. Допущення недостач, крадіжок, ушкоджень колективного майна	35–100
4. Невиконання вказівок керівництва, недобре ставлення до оточуючих та своїх колег	10–30

Розроблена система преміювання включає в себе такі інструменти стимулювання:

1) систему преміювання за поточні результати господарської діяльності та окремі досягнення;

2) різноманітні одноразові заохочення за результатами праці.

Основними елементами розробленої системи преміювання є: показники преміювання, умови преміювання, розміри та шкали преміювання. В основу побудови преміальної системи покладено показники преміювання, тобто конкретні результати господарсько-фінансової діяльності, при досягненні яких сплачується премія: перевиконання плану обсягів виробництва, отримання прибутку.

Дотримання умов преміювання підтверджує право робітника на отримання премії при досягненні показників преміювання. Розмір премії визначається відповідно до розроблених розмірів та шкали преміювання.

Розроблена система преміювання дає змогу в середньому збільшувати заробітну плату працівників ПрАТ "Техніка" на 10–30%.

Для підвищення продуктивності праці співробітників доцільно використати нову, більш ефективну систему оплати праці, яка спрямована на підвищення зацікавленості працівників у результатах своєї праці. Запропонована система оплати праці ґрунтується на результатах атестації. Це передбачає, що заробітна плата безпосередньо залежить від характеру роботи працівників і ступеня ефективності виконання ними своїх обов'язків.

Рівень ефективності, продуктивності та якості робіт може бути найрізноманітнішим для одних і тих самих завдань. У зв'язку із цим є логічним проведення диференціації заробітної плати відповідно до рівня виконання роботи. Працівник, який виконує роботу на більш високому якісному рівні, повинен отримувати вищу заробітну плату порівняно з працівником, який лише виконує стандартні вимоги й часто робить помилки.

Ми пропонуємо визначати розмір заробітної плати таким чином: при прийнятті на

роботу працівнику встановлюють оклад, який і буде точкою відліку прогресивної системи. Перший місяць він отримає заробітну плату рівну окладу. Проте в наступному місяці він отримуватиме заробітну плату еквівалентну окладу, помноженому на корегуючий коефіцієнт.

Оцінювання виконаної роботи за цією шкалою здійснює старший інспектор відділу кадрів за розробленими критеріями, та виходячи з власних досягнень кожного працівника. Щоб уникнути неадекватної оцінки старшим інспектором відділу кадрів роботи співробітників, пропонується проведення час від часу перевірки її результатів керівником.

За результатами року старший інспектор відділу кадрів обчислює річний корегуючий коефіцієнт, який розраховують як суму місячних коефіцієнтів, отриманих працівником, поділену на 12. Річний коефіцієнт множать на оклад працівника і, таким чином, отримують оклад цього працівника на наступний рік. Цей оклад буде базою для розрахунку заробітної плати в наступному році.

Пов'язуючи оцінку кожного працівника з якістю результатів його праці та співвідносячи цю оцінку безпосередньо з величиною заробітної плати, ми створюємо співробітнику матеріальні стимули, які спонукають його краще працювати. Це стосується і керівників, для яких корегуючий коефіцієнт формується на основі коефіцієнтів підпорядкованих працівників.

Така система оплати праці допоможе ПрАТ "Техніка" виявити ефективних і неефективних працівників. Вона спонукатиме до професійного росту, розвитку кар'єри (поступовий перехід працівника з нижчого рівня службової ієрархії до вищого).

Ефективне управління можливе тільки при наявності зворотного зв'язку між керівниками й підлеглими. Зворотній зв'язок характеризує функціонування та розвиток систем управління.

IV. Висновки

1. У результаті проведеного дослідження розглянуто підвищення продуктивності праці за рахунок застосування системи індикаторів

в управлінні персоналом підприємства ПрАТ "Техніка". Сучасні завдання управління людськими ресурсами привели до доцільної реорганізації структури відділу кадрів на ПрАТ "Техніка" на підставі інтеграції функцій з управління працею, кадрами та соціальним розвитком. Інновації в діяльності будуть засновані на інтеграції функцій управління працею, кадрами та соціальним розвитком, які відповідатимуть загальним завданням удосконалення структури управління як найважливішого резерву підвищення ефективності всього соціального менеджменту підприємства, оскільки тільки в цьому випадку складуться умови для комплексного та всебічного вирішення проблем оптимізації використання людських ресурсів у суспільному виробництві.

2. Запропоновано для підвищення продуктивності праці співробітників використати більш ефективну систему оплати праці, яка спрямована на підвищення зацікавленості працівників у результатах своєї праці. Запропонована система оплати праці ґрунтується на результатах атестації. Це передбачає, що заробітна плата безпосередньо залежить від характеру роботи працівників і ступеня ефективності виконання ними своїх обов'язків.

Список використаної літератури

1. Бабицкий А. Проблемы повышения общественной производительности труда / А. Бабицкий // Персонал. – 2008. – № 1. – С. 29–31.
2. Богачев А. Современные проблемы обеспечения рациональных пропорций производительности труда и заработной платы / А. Богачев // Экономика. – 2008. – № 5. – С. 23–26.
3. Костишина Т. А. Конкурентоспособная система оплаты труда: проблемы теории та практики : монографія / Т. А. Костишина. – Полтава : РВВ ПУСКУ, 2008. – 389 с.
4. Людський розвиток в Україні: можливості та напрями соціальних інвестицій : монографія / за ред. Е. М. Лібанової. – Київ : Ін-т демографії та соціальних досліджень НАН України, Держкомстат України, 2006. – 356 с.
5. Павлова В. А. Конкурентоспособность предприятия: управление, оценка, стратегия : монографія / В. А. Павлова, О. В. Кузьменко, В. М. Орлова, Г. А. Рижкова. – Дніпропетровськ : Вид-во ДУЕП імені Альфреда Нобеля, 2011. – 352 с.

Стаття надійшла до редакції 22.06.2015.

Семенов А. Г., Юсипчук Л. А. Повышение производительности труда за счет применения системы индикаторов в управлении персоналом предприятия

Статья посвящена повышению производительности труда за счет применения системы индикаторов в управлении персоналом предприятия. Предложено для повышения производительности труда сотрудников использовать более эффективную систему оплаты труда, которая направлена на повышение заинтересованности работников в результатах своего труда. Предложенная система оплаты труда базируется на результатах аттестации. Это означает, что заработная плата должна находиться в прямой зависимости от характера работы сотрудников и степени эффективности выполнения ими своих обязанностей.

Ключевые слова: анализ, производство, заработная плата, индикаторы, управление, фонд оплаты труда, предприятие, производительность труда, сущность заработной платы.

Semenov A., Yusipchuk L. Increasing Productivity Through the Use of a System of Indicators in Personnel Management of the Enterprise

The article is devoted to increasing productivity through the use of a system of indicators in the management of personnel. How the reward system can predict the contribution of a particular employee of the company in achieving the company's goals? This issue can be resolved with the use of the balanced system of indicators of the business (Balanced Score – card).

Consider using this tool on the example of the project to create an integrated system of human resources management in the enterprise. The first step was the development and implementation of the "base" of the future system of remuneration oriented to the company goals.

The structure of the management staff is constructed in such a way that on the basis of the results of evaluation of achievements of staff (implemented by the division of management efficiency of labor), implemented all tasks of the division. So, the motivation Department, assessing the performance of the employee for achieving certain (at the beginning of the control period) goals, determines the shape of the material (determination of the amount of premium) and intangible (e. g., public recognition of achievements) encourage employee for the future.

The training division based on the identified evaluation needs of training and developing training programs for specific employee that will help him in the future to work more effectively to achieve the objectives of the company. The recruitment Department and accounting, which administers, supervises and makes plans for career growth.

Proposed to improve the performance of employees use a more efficient system of remuneration, which is aimed at increasing the interest of employees in results of their work. The proposed system of remuneration is based on results of certification. This means that wages should be in direct proportion to the nature of work of employees and the effectiveness of the performance of their duties.

Key words: analysis, production, wages, indicators, management, wage Fund, enterprise, productivity, the essence of wages.

УДК 338.3

А. Г. Семенов

доктор економічних наук, професор

А. В. Єлькін

аспірант

Класичний приватний університет

АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧОЮ ІНФРАСТРУКТУРОЮ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

Статтю присвячено аналізу системи управління виробничою інфраструктурою промислового підприємства. Управління інфраструктурою поряд з управлінням основним виробництвом має ключову роль у забезпеченні злагодженої та ефективної роботи промислового підприємства. Створенню ефективної системи менеджменту інфраструктури завжди перешкождала низка об'єктивних чинників та інфраструктурних особливостей. Як наслідок – суттєвий розрив у техніко-організаційному рівні між основним і допоміжним виробництвом, порівняно нижчий рівень механізації та автоматизації, значно вища частка ручної праці, що зробило інфраструктуру вузьким місцем більшості українських підприємств.

Ключові слова: аналіз, виробництво, управління, інфраструктура, підприємство, ефективність.

I. Вступ

Управління інфраструктурою поряд з управлінням основним виробництвом відіграє ключову роль у забезпеченні злагодженої та ефективної роботи промислового підприємства. Проте дослідження свідчать, що створенню ефективної системи менеджменту інфраструктури завжди перешкоджав ряд об'єктивних чинників та інфраструктурних особливостей. Як наслідок, ми спостерігаємо суттєвий розрив у техніко-організаційному рівні між основним і допоміжним виробництвом, порівняно нижчий рівень механізації й автоматизації, значно вищу частку ручної праці, що зробило інфраструктуру вузьким місцем більшості українських підприємств.

Інфраструктуру в контексті підприємства досліджували російські автори Л. А. Беркович, В. В. Власов, В. Я. Горфінкель, А. Ф. Серков [2]. Науковці визначали інфраструктуру або з позиції системного підходу, як сукупність, систему, або в межах функціонального підходу, виділяючи її функціональне призначення.

Серед сучасних учених варто згадати А.П. Агаркова. Саме він уперше ввів у літературу поняття організаційно-економічної системи, що об'єднує конструкторсько-технологічну підготовку виробництва та його інфраструктуру [3]. Одним із методів управління інфраструктурою, що набув популярності останніми роками, є аутсорсингова діяльність. Класикою в розробці цього поняття варто назвати праці зарубіжних учених

Ж. Л. Бравара, Р. Моргана та Дж. Б. Хейвуда [4].

Вагомим внеском у вивчення проблеми застосування аутсорсингу на пострадянських підприємствах стали публікації російських дослідників Б. А. Анікіна, С. О. Календжяна, І. Р. Рудої та ін. [7].

Проте спільним для вищезазначених авторів є те, що, по-перше, всі вони зазначають обслуговуючий, другорядний характер інфраструктури; по-друге, не завжди коректно та комплексно підходять до формулювання цього поняття, а відповідно, не розглядають можливості побудови єдиної системи управління інфраструктурою.

II. Постановка завдання

Метою статті є аналіз системи управління виробничою інфраструктурою промислового підприємства.

III. Результати

Розглянемо поняття “інфраструктура підприємства” з позицій комплексного підходу. Інфраструктура підприємства є комплексом взаємопов'язаних видів економічної діяльності, що безпосередньо не беруть участі у створенні товарів, у їх натурально-матеріальній чи вартісній формі, проте забезпечують основний виробничий процес інформацією, інструментами та оснащенням, паливом і енергією, сировиною й матеріалами, підтримуючи технологічне устаткування в працездатному стані, здійснюючи внутрішню та зовнішню логістику, а також сприяючи професійному та соціальному розвитку персоналу підприємства [2].

У деяких випадках (наприклад, на підприємствах машинобудівної галузі), до складу інфраструктурного комплексу також

включають конструкторсько-технологічну підготовку виробництва, випробувальні цехи та інші підрозділи з обслуговування основного виробництва.

Виробничу інфраструктуру підприємства та її функції пропонуємо поділити на три блоки:

- інфраструктура ресурсного забезпечення, метою якої є задоволення потреб підприємства в необхідних інтелектуальних, матеріальних, фінансових, енергетичних ресурсах;
- інфраструктура обслуговування виробництва, метою якої є надання послуг із задоволення виробничих потреб підприємства у внутрішніх і зовнішніх перевезеннях, контроль якості та інформаційна підтримка;
- “критична інфраструктура”, яка об’єднує види діяльності, що забезпечують специфічні, характерні для певної галузі економіки умови функціонування, процеси основного виробництва та реалізації продукції, а також підрозділи цього підприємства й самостійні підприємства, які їх здійснюють.

Будь-яка управлінська система становить “хребет” для структурних елементів організації та забезпечує повноцінну реалізацію поставлених перед ними завдань і функцій. Тому система управління інфраструктурою підприємства є своєрідною формою втілення управлінських взаємозв’язків, вона складається із сукупності управлінських органів, підрозділів і виконавців, які реалізують закріплені за ними функції й вирішують поставлені перед ними завдання; сукупності методів, за допомогою яких здійснюється управлінський вплив; техніки та технології, що забезпечують організаційний процес. Так, сукупність підрозділів, що виконують інфраструктурні функції, входить до складу організаційної структури та може мати централізований або децентралізований характер.

ПАТ “Азот” має класичну функціональну організаційну структуру, в якій інфраструктурні підрозділи підпорядковані директорам за напрямками (директор з маркетингу, якості, фінансів, головний інженер). Таким чином, інфраструктурні функції реалізуються централізовано через виділені підрозділи.

Будуючи систему інфраструктурного менеджменту, важливо врахувати можливі шляхи розвитку підприємства. З одного боку, дедалі більшої популярності набуває практика виведення інфраструктурних функцій на аутсорсинг, що, за визначенням Ж. Л. Бравара та Р. Моргана, “зумовлене договором використання матеріальних засобів, майна і знань третьої особи з гарантованим рівнем гнучкості, якості та цінності вартісних критеріїв і оцінок для надання послуг, які раніше надавалися за рахунок внутрішніх сил компанії” [6].

З іншого боку, особливістю української економіки є те, що за відсутності достатньої кількості спеціалізованих підприємств ділового обслуговування, забезпечених необхідними засобами виробництва, а також законодавчої бази, яка б регулювала відносини у сфері аутсорсингу, українські підприємства змушені розвивати “власні” інфраструктурні підрозділи для обслуговування та ресурсного забезпечення основного виробництва [1].

Саме з метою узгодження світових тенденцій до поглибленої спеціалізації та українських умов ведення бізнесу ми пропонуємо сформувати таку систему управління інфраструктурою, яка б враховувала можливість як залучення аутсорсингу, так і розвитку “власної” інфраструктури. Ця схема ґрунтується на основних принципах управління організацією: планування, організація, мотивація та контроль (табл. 1).

Таблиця 1

Модель управління виробничою інфраструктурою підприємства

Етапи системи управління	Принципи організації інфраструктури підприємства	
	Розвиток власної мережі інфраструктурних об’єктів	Виведення інфраструктурних функцій на аутсорсинг
Планування	Постановка цілей та оцінювання альтернатив; обґрунтування та прийняття рішення про виведення на аутсорсинг чи реалізацію інфраструктурних функцій власними силами	
Організація	Вибір технології та техніки управління; формування структурних підрозділів, їх ресурсне забезпечення; постановка оперативних завдань і термінів їх	Визначення умов контракту: прав та обов’язків сторін
Мотивація	Оплата праці, нематеріальне заохочення	Оплата послуг за умовами контракту, залучення аутсорсингової компанії до управління компанією замовником
Контроль	Планова перевірка або контроль за ефективністю роботи інфраструктурних елементів відповідно до планових показників	Планова інспекція аутсорсингової компанії щодо системи якості, термінів та обсягів виконаних робіт, яку проводить команда аудиторів підприємства-замовника
Механізми підтримки та зворотного зв’язку	Проведення оперативних нарад та прийняття рішень щодо змін до діяльності інфраструктурних служб	Зовнішній аудит, перевірка виконання умов контракту

На першому етапі важливо чітко розуміти тактичні й оперативні завдання, що мають бути виконані в межах стратегічного плану підприємства. Усвідомлення того, яким чином інфраструктурні функції й процеси впливають на життєдіяльність та ефективність роботи всього підприємства, дає змогу більш якісно підійти до організації системи інфраструктурного управління.

Планування діяльності враховує комплексний аналіз діючої системи інфраструктурних елементів, постановку цілей та пошук альтернативних варіантів їх реалізації. На цьому етапі здійснюється техніко-економічне обґрунтування доцільності використання аутсорсингу на протидію розвитку власних інфраструктурних об'єктів. Наведемо приклад із діяльності ПАТ "Азот" з виведення частини фінансово-економічних функцій на обслуговування зовнішніх спеціалізованих компаній. За результатами техніко-економічного обґрунтування на виконання аудиторських, юридичних та нотаріальних послуг знадобилось би троє штатних працівників із середньою зарплатою у 4000 грн. Річний фонд заробітної плати нараховує 144 000 грн, тоді як витрати на обслуговування аутсорсинговими фірмами – 104 550 грн на рік.

Таким чином, при залученні аутсорсингу підприємство не лише економить 40 тис. грн щороку, а й отримує кваліфіковану допомогу за всім спектром фінансово-юридичних питань.

На другому етапі в разі прийняття рішення про виведення інфраструктурної діяльності за межі підприємства критичного значення набуває пошук партнера з "гарантованим рівнем якості, гнучкості та цінності вартісних критеріїв і оцінок для надання послуг". У разі прийняття рішення про розвиток власної системи інфраструктурних об'єктів важливим є вибір техніки й технології управління, формування структурних підрозділів та забезпечення їх необхідними матеріальними й кадровими ресурсами, постановка завдань і часових горизонтів, необхідних для їх виконання.

Для управління ремонтною службою на ПАТ "Азот" ми пропонуємо залучення технології комплексного управління ремонтами (Totalproductivemaintenance), що передбачає перенесення відповідальності за підтримання обладнання в робочому стані на всіх робітників: операторів, механіків та менеджерів. Це дасть змогу зменшити кількість працівників інженерних служб та підвищити кваліфікацію основного виробничого персоналу.

На третьому етапі – мотивації інфраструктурної діяльності – при роботі з аутсорсинговою компанією визначається ціна контрак-

ту на аутсорсинг. На етапі більш глибокої взаємодії можливим є включення аутсорсингової компанії до єдиного інформаційного простору або залучення до спільного управління шляхом прямих інвестицій у статутний капітал підприємства. На прикладі ПАТ "Азот" можливою є інтеграція власної системи ERP (система комплексного управління ресурсами підприємства) із даними підприємств-постачальників матеріалів та комплектуючих для отримання оперативної інформації про рівень залишків на складах.

У разі мотивації роботи власних підрозділів на перший план виходить система матеріальних і нематеріальних стимулів та винагород.

На четвертому етапі – контролю за виконанням інфраструктурних функцій – ключовими завданнями є зіставлення фактичних і планових показників ефективності інфраструктурної діяльності та їх вплив на роботу підприємства загалом за звітний період, аналіз відхилень і прийняття рішень про можливі корективи в поточній діяльності або перехід на наступний етап управлінського циклу – планування на майбутні періоди. Контроль усередині підприємства може мати плановий або позачерговий характер для виявлення відхилень та невідповідностей.

Аудит аутсорсингової компанії можна проводити лише за попередньо узгодженим графіком та за чітко встановленою процедурою із стандартизованою системою показників та критеріїв оцінювання.

Постійно діючий етап – підтримка зворотного зв'язку – дає змогу контролювати та впливати на поточну роботу, виявляючи помилки й недоліки ще в процесі розгортання одного управлінського циклу.

Як на першому, так і на останньому етапі важливим є оцінювання діяльності інфраструктурних об'єктів та результативність виконання інфраструктурних функцій. З метою визначення частки інфраструктурних витрат у сукупних витратах підприємства пропонуємо проводити оцінювання витратності діючої інфраструктурної системи за схемою (табл. 2).

Такий підхід дає змогу порівняти витрати на утримання власних інфраструктурних підрозділів із витратами на придбання послуг зовнішніх контрагентів.

Для оцінювання вартості щорічної роботи власних інфраструктурних служб ми проаналізували річний фонд оплати праці, матеріальні витрати на здійснення інфраструктурних функцій та утримання основних фондів, закріплених за ними або, за наявності зовнішніх контрагентів, вартість аутсорсингових послуг.

Таблиця 2

Оцінювання витрат на утримання інфраструктурних елементів ПАТ “Азот”

Інфраструктурний елемент	Власна інфраструктура, передана на аутсорсинг	Чисельність зайнятих працівників в інфраструктурному комплексі до загальної кількості працюючих на підприємстві	Частка витрат на оплату праці інфраструктурних працівників у сукупному фонді оплати праці, %	Частка витрат на утримання/матеріальне забезпечення інфраструктури у сукупних річних витратах за мінусом фонду оплати праці, %	Частка основних засобів, закріплених за інфраструктурними підрозділами, %	Загальні витрати на оплату праці і утримання інфраструктурних підрозділів у сукупних витратах підприємства на рік, %
1. Інженерне обслуговування (утримання виробничих приміщень, ремонти й поліпшення території)	Власна	44/564	6,6	8,9	0,22	8,4
2. Інформаційне забезпечення (придбання програмного забезпечення)	Власна	5/564	0,8	3,2	1,1	2,6
3. Маркетингове забезпечення	Власна	11/564	1,8	2,6		2,4
4. Фінансово-економічне забезпечення:	Власна					1,4
– фінансово-економічна діяльність	Власна	21/564	0,04	0,5		
– нотаріальні, юридичні, аудиторські послуги	Аутсорсинг			0,1		
5. Матеріально-технічне забезпечення + логістичне обслуговування	Власна	25/564	3,7	0,6	0,4	1,3
6. Забезпечення якості	Власна	26/564	3,7	0,6	0,3	1,3
7. Інструментальне забезпечення	Власна	28/564	5,5		3,6	1,3
8. Соціальна інфраструктура	Власна	40/564	5,2	0,3	1,7	1,5
Усього за інфраструктурним комплексом		199/564	35,3	16,9	7,27	20,3

Проаналізувавши виробничу інфраструктуру ПАТ “Азот”, ми виявили певні недоліки:

- роздробленість допоміжних та обслуговуючих служб;
- низький рівень їх спеціалізації й концентрації, відставання в технології та організації праці;
- низький рівень механізації та автоматизації;
- низький рівень продуктивності праці та високий рівень витрат на виробництво продукції, виконання робіт і надання послуг.

Прогрес розвитку техніки та технології основного виробництва викликає необхідність адекватних змін виробничої інфраструктури. Підвищення механізації й автоматизації виробничих процесів збільшує обсяги та складність виконуваних робіт. Перехід до нових технологій і прискорення технологічних режимів роботи устаткування підвищує вимоги до якості та збільшує потреби в різних видах енергії. Ускладнення виробничих процесів та поглиблення внутрішньовиробничих зв'язків між підрозділами збільшують обсяги робіт з транспортування. Постійно зростають навантаження на комунікаційні мережі підприємства. Все це суттєво підвищує роль і значення виробничої інфраструктури. Водночас у зв'язку із цим і виникають проблеми раціональної організації виробничої інфраструктури [5].

Для досягнення високих господарських результатів діяльності підприємства недостатньо раціонально організувати робочі місця, потрібно налагодити їх забезпечення та функціонування. Усе це безпосередньо впливає на продуктивність праці й кінцеві результати діяльності підприємства.

У сучасних умовах досягнення високих техніко-економічних показників виробництва неможливо без збалансованого розвитку як основного виробництва, так і виробничої інфраструктури.

Оскільки роль обслуговуючих підрозділів і служб у виробничому процесі істотно змінюється під впливом ринкових чинників і науково-технічного прогресу, то для раціональної організації технічного обслуговування необхідно передбачати й ураховувати тенденції їх розвитку.

По-перше, реструктуризація підприємств, у результаті якої відбувається формування окремих спеціалізованих виробництв, зорієнтованих на індивідуалізований попит їх послуг. Світова практика організації технічного обслуговування ставить під сумнів доцільність існування обслуговуючих і допоміжних господарств безпосередньо на великих промислових підприємствах.

На багатьох з них проти самостійного функціонування обслуговуючих і допоміжних виробництв висувують такі аргументи:

- низький рівень механізації та автоматизації робіт;

- слабка технічна база обслуговуючих підрозділів;
- гірші можливості у використанні прогресивних форм і методів організації технічного обслуговування;
- високі витрати й нижча якість як виконання допоміжно-обслуговувальних робіт, так і випуску продукції;
- висока частка допоміжних робітників порівняно зі світовими стандартами.

Таким чином, вищезазначені чинники свідчать про негативні наслідки функціонування технічного обслуговування на ПАТ "Азот". Виходячи із цього, спостерігається тенденція до виконання функцій технічного обслуговування спеціалізованими невеликими підприємствами. Наприклад, у США більшість робіт з обслуговування виконують спеціалізовані фірми, тобто свої обслуговуючі господарства на підприємствах відсутні.

По-друге, відбуваються зміни в структурі самого технічного обслуговування, оскільки зростання технічного рівня основного виробництва впливає на зміст допоміжних робіт, підтягує їх до загального рівня та підвищує їх роль у процесі виробництва. З ускладненням технологічних процесів розширюється сфера застосування праці допоміжних робітників і складність робіт із обслуговування виробництва.

У недалекому майбутньому істотно зміниться роль допоміжних та обслуговуючих функцій, які перейдуть до розряду визначальних. Це вимагатиме зміни підходів до форм і методів організації технічного обслуговування та спонукатиме до появи нових професій із багатограними функціями.

Отже, об'єктивні процеси, які є наслідком науково-технічного прогресу та інших чинників, можуть привести до інтеграції основних і допоміжних процесів, за яких організація технічного обслуговування стане частиною єдиного процесу організації виробництва, а роботи з обслуговування будуть взаємопов'язані з технологією безпосереднього виготовлення продукції на основі єдиної комплексної технології виробничого процесу загалом.

Але, незважаючи на те, яка тенденція домінуватиме: чи створення окремої індустрії технічного обслуговування на базі спеціалізації однорідних функцій, чи злиття допоміжних і основних процесів та набуття статусу рівноцінних у технологічному процесі виробництва, керівництво фактором економічності виробництва за критерієм мінімальних витрат на виконання робіт із технічного обслуговування.

Оскільки трансформаційні процеси в цьому аспекті не завершені, актуальним залишається вивчення чинної системи організаційної інфраструктури та вдосконалення

досвіду її адаптації до ринкових умов господарювання.

Таким чином, допоміжні й обслуговуючі господарства потребують високої організації, адекватної рівню організації основного виробництва. Удосконалення техніки та організації обслуговування створює умови для успішної роботи підприємства, якнайшвидшого освоєння нових виробів, застосування прогресивних технологій і досягнення на цій основі високих техніко-економічних показників виробництва.

Основними напрямками вдосконалення організації допоміжних господарств підприємства є:

- централізація й концентрація однорідних процесів обслуговування та їх спеціалізації, що створює умови для використання найпотужнішого сучасного устаткування, високопродуктивної технології й прогресивних методів організації праці та виробництва;
- механізація та автоматизація технологічних процесів;
- раціоналізація управління;
- поліпшення нормативної бази;
- розроблення та впровадження технічно обґрунтованих норм часу й заходів щодо раціональної організації праці;
- обґрунтований розподіл чисельності персоналу, його мотивація змістом, умовами праці, підвищення кваліфікації, ротациєю, суміщенням професій і винагородою за якість і продуктивність праці;
- створення комплексної технології.

Раціональна організація системи технічного обслуговування (виробничої інфраструктури) є важливою умовою стабілізації та гнучкості основного виробництва, забезпечення обсягів, якості й оновлення продукції, що випускається, підвищення ефективності роботи підприємства загалом.

IV. Висновки

1. У результаті проведеного дослідження розглянуто систему управління виробничою інфраструктурою ПАТ "Азот". Підприємство має розгалужену систему підготовчих, ресурсозабезпечуючих та обслуговуючих підрозділів; майже не використовує послуги зовнішніх аутсорсингових компаній, лише в разі отримання юридичних, аудиторських та нотаріальних послуг. Частка витрат на інфраструктуру становить 20,3% у сукупних валових витратах підприємства. Найбільш витратними серед інфраструктурних елементів є підрозділи інженерного обслуговування (8,4%) та інформаційного забезпечення підприємства (2,6%).

2. Особливої уваги та ретельного вивчення заслуговує кількість працівників інженерних служб і витрати на обслуговування основних фондів, закріплених за ними (виробничі будівлі, теплові й комунікаційні

мережі, очисні споруди, охорона та прибирання території).

За більш глибокого аналізу ринку пропозицій на аналогічні послуги та роботи, можна побачити очевидні переваги при застосуванні аутсорсингу. Використання професійних ремонтних бригад, клінінгових фірм та охоронних агентств дасть змогу зекономити кошти, які витрачають на цілодобове утримання персоналу, що має нерегулярне завантаження, витрати на відпуски та лікарняні.

3. Запропоновано створити єдину комплексну систему з управління інфраструктурними функціями, яке завжди наштовхувалося на перепони з боку нестабільності, нерегулярності й різноманітності операцій та функцій, що їх виконують ці організаційні підрозділи. Проте розуміння сутності інфраструктури підприємства з погляду комплексного підходу дало змогу підійти з іншого боку як до переліку її складових елементів, так і до шляхів управління інфраструктурними функціями, важливим у процесі розробки управлінської моделі став аналіз переваг і недоліків за умов залучення аутсорсингових компаній.

4. Результати оцінювання витрат на утримання інфраструктурних підрозділів ПАТ «Азот» наочно продемонстрували вартість роботи окремих інфраструктурних служб та їх частку в сукупних витратах підприємства. Така оцінка є підґрунтям для майбутнього зіставлення власних витрат із ціною на аналогічні послуги аутсорсингових компаній і прийняття рішення про подальший розвиток інфраструктурних підрозділів чи передачу їх функцій стороннім компаніям. Загалом робота інфраструктурного комплексу має постійно проходити перевірку на

доцільність і ефективність витрат, а керівники інфраструктурних підрозділів та вище керівництво після завершення одного управлінського циклу (на етапі планування) виносити питання про можливість передачі завдань інфраструктурного підрозділу на аутсорсинг.

Список використаної літератури

1. Беленький П. Ю. Механізм розвитку ринкової інфраструктури в Україні / П. Ю. Беленький // Вісник НАН України. – 2002. – № 4. – С. 15–23.
2. Белов М. А. Управління інфраструктурою підприємства / М. А. Белов, І. А. Павленко, Т. І. Решетняк. – Київ: КНЕУ, 2003. – 112 с.
3. Васильков В. Г. Організація виробництва / В. Г. Васильков. – Київ: КНЕУ, 2003. – 524 с.
4. Дилфорт Д. Производственный и операционный менеджмент / Д. Дилфорт; пер. с англ. – Минск: Мир книги, 1995. – 230 с.
5. Петрович Й. М. Економіка виробничого підприємства / Й. М. Петрович, І. О. Будіщева, І. Г. Устінова. – Київ: Знання, 2002. – 430 с.
6. Бравар Ж. Л. Ефективний аутсорсинг: розуміння, планування та використання успішних аутсорсингових відносин / Ж. Л. Бравар, Р. Морган; пер. з англ. – Дніпропетровськ: Баланс Бізнес Букс, 2007. – 288 с.
7. Аникин Б. А. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии: учеб. пособ. / Б. А. Аникин, И. Л. Рудая. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: ИНФРА-М, 2009. – 320 с.

Стаття надійшла до редакції 05.06.2015.

Семенов А. Г., Елькин А. В. Анализ системы управления производственной инфраструктурой промышленного предприятия

Статья посвящена анализу системы управления производственной инфраструктурой промышленного предприятия. Управление инфраструктурой наряду с управлением основным производством играет ключевую роль в обеспечении слаженной и эффективной работы промышленного предприятия. Созданию эффективной системы менеджмента инфраструктуры всегда препятствовал ряд объективных факторов и инфраструктурных особенностей. Как следствие – существенный разрыв в технико-организационном уровне между основным и вспомогательным производством, сравнительно низкий уровень механизации и автоматизации, значительно более высокая доля ручного труда, что сделало инфраструктуру узким местом большинства украинских предприятий.

Ключевые слова: анализ, производство, управление, инфраструктура, предприятие, эффективность.

Semenov A., Elkina A. Analysis of the System of Management of Production Infrastructure Of The Industrial Enterprise

The article is devoted to the analysis of the system of management of production infrastructure of the industrial enterprise. Infrastructure management along with the management of the main production, plays a key role in ensuring the smooth and effective operation of industrial enterprises. However, studies show that an effective system of management of infrastructure has always been hindered by a number of objective factors and infrastructural features. As a consequence, we observe a significant gap in the technical and organizational level between primary and secondary production,

the relatively low level of mechanization and automation, a significantly higher proportion of manual labor, which made the infrastructure bottleneck of the majority of domestic enterprises.

The enterprise infrastructure is a set of interrelated economic activities that are not directly involved in the creation of products in their natural-material or monetary form, however, provide the main production process of information, tools and accessories, fuel and energy, raw materials, supporting the manufacturing equipment is in good working condition, internal and external logistics, as well as promoting professional and social development of personnel.

Any management system is the backbone for the structural elements of the organization and provides a complete implementation of their tasks and functions. Therefore, the control system of enterprise infrastructure is a particular form of implementation of administrative relationships. it consists of a range of management agencies, units and officers that implement their assigned functions and solving their tasks; the set of methods by which management impacts; equipment and technologies ensuring organizational process. so, the totality of entities performing infrastructure functions that are part of the organizational structure and can be centralized or decentralized.

Key words: *analysis, production, management, infrastructure, enterprise, efficiency.*

УДК 331.1

А. Г. Семенов

доктор економічних наук, професор

К. І. Складанна

аспірант

Класичний приватний університет

АНАЛІЗ ПОКАЗНИКІВ ВИКОРИСТАННЯ ФОНДУ ОПЛАТИ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Статтю присвячено аналізу показників використання фонду оплати праці на підприємстві. Розглянуто економічну сутність заробітної плати. За даними аналізу показників фонду заробітної плати на ПАТ «Дніпроенерго» можна зробити висновки, що він постійно зростає, причому частка основної заробітної плати в загальному фонді заробітної плати постійно підвищується; додаткова заробітна плата та інші компенсаційні виплати – зменшуються; водночас середня заробітна плата постійно й стабільно зростає.

Ключові слова: аналіз, виробництво, заробітна плата, фонд оплати праці, підприємство, продуктивність праці, сутність заробітної плати.

I. Вступ

В умовах економічної трансформації заробітна плата слід використовувати як найважливіший засіб для стимулювання до зростання продуктивності праці, прискорення науково-технічного прогресу, поліпшення якості продукції, підвищення ефективності виробництва для суспільної злагоди. Від її стану та форм реалізації, частки у валовому національному продукті залежать можливості розвитку економіки загалом [1].

При переході до ринкової економіки відбулися кардинальні зміни в багатьох сферах економічної діяльності, у тому числі й у системі оплати праці. Підприємства мають право вибирати системи й форми оплати праці самостійно, виходячи зі специфіки й завдань підприємства, але згідно із чинним законодавством.

На першому місці за значущістю серед факторів, що впливають на ефективність використання робочої сили, є система оплати праці. Саме заробітна плата, а найчастіше тільки вона є тією причиною, що приводить робітника на його робоче місце. Тому значущість цієї проблеми важко переоцінити.

Заробітна плата виступає як один з основних регулювальників ринку праці. Однак аналізу й оцінюванню впливу зарплат на ринок праці й, передусім, на зайнятість в Україні не приділено належної уваги, що призводить до негативних наслідків – прискореного зростання безробіття, руйнування мотивів і стимулів до праці більшості населення.

Суспільством на заробітну плату покладено значні функції щодо розвитку та вдосконалення робочої сили людини – відтворювальну й стимулюючу.

Нові системи організації праці й заробітної плати повинні забезпечити співробітникам матеріальні стимули. Необхідно враховувати також, що формування й величина прибутку залежать від обраної системи оплати праці.

Система оплати праці повинна бути гнучкою, стимулювати підвищення продуктивності праці, володіти достатнім мотиваційним ефектом. Зростання оплати праці не повинно випереджати темпів зростання продуктивності праці. Гнучкість системи оплати праці полягає в тому, що визначена частина заробітку ставиться в залежність від загальної ефективності роботи підприємства [4].

У сучасних умовах для стимулювання підвищення ефективності й продуктивності необхідно змінювати не тільки систему оплати праці, а й сам підхід до її формування, потрібні інші психологічні установки, мислення та шкала оцінювання.

II. Постановка завдання

Метою статті є аналіз показників використання фонду оплати праці на промисловому підприємстві.

III. Результати

Аналізуючи показники використання фонду оплати праці, насамперед, необхідно розрахувати абсолютне й відносне відхилення фактичної величини показників від планової. Зауважимо, що абсолютне відхилення саме по собі не характеризує стану використання фонду заробітної плати, оскільки цей показник визначається без урахування ступеня виконання плану з виробництва продукції.

Відносне відхилення показників використання фонду оплати розраховують як різницю між фактично нарахованою сумою зарплати й плановим фондом, скорегованим на

коефіцієнт виконання плану з виробництва продукції.

Проте необхідно враховувати, що корегується тільки змінна частина фонду заробітної плати, яка змінюється пропорційно показникам обсягу виробленої продукції. Це зарплата робітникам за відрядними розцінками, премії робітникам і управлінському персоналу за виробничі результати й сума

відпускних, відповідно більше змінної частини зарплати [2].

Постійна частина оплати праці не змінюється при зростанні або зменшенні обсягів виробництва (зарплата робітників за тарифними ставками, зарплата службовців за окладами, усі види доплат, оплата праці працівників непромислових виробництв і відповідна їм сума відпускних). Дані для розрахунку надано в табл. 1.

Таблиця 1

Аналіз фонду оплати праці на ПАТ “Дніпроенерго” за 2014 р. порівняно з 2013 р., тис. грн

ФОП	2013 р.	2014 р.	Відхилення
Основна заробітна плата	46117,5	55982,6	+9865,1
Додаткова заробітна плата	44311,9	51394,6	+7082,7
Інші заохочувальні і компенсаційні виплати	2132,9	2834,9	+702
Фонд оплати праці	92562,3	110212,1	+17649,8
Товарна продукція	2074240	1812860	-261380

Джерело: Узагальнено авторами за даними підприємства.

На підставі даних таблиці визначимо відносне відхилення за фондом заробітної плати з урахуванням виконання плану за виробництвом продукції:

$$\begin{aligned}\Delta\text{ФЗП}_{\text{віднос.}} &= \text{ФЗП}_{\text{ф.}} - \text{ФЗП}_{\text{скор.}} = \text{ФЗП}_{\text{ф.}} - \\ & - (\text{ФЗП}_{\text{пл.змін.}} * K_{\text{вп}} + \text{ФЗП}_{\text{пл.пост.}}); \\ \Delta\text{ФЗП}_{\text{віднос.}} &= 110212,1 - (2132,9 * \\ & * 1812860/2074240 + 46117,5 + 44311,9) = \\ & = 110212,1 - 92285,02 = +17927,08 \text{ грн}\end{aligned}$$

де $\Delta\text{ФЗП}_{\text{віднос.}}$ – відносне відхилення за фондом заробітної плати;

$\text{ФЗП}_{\text{ф.}}$ – фонд зарплати фактичний;

$\text{ФЗП}_{\text{скор.}}$ – фонд зарплати плановий, скоректований на коефіцієнт виконання плану за випуском продукції;

$\text{ФЗП}_{\text{пл.змін.}}$ і $\text{ФЗП}_{\text{пл.пост.}}$ – відповідно змінна й постійна сума планового фонду зарплати;

$K_{\text{вп.}}$ – коефіцієнт виконання плану за випуском продукції.

Отже, на цьому підприємстві є відносна перевитрата у використанні фонду оплати праці у розмірі 17927,08 грн. Така перевитрата грошових коштів може негативно позначитися на діяльності ПАТ “Дніпроенерго”, оскільки це знижує прибуток підприємства, що може призвести до збитків. Причиною такої ситуації могло послужити те, що темпи зростання показників продуктивності праці працівників були нижчими за темпи зростання оплати праці. Перевитрата заробітної плати можлива й за рахунок зміни структури виробництва (збільшення питомої ваги більш трудомісткої продукції). Загалом підвищення рівня зарплати повинно позитивно позначитися на діяльності компанії, оскільки у працівників при цьому зростає стимул якісніше виконувати свої обов’язки, відповідальніше ставитися до своєї роботи, не порушуючи трудової дисципліни.

Можливе підвищення якості продукції, що випускається, а також кількості чистої реалізованої продукції. Проте подальше підвищення витрат на оплату праці може привести до зниження прибутку й зростання збитків підприємства.

Загалом витрати на оплату праці складаються з витрат на основну заробітну плату, витрат на додаткову заробітну плату й витрат на інші заохочувальні, компенсаційні виплати.

Основна заробітна плата – це винагорода за виконану роботу відповідно до встановлених норм праці. Вона залежить від результату праці працівника й визначається тарифними ставками, розцінками, посадовими окладами.

Додаткова заробітна плата – це винагорода за працю понад встановлені норми, за трудові успіхи, винахідливість і за особливі умови праці. Вона включає доплати, надбавки, гарантійні й компенсаційні виплати, передбачені чинним законодавством, премії, пов’язані з виконанням виробничих завдань і функцій.

Інші заохочувальні й компенсаційні виплати включають виплати у формі винагород за підсумками роботи за рік, премії за спеціальними системами й положеннями, компенсаційні та інші грошові й матеріальні виплати, які не передбачені актами чинного законодавства або виробляються понад встановлені вказаними актами норми [3].

Проаналізуємо, як змінилися показники витрат на оплату праці на підприємстві ПАТ “Дніпроенерго” у 2014 р. порівняно з показниками 2013 р. Для цього необхідно розрахувати такі показники:

– питому вагу фондів основної й додаткової заробітної плати, інших компенсаційних виплат:

$$\begin{aligned}\text{Питома вага} &= \frac{\text{Фонд основної заробітної плати}}{\text{осн. заробітної плати}} = \frac{\text{Загальний фонд оплати праці}}{\text{осн. заробітної плати}} \times \\ & \times 100;\end{aligned}\quad (1)$$

$$\text{Питома вага витрат на осн. з/п} = \frac{46117,5}{92562,3} \times 100\% = 49,82 (\%);$$

базовий період

$$\text{Питома вага витрат на осн. з/п} = \frac{55982,6}{110212,1} \times 100\% = 50,80 (\%);$$

поточний період

$$\text{Питома вага Фонд основної заробітної плати додатк. з/п} = \frac{\text{Загальний фонд оплати праці}}{\text{Загальний фонд оплати праці}} \times 100; \quad (2)$$

$$\text{Питома вага витрат на додат. з/п} = \frac{44311,9}{92562,3} \times 100\% = 47,87 (\%);$$

базовий період

$$\text{Питома вага витрат на додат. з/п} = \frac{51394,6}{110212,1} \times 100\% = 46,63 (\%);$$

поточний період

$$\text{Питома вага інших компенсац. виплат} = \frac{\text{Інші компенсаційні витрати}}{\text{Загальний фонд оплати праці}} \times 100$$

$$\text{Питома вага витрат на інші компенсац. виплати} = \frac{2132,9}{92562,3} \times 100\% = 2,30 (\%);$$

базовий період

$$\text{Питома вага витрат на інші компенсац. виплати} = \frac{2834,9}{110212,1} \times 100\% = 2,57 (\%);$$

- визначити зміни питомої ваги:

$$\text{Зміна питомої ваги} = \text{потоц. пер.} - \text{баз. пер.} \quad (4)$$

$$\text{Зміна питомої ваги} = 50,80 - 49,82 = +0,97;$$

осн. з/п

$$\text{Зміна питомої ваги} = 46,63 - 47,87 = -1,24$$

додат. з/п

- визначити зміни (відхилення) ФОП:

$$\text{Відхилення} = \text{сума ФОП баз. пер.} - \text{сума ФОП поточ. пер.} \quad (5)$$

$$\text{Зміна питомої ваги інших компенсац. виплат} = 2,57 - 2,30 = +0,27$$

$$\text{Відхилення осн. з/п} = 55982,6 - 46117,5 = +9865,1$$

$$\text{Відхилення додат. з/п} = 51394,9 - 44311,9 = +7082,7$$

$$\text{Відхилення інших компенсац. виплат} = 2834,9 - 2132,9 = +702;$$

– розрахувати темп зростання:

$$\text{Темп зростання} = \frac{\text{сума ФОП поточного періоду}}{\text{сума ФОП базисного періоду}} \times 100\% \quad (6)$$

$$\text{Темп зростання осн. з/п} = \frac{55982,6}{46117,5} \times 100\% = 121,39(\%);$$

$$(3) \text{ Темп зростання додатк. з/п} = \frac{51394,9}{44311,9} \times 100\% = 115,98(\%);$$

$$\text{Темп зростання інш. компенсац. витрат} = \frac{2834,9}{2132,9} \times 100\% = 132,91(\%).$$

Згідно з даними табл. 2, підприємство за 2013–2014 рр. приростило загальний обсяг ФОП на 17649,8 тис. грн, що оцінюється позитивно. Витрати на основну заробітну плату виросли на 9865,1 тис. грн, на додаткову заробітну плату – на 7082,7 тис. грн, на інші заохочувальні й компенсаційні виплати – на 702 тис. грн. Це свідчить про те, що працівники сумлінно виконують свою роботу або підприємство за цей період залучило нову робочу силу, що, у свою чергу, повинно позитивно вплинути на зростання ефективності виробництва, збільшення кількості виробленої продукції тощо. Підвищення витрат на додаткову заробітну плату та інші заохочувальні, компенсаційні виплати є ефективним стимулом праці. Про це свідчать показники темпів зростання фонду основної й додаткової заробітної плати та інших компенсаційних виплат (21,39%, 15,98% і 32,91% відповідно).

Таблиця 2

Витрати на оплату праці в ПАТ «Дніпроенерго» у 2013–2014 рр.

Витрати на оплату праці	2013 р.		2014 р.		Зміни питомої ваги	Відхилення, +, -	Темп зростання, %
	Сума, тис. грн	Питома вага, %	Сума, тис. грн	Питома вага, %			
Витрати на основну заробітну плату	46 117,5	49,82	55 982,6	50,80	+0,97	+9865,1	121,39
Витрати на додаткову заробітну плату	44 311,9	47,87	51 394,6	46,63	-1,24	+7082,7	115,98
Витрати на інші заохочувальні й компенсаційні виплати	2132,9	2,30	2834,9	2,57	+0,27	+702	132,91
Разом	92 562,3	100	110 212,1	100	–	+17649,8	119,07

Проте подальше підвищення витрат на оплату праці може привести до зниження прибутку підприємства і збитків, що спричинить зростання цін на продукцію (послуги), тому підприємство може втрачати свою конкурентоспроможність [1].

Для того, щоб розрахувати вплив факторів на зміну витрат на оплату праці, необхідно провести факторний аналіз.

Під факторним аналізом розуміють методику комплексного й системного вивчення, вимірювання дії факторів на величину результативних показників фонду оплати праці.

Розрізняють такі типи факторного аналізу [2]:

- детермінований і стохастичний;
- прямий і зворотний;
- одноступінчатий і багатоступінчастий;
- статистичний і динамічний;
- ретроспективний і перспективний (прогнозний).

Розрахуємо вплив чинників на зміну показників витрат, на оплату праці у ПАТ “Дніпроенерго”, використовуючи метод ланцюгової підстановки. Дані для аналізу наведено в табл. 3.

Таблиця 3

Аналіз впливу факторів на зміну витрат на оплату праці у ПАТ “Дніпроенерго” за 2013–2014 рр.

Показники	2013 р.	2014 р.	Відхилення, +, -	Темп зростання, %
Товарна продукція (ТП), тис. грн	2 074 240	1 812 860	-261 380	87,40
Чисельність виробничо-промислового персоналу (Чппп), осіб	9711	10070	+359	103,70
Продуктивність виробничо-промислового персоналу (Пппп), тис. грн	213,60	180,03	-33,57	84,28
Фонд оплати праці (ФОП), тис. грн	92 562,3	110 212,1	+17 649,8	119,06
Середня заробітна плата, тис. грн	9,53	10,94	+1,41	114,80

Джерело: Узагальнено авторами за даними підприємства.

Показники обсягів витрат на оплату праці залежать від трьох чинників: обсягу товарної продукції (ТП), продуктивності праці (П) та середньої заробітної платні ($\overline{з/п}$). Отже, маємо трифакторну мультиплікативну модель:

$$ФОТ = \frac{ТП}{П} \times \overline{з/п}; \quad (7)$$

$$\Delta ФОП = ФОП_{поточ.} - ФОП_{баз.}; \quad (8)$$

$$\Delta ФОП = 110212,1 - 92562,3 = 17649,8;$$

$$ФОП_{ТП} = \frac{ТП_{поточ.}}{П_{баз.}} \times \overline{з/п}_{баз.}; \quad (9)$$

$$ФОП_{ТП} = \frac{1812860}{213,60} \times 9,53 = 80898,30 \text{ (тис.грн);}$$

$$ФОП_{П} = \frac{ТП_{поточ.}}{П_{поточ.}} \times \overline{з/п}_{баз.}; \quad (10)$$

$$ФОП_{П} = \frac{1812860}{180,03} \times 9,53 = 95983,32 \text{ (тис. грн);}$$

$$\Delta ФОП_{ТП} = ФОП_{ТП} - ФОП_{баз.}; \quad (11)$$

$$\Delta ФОП_{ТП} = 80898,30 - 92562,30 = -11664,00;$$

$$\Delta ФОП_{П} = ФОП_{П} - ФОП_{ТП} \quad (12)$$

$$\Delta ФОП_{П} = 95983,32 - 80898,30 = +15085,02;$$

$$\Delta ФОП_{\frac{з/п}{з/п}} = ФОП_{\frac{з/п}{з/п}} - ФОП_{П}, \quad (13)$$

$$\Delta ФОП_{\frac{з/п}{з/п}} = 110212,10 - 95983,32 = +14228,78.$$

Загалом за підприємством показники витрат на оплату праці за аналізований період збільшилися на 17649,80 тис. грн, що, з одного боку, оцінюється позитивно, оскільки в працівників збільшуються показники заробітної плати. Усе це є стимулом для зростання показників темпів виробництва продукції, поліпшення якості продукції, підвищення показників ефективності виробництва. З іншого – збільшення витрат спричиняє зниження прибутку (збільшення збитку), підвищення цін на продукцію та зменшення загальної конкурентоспроможності підприємства, що дестабілізує ситуацію на підприємстві.

IV. Висновки

1. У результаті проведеного дослідження розглянуто економічну сутність поняття заробітної плати на підприємстві, яка ґрунтується на суті суб'єктивних принципів її формування, в основі яких лежить ігнорування вартості робочої сили й привласнення командно-адміністративною системою монопольного права на визначення частки доходів кожного працівника у створеному суспільному продукті.

2. Проведено аналіз показників використання фонду оплати праці, який показав, що ПАТ “Дніпроенерго” збільшило показники витрат на заробітну плату за рахунок зниження показників обсягів товарної продукції на 11664,00 тис. грн, на що, у свою чергу, вплинуло підвищення тарифів на тепло- і

електроенергію, застаріле устаткування, зниження обсягів виробництва тощо.

3. Підприємство збільшило показники витрат на заробітну плату за рахунок зростання продуктивності праці на 15085,02 тис. грн, що є позитивним. Причиною цьому могло стати підвищення чисельності виробничого персоналу, заміна частини застарілого устаткування на новіше, поліпшення умов праці тощо.

4. Загалом по компанії витрати на оплату праці за аналізований період збільшилися на 17649,80 грн, що, з одного боку, оцінюється позитивно, оскільки в працівників збільшується заробітна плата. Це є стимулом для збільшення темпів виробництва продукції, поліпшення якості продукції, підвищення ефективності виробництва. З іншого – збільшення витрат спричиняє зниження прибутку (збільшення збитку), підвищення

цін на продукцію й зменшення конкурентоспроможності підприємства, що є негативним.

Список використаної літератури

1. Семенов Г. А. Економіка підприємства : навч. посіб. / Г. А. Семенов, М. О. Панкова, А. Г. Семенов. – 2-ге вид., випр. і доп. – Київ : Видав-во ЦУЛ, 2005. – 336 с.
2. Семенов Г. А. Техніко-економічні розрахунки на підприємстві : навч. посіб. / Г. А. Семенов, А. Г. Семенов, В. К. Станчевський. – Київ : Вид-во ЦУЛ, 2005. – 198 с.
3. Балабанова Л. В. Управління персоналом : навч. посіб. / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак. – Київ : Професіонал, 2006. – 512 с.
4. Економіка праці та соціально-трудові відносини : навч. посіб. / за заг. ред. проф. Є. П. Качана. – Тернопіль : ТДЕУ, 2006. – 373 с.

Стаття надійшла до редакції 09.06.2015.

Семенов А. Г., Складанная Е. И. Анализ показателей использования фонда оплаты труда на предприятии

Статья посвящена анализу показателей использования фонда оплаты труда на предприятии. Рассмотрена экономическая сущность заработной платы на предприятии. По данным анализа фонда заработной платы на ПАО «Днепроэнерго» можно сделать выводы, что фонд заработной платы постоянно растет, причем доля основной заработной платы в общем фонде заработной платы постоянно повышается; дополнительная заработная плата и другие компенсационные выплаты – уменьшаются; средняя заработная плата постоянно и стабильно растет.

Ключевые слова: анализ, производство, заработная плата, фонд оплаты труда, предприятие, производительность труда, сущность заработной платы.

Semenov A., Skladanna E. Analysis of Utilization Rates of the Wage Fund in the Enterprise

The article is devoted to the analysis of utilization rates of the wage Fund in the enterprise.

Considered the economic substance of wages in the enterprise. According to an analysis of payroll at PJSC «Dniproenergo» we can conclude that the wage bill is constantly growing, and the share of the basic wage in total wage bill permanently increases and additional salary and other compensation is reduced. Average wages also constantly and steadily growing.

In the transition to a market economy have been dramatic changes in many spheres of economic activity, including in the remuneration system. Companies can choose the systems and forms of remuneration on the basis of the specificities and objectives of the enterprise, but according to the current legislation. In the first place in importance among the factors affecting the efficiency of labour is the wage system. It is wages, and often it is the reason that causes a worker at his workplace. Therefore, the value of this problem is difficult to overestimate. Salary emerges as one of the main regulators of the labour market. However, the analysis and evaluation of the impact of wages on the labour market and, above all, on employment in Ukraine has not been given due attention, which leads to negative consequences – rapid growth of unemployment, the destruction of motives and incentives to work the majority of the population.

Society on wages has significant functions in the development and improvement of the workforce human reproductive and stimulating. New system of organization of labor and wages should provide employees with financial incentives. It is necessary to consider also that the formation and the amount of profit depends on the wage system.

The wage system should be flexible, to stimulate the increase of labour productivity, have sufficient motivational effect. The growth in wages should outpace productivity growth, efficiency. The flexibility of the wage system is that a certain portion of earnings is made dependent on the overall performance of the enterprise.

Key words: analysis, production, wages, wage Fund, enterprise, productivity, wages essence.

УДК 339.146:621:334.716

О. В. Сиваченкоаспірант
Запорізький національний університет**ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ
НА ПІДПРИЄМСТВАХ МАШИНОБУДУВАННЯ В ТЕХНІЧНИХ
ТА ПРАВОВИХ РЕАЛІЯХ УКРАЇНИ**

У статті проаналізовано рівень проникнення Інтернету та електронної комерції в Україні; динаміку останніх років; висвітлено передумови виникнення сучасної онлайн-економіки. Запропоновано прогноз щодо подальшого розвитку електронної комерції. Визначено значущість ЗУ "Про електронну комерцію" для підприємств машинобудування та його вплив на комунікативну політику. Запропоновано напрями розвитку маркетингових комунікацій для підприємств машинобудування під впливом технічних і правових сучасних реалій в Україні.

Ключові слова: маркетингова комунікація, електронна комерція, підприємства машинобудування, проникнення Інтернету.

I. Вступ

У час, коли більшість галузей України переживає регресію, електронна комерція демонструє стабільну динаміку зростання. Відсутність впливу кризових економічних явищ на електронний ринок демонструє значний маркетинговий потенціал. Закон № 675-VIII [9], покликаний урегулювати комерційні відносини, пов'язані з товарообміном, здійснюваним в онлайн-мережі. Сполучення наявних трендів розвитку українського бізнесу в Інтернеті та поява міцного правового підґрунтя передбачають значний потенціал для українського виробника та галузі машинобудування, тому потребують більш ретельного дослідження. Поширення Інтернету серед населення України вимагає нових підходів до створення маркетингових комунікацій підприємств. Проблематику інтернет-торгівлі досліджували такі вчені, як В. Апопій, О. Креденець, О. Шалева [1]. Увагу цьому питанню також приділяли українські вчені: Т. Гузденко [11], О. Дима [4], Т. Дубовик [3], Н. Тягунова, С. Ілляшенко [5], І. Литовченко [7]. У працях представлено стан інтернет-торгівлі, інструменти маркетингу та шляхи їх розвитку минулих років. Особливості формування маркетингових заходів вивчають також деякі приватні компанії, такі як "Ашманов та партнери Україна", WebPromo, Netpeak тощо.

Сьогодні тема електронної комерції в Україні є однією з найбільш обговорюваних в інвестиційних колах. Пожвавлення зацікавленості розвитку бізнесу в цьому напрямі пояснює виражена позитивна динаміка зростання продажів онлайн у кожній галузі. У країнах, що розвиваються, зростання інтернет-торгівлі є набагато інтенсивнішим, ніж у розвинутих державах. По-перше, це пов'язано з тим, що в країнах, які розвиваються, темп

зростання економіки є вищим, ніж у розвинутих. По-друге, така закономірність має місце через інтенсивне зростання рівня охоплення населення мережею Інтернет [8]. У світі спостерігається поступове зростання рівня проникнення електронної торгівлі. Проте темпи зростання в розвинутих країнах (Великобританія, Японія, США) за останні роки є менш динамічними, аніж у країнах, що розвиваються, таких як Мексика, Росія та Україна. Такий тренд дає підстави на великі очікування щодо розвитку бізнесу в українському інтернет-просторі.

II. Постановка завдання

Маркетингові комунікації у світовій мережі змінюються щодня. Мета статті – проаналізувати сучасний потенціал українського Інтернету, вплив на нього ЗУ "Про електронну комерцію" та надати рекомендації щодо тенденцій розвитку маркетингових комунікацій підприємств машинобудування.

III. Результати

Ступінь поширення інтернет-мережі серед населення України (рис. 2) загалом демонструє позитивну динаміку [6]. Нерівномірність рівня проникнення Інтернету пов'язана переважно з технічними можливостями та вартістю реалізації підключення. Оскільки для провайдерів є привабливішими густо населені території, ми можемо бачити більший початковий рівень проникнення у містах із населенням більше ніж 100 тис. Пришвидшення проникнення провайдерів у менш привабливі регіони (міста з населенням менше ніж 100 тис. та села) у 2012–2014 рр. частково пов'язане зі зниженням собівартості підключення та розвитком технологій. Зниження вартості кінцевого обладнання для користувача (настільних комп'ютерів, ноутбуків тощо) у 2011–2013 рр. також цьому сприяло.

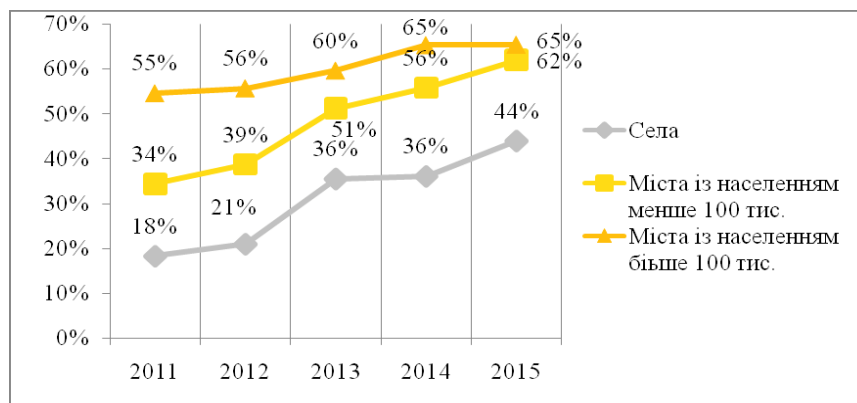


Рис. 2. Динаміка поширення Інтернету серед економічно активного населення України (віком від 15 років)

З технічних факторів, що сприяли позитивній динаміці в невеликих населених пунктах, також варто відзначити розширення прошарку мобільних користувачів, що відбувалося завдяки розширенню українськими

операторами покриття другого покоління (технологія EDGE), здешевленню вартості зручного для інтернет-серфінгу мобільного апарату й покращенню якості передачі в цьому стандарті загалом (рис. 3).

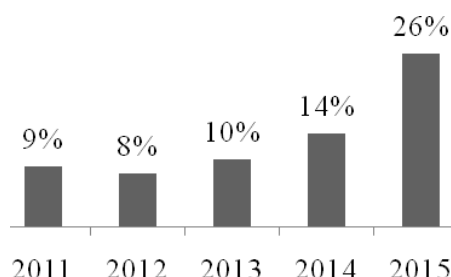


Рис. 3. Динаміка зміни частки постійних користувачів Інтернету в Україні, що виконують доступ через мобільний телефон

На рис. 1, 2 наведено дані досліджень по Україні станом місяць лютий 2015 р. Аналізуючи ступінь проникнення Інтернету в Україні, варто враховувати й той факт, що влітку 2015 р. усі мобільні оператори зв'язку почали надавати доступ до світової мережі покоління 3G. Швидкість передачі даних у такій мережі, за власними замірами автора, може становити до 6,8 Mbit/s. Згідно з умовами ліцензії на використання частот 3G, оператори мають забезпечити роботу мережі нового покоління в обласних центрах упродовж 18 місяців із часу придбання ліцензії, тобто не пізніше серпня 2016 р. Таким чином, у найближчий рік можна прогнозувати такі тенденції:

- зростання частки мобільних користувачів Інтернету у великих містах;
- новий стрибок проникнення Інтернету серед населення України;
- зростання проникнення е-commerce.

Оскільки найбільші обласні центри будуть покриті мережею 3G вже до кінця 2015 р., це призведе до зростання частки користувачів мобільного Інтернету в Україні. Після покриття обласних центрів і великих міст оператори перейдуть до покриття сільської місцевості, куди “дротові” оператори

зазвичай не прокладають магістралі передачі даних, через великі витрати на прокладення й малу чисельність потенціальних абонентів. Враховуючи значну частку сільського населення – близько 30% [4] – у міру впровадження 3G у селах варто очікувати новий стрибок рівня поширення Інтернету серед населення.

Оскільки Інтернет є найпотужнішим сучасним засобом двоканальної комунікації зі споживачем, наявні тенденції його проникнення в Україні обов'язково вплинуть на перерозподіл ринків. Першочерговим завданням управління є вдосконалення підходу до створення маркетингових комунікацій з урахуванням майбутніх змін. На основі існуючих тенденцій можна зробити такі прогнози:

- зростання споживчої активності в мережі Інтернет;
- поява потенціалу розширення географії споживачів на внутрішньому ринку;
- посилення конкуренції в мережі Інтернет;
- зростання інтернет-складової витрат на збут;
- зниження вартості нового клієнта найближчими роками.

Пожвавлення активності споживачів можна очікувати через зростання швидкості передачі даних, адже переглянути будь-яку сторінку в режимі 3G можна так само швидко, як і при використанні кабельного підключення. По-перше, якщо раніше при виникненні потреби в споживача необхідно було утримати згадку про цю потребу до того часу, як людина опиниться у швидкій мережі, то тепер замовлення будуть здійснюватися одразу. По-друге, для прийняття більш складних рішень щодо укладення угод мобільні пристрої використовуватимуть для вищення потреби та прийняття рішення.

Оскільки використання світової мережі дає змогу легко й швидко виконувати пошук за різними регіонами, виникне можливість розширення географії клієнтів. Проте варто зазначити, що досягнення економічного ефекту шляхом використання маркетингових комунікацій в Інтернеті можливе лише шляхом ретельної скерованості останніх. Це питання є дуже об'ємним і потребує окремого дослідження.

Посилення конкуренції – невідворотне явище для ринку на стадії розвитку. У міру того, як у бізнес-кола буде проникати усвідомлення важливості виходу в онлайн, сукупна пропозиція в українському Інтернеті буде зростати.

Необхідність опанування нового каналу комунікації із цільовою аудиторією створює нову статтю у розрізі витрат на збут. За умови відносно однакових торговельних пропозицій розмір витрат на онлайн-маркетинг переважно залежить від таких чинників:

- наявність сформованого попиту;
- специфіка продукції підприємства;
- активність конкурентів;
- результати маркетингових інтернет-заходів підприємства попередніх періодів.

Раннє входження (відносно інших підприємств) на ринок українського Інтернету може забезпечити високу порівняно з іншими засобами реклами маржинальність. Наприклад, у такому каналі реклами, як контекстна (GoogleAdWords, Yandex.direct), механізм ціноутворення є аукціонним відносно інших рекламодавців, тому раннє входження дає змогу користуватися цим каналом комунікації з мінімальними витратами. Для географічно орієнтованих підприємств шляхом зниження витрат на лідогенерацію (акт отримання замовлення) може стати можливість геотаргетингу, що є властивою більшості рекламних каналів, наданих пошуковими системами.

Окремі можливості відкриває для бізнесу ЗУ “Про електронну комерцію”. Незважаючи на те, що факт економічної активності українського бізнесу в мережі є добре відомим (зростання обсягу ринку електронної комерції, починаючи з 2012 р., становило

близько 1 млрд дол. США щорічно) [8], імплементація економічних відносин онлайн у правове поле відбулася нещодавно. Проаналізувавши текст закону, можна відзначити такі досягнення:

1) прописано дефініції. Закон вводить та дає визначення таким термінам, як: електронна торгівля, комерційне електронне повідомлення, інформаційна електронна послуга, електронний правочин тощо. Так, відтепер користувач глобальної мережі може здійснити правочин шляхом проходження декількох сторінок і прийняття-ознайомлення з умовами сайту підприємства;

2) електронні документи прирівняно до паперових. Для того, щоб зробити це можливим, проводять легалізацію електронного підпису для скріплення договорів онлайн та вводять унікальний ідентифікатор, який отримує кожен правочин;

3) розмежування відповідальності: відтепер права та обов'язки підприємств – учасників правочину й посередників – провайдерів чітко розділені;

4) легалізовано правила користування сайтом. Тобто задекларовані правила та особливості роботи підприємства у світовій мережі набувають повної юридичної сили й можуть використовуватися в суді.

При всій детальності закон залишає місце двозначності розуміння деяких термінів, не визначено форму електронних документів. Це може спричинити складні суперечки за угодами, що призведе до додаткових витрат на юридичні послуги.

IV. Висновки

На сьогодні Україна проходить фазу екстремального розвитку онлайн-економіки. Це пов'язано з тим, що навіть попри швидке зростання проникнення мережі в останні 2–3 роки, воно все ще не перевищує 65% економічно активної частини населення. Тобто потенціал охоплення залишається дуже високим. Разом із цим ми маємо такий внутрішній стимулюючий фактор, як упровадження мобільної мережі 3G. Такі економічні реалії відкривають нові можливості для розширення обсягів збуту підприємствам машинобудування. З огляду на швидкість процесів глобалізації налагодження маркетингових комунікацій у мережі Інтернет у будь-якому разі варто розглядати як інвестицію, термін окупності якої залежить від специфіки асортименту підприємства. Вихід на електронні ринки є першочерговим завданням для підприємств, на продукцію яких сформований попит у пошукових системах. Для підприємств машинобудування, що мають специфічну, штучну продукцію, формування онлайн-маркетинг-міксу є більш складним, але важливим завданням.

Новітнім каталізатором економічної активності українського Інтернету також виступає ЗУ “Про електронну комерцію”. Попри

наявні недоліки, цей документ сприятиме пришвидшенню ділової активності за рахунок швидшої, порівняно із звичайною, взаємодії контрагентів. Прискорення, насамперед, відчують на собі машинобудівні підприємства, що виробляють товари народного вжитку та вироби, попит на які вже сформований у пошукових системах. За відсутності власних онлайн-майданчиків таких машинобудівних підприємств у мережі новий закон створює необхідні умови для створення та подальшого провадження діяльності.

Список використаної літератури

1. Апопій В. В. Особливості електронної торгівлі та проблеми її сучасного розвитку в Україні / В. В. Апопій, О. І. Шалева, О. В. Креденець // Регіональна економіка. – 2012. – № 3. – С. 181–190.
2. Дима О. Сучасні тенденції та переваги розвитку Інтернет-торгівлі в Україні / О. Дима // Економічний часопис – XXI. – 2015. – № 1–2. – С. 63–66.
3. Дубовик Т. Інтернет-торгівля в Україні / Т. Дубовик // Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. – 2013. – № 1. – С. 20–28.
4. Загальна характеристика статеві-вікового складу населення України на 1 січня 2014 року [Електронний ресурс] / Державна служба статистики України. – Режим доступу: http://database.ukrcensus.gov.ua/PXWEB2007/ukr/publ_new1/2014/dop_age_01012014.pdf.
5. Ілляшенко С. М. Сучасні тенденції застосування Інтернет-технологій у маркетингу / Сергій Миколайович Ілляшенко // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – № 4 (2). – С. 64–74.
6. Лист № 91 від 03.06.2015 р. МСЕ щодо показників інтернет-проникнення в Україні [Електронний ресурс] // Інтернет асоціація України. – Режим доступу: <http://www.inau.org.ua/52.3207.0.0.1.0.phtml>.
7. Литовченко І. Л. Інтернет-маркетинг: навч. посіб. / Ірина Львівна Литовченко. – Київ: ЦУЛ, 2011. – 332 с.
8. Объемы рынка электронной коммерции в Украине [Электронный ресурс] // Reclamare Web Studio. – Режим доступа: <http://www.reclamare.ua/blog/obemyrynka-elektronnoj-kommercii-v-ukraine/>.
9. Президент підписав Закон “Про електронну комерцію” [Електронний ресурс] // Президент України: офіційне інтернет-представництво. – Режим доступу: <http://www.president.gov.ua/news/prezident-pidpisav-zakon-pro-elektronnu-kommerciyu-36022>.(1).
10. Техзадания на проведение конверсии в 3G-полосах согласованы НРКСИ [Электронный ресурс] // Журнал о беспроводной и мобильной связи Wireless Ukraine. – Режим доступа: <http://www.wireless.ua/1540-texzadaniya-na-provedenie-konversii-v-3g-polosax.html>.
11. Тягунова Н. М. Інтернет-торгівля: сутність та особливості / Н. М. Тягунова, М. Ю. Гудзенко [Електронний ресурс] // Вісник Полтавської державної аграрної академії. – 2013. – № 3. – С. 160–162. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/VPDAA_2013_3_36.pdf.(5).
12. Шесть главных тезисов проекта об электронной коммерции [Электронный ресурс] // Lira. Бізнес. – Режим доступа: <http://biz.liga.net/all/all/stati/2526047-shest-glavnykh-tezisev-proekta-ob-elektronnoj-kommertsii.htm>.

Стаття надійшла до редакції 18.06.2015.

Сиваченко А. В. Перспективы развития маркетинговых коммуникаций на предприятиях машиностроения в технических и правовых реалиях Украины

В статье проанализирована степень проникновения Интернета и электронной коммерции в Украине; динамика последних лет; исследованы предпосылки возникновения современной онлайн-экономики. Предложен прогноз относительно дальнейшего развития электронной коммерции. Определена значимость ЗУ “Про электронную коммерцию” для предприятий машиностроения и его влияние на политику коммуникаций. Предложены направления развития маркетинговых коммуникаций предприятий машиностроения под воздействием современных технических и правовых реалий в Украине.

Ключевые слова: маркетинговая коммуникация, электронная коммерция, предприятия машиностроения, проникновение Интернета.

Sivachenko O. The Prospect of the Development of Marketing Communications at the Enterprises of Mechanical Engineering at the Technical and Legal Realities of Ukraine

The paper looks at recent research dealing with internet penetration into Ukrainian economically active inhabitants. It's reported that nowadays economic realities offer new opportunities for the engineering enterprises to expand sales volume. The author gives a review of dynamic of recent years. The background of the modern Internet economy is shown. The following conclusions are drawn: given the speed of globalization adjustment of marketing communication on the Internet should be regarded as an investment, the payback period which depends on the specific range of the company. The main idea of the article is that entering the electronic market is a priority for

companies that already have demand requests in search engines. It mentioned that engineering enterprises with specific, artificial products the formation of online marketing mix is more complex but also important thing to do. The author gives a review of "Law of Ukraine About Electronic Commerce" and its impact on enterprises of mechanical engineering and communications issues. Innovative economic activity catalyst Ukrainian Internet is also the newly Law "On electronic commerce". It's stressed that despite the shortcomings, this document will help accelerate business activity due (compared to usual speed of business interaction). Engineering companies with specific products it involves need to change the content of their web pages according to the new law. The scientists conclude that acceleration at first will be felt by engineering companies that produce consumer goods and products, in case the demand for which has been shaped in search engines. It's reported that the new law creates the necessary conditions for the development of new websites for engineering company's who still don't have it. The forecast for the further development of e-commerce was mentioned. The author shows the propose of development of marketing communications for engineering enterprises under the influence of technical and legal realities in modern Ukraine.

Key words: *marketing communication, e-commerce, enterprise engineering, internet penetretion.*

МЕТОД СААТІ ПРИ ПРИЙНЯТТІ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

У статті розглянуто використання методу аналізу ієрархій Т. Сааті для оптимального вибору управлінського рішення. Наведено основні етапи, формули для розрахунків, вказано недоліки й переваги методу аналізу ієрархій. Проведено оцінювання постачальників на основі експертних оцінок за допомогою методу Сааті.

Ключові слова: прийняття рішень, метод аналізу ієрархій, метод Сааті, альтернатива, експертні оцінки.

I. Вступ

Незважаючи на достатнє висвітлення в наукових публікаціях проблем теорії прийняття рішень, недостатньо уваги, на нашу думку, приділено дослідженню застосування окремих методів системного аналізу при прийнятті управлінських рішень.

Вибір конкретного постачальника є складним, оптимізаційним завданням, яке значною мірою залежить від системи переваг особи або осіб, що здійснюють вибір [3, с. 24] та має багатокритеріальний (багатоцільовий) характер. Наявність декількох цілей, кількісна невизначеність критеріїв досягнення цілей, складність взаємозв'язків різних факторів, недостатній обсяг об'єктивної вихідної інформації не дають можливості побудувати визначені економіко-математичні моделі, які в простих завданнях дають змогу знайти оптимальне рішення. При виборі такого варіанта особливого значення набуває суб'єктивна інформація, одержана з будь-якого джерела або шляхом опитування експертів, від знання, професійного досвіду й здатностей яких залежить ступінь близькості прийнятого варіанта рішення до оптимального [2].

У контексті нашого дослідження особливий інтерес становлять праці таких учених, як: В. Ейтінгон, Л. Заде, М. Кендел, П. Кіні, А. Марюта, Н. Моїсєєв, А. Орлов, Х. Райфа, Т. Сааті та ін.

II. Постановка завдання

Метою статті є обґрунтування та дослідження використання методу аналізу ієрархій Т. Сааті при прийнятті управлінських рішень, а саме при виборі кращого постачальника.

III. Результати

Завдання прийняття рішень мають місце тоді, коли необхідно здійснити вибір кращого, оптимального варіанта, засобу дії серед заданої множини альтернатив для досягнення поставленої мети. Будь-який вибір пов'язаний із процесом обробки інформації про альтернативи, критерії якості, можливі

результати, систему переваг і спосіб відображення допустимих альтернатив у множині критеріальних оцінок можливих результатів. Завдання прийняття рішень можна розподілити на категорії:

- завдання в умовах визначеності, які характеризуються повною й точною інформацією, з адекватною математичною моделлю; для їх вирішення застосовують методи математичного програмування;
- завдання в умовах ризику, для вирішення яких необхідно мати статистичні дані та експертні оцінки, застосовувати методи теорії корисності;
- завдання в умовах невизначеності, для вирішення яких залучають експертів та застосовують математичні методи прикладної теорії прийняття рішень і штучного інтелекту.

На сьогодні для розв'язання завдань прийняття рішень з багатьма критеріями існує багато методів: методи зведення критеріїв до одного (методи головної компоненти, комплексного критерію, справедливого компромісу, аналізу Парето) та методи дослідження психологічних особливостей особи, що приймає рішення (ОПР) (багатокритеріальна теорія корисності, метод аналізу ієрархій, методи ранжування багатокритеріальних альтернатив).

Для розв'язання завдання вибору більш доцільним є використання методів, що ґрунтуються на дослідженні психологічних особливостей ОПР. Із цієї групи найпоширенішим і найпростішим для сприйняття є метод аналізу ієрархій. Загалом використання експертів дає можливість: одержати аналіз складних систем, що характеризують в основному якісними, неформалізованими процесами; підвищити динамічну якість управління за рахунок прогнозування тенденцій розвитку об'єкта; здійснити апіорне визначення й ранжування за заданим критерієм найбільш істотних факторів; підвищити ефективність математико-статистичних та інших формальних методів за рахунок більш

точного визначення й оцінювання деяких якісних параметрів.

Особливий інтерес при прийнятті управлінських рішень становить застосування методу "аналізу ієрархій" (MAI), який ґрунтується на побудові ієрархії критеріїв та застосуванні парних порівняннях альтернативних варіантів за різними критеріями й подальшим ранжуванням набору альтернатив за всіма критеріями та цілями.

Традиційний метод аналізу ієрархій був запропонований Т. Сааті [4]. Суть методу в кількісному вираженні якісних суджень. Проблема структурується у вигляді ієрархії. Вершиною ієрархії зазвичай є глобальна мета, на наступному рівні присутні цілі, нижче – підцілі, потім критерії, підкритерії; на нижньому рівні – альтернативи. Спочатку експерти генерують безліч припустимих альтернатив, серед яких необхідно провести вибір кращої альтернативи або упорядкувати всі елементи. Зазвичай на цьому етапі проводять розумне скорочення множини всіх можливих альтернатив або його кластеризацію у зв'язку з обмеженням методу на число одночасно порівнюваних об'єктів [1].

Альтернативи також порівнюють за окремими критеріями. Засобом визначення коефіцієнтів значущості критеріїв та альтернатив є попарне порівняння. Результат порівняння оцінюють за бальною шкалою. На основі таких порівнянь обчислюють коефіцієнти значущості критеріїв, оцінки альтернатив і знаходять спільну оцінку як зважену суму оцінок критеріїв.

На якість порівнянь можуть впливати: 1) кваліфікація осіб, що приймають рішення та (або) 2) характерні особливості елементів ієрархії.

Основні переваги методу попарних порівнянь полягають у тому, що:

- має місце порівняння кожної альтернативи за більшим числом факторів пріоритетності, завдяки чому підвищується точність оцінки і відкривається можливість вивчати якість об'єкта дослідження, ніж при використанні інших методів;
 - експерт зосереджує свою увагу не на всіх альтернативах одночасно, а тільки на двох, порівнюваних у певний момент, – це полегшує роботу;
 - метод дає змогу одержати не тільки середню оцінку, надану кожним експертом, а й дисперсію цієї оцінки, що дає можливість провести більш глибокий економіко-математичний аналіз;
 - метод відрізняється простотою й відповідністю інтуїтивним поданням.
- Основними недоліками методу є:
- велика кількість інформації;
 - обмеження на кількість одночасно порівнюваних альтернатив (бажано не більше 9; це пов'язане із фактом, що звичайній людині важко здійснювати раціональний вибір, якщо число об'єктів вибору перевищує 7 ± 2 [4]);
 - неможливість повного опису невизначеності системи переваг осіб, що приймають рішення;
 - неможливість використання у випадку декількох осіб, що приймають рішення, і наявності конфліктуючих систем переваг.

Метод аналізу ієрархій містить такі етапи:

1. Структурування задачі у вигляді ієрархічної структури (цілі; критерії (N); альтернативи (M)).
2. Побудова матриці попарних порівнянь критеріїв A за шкалою відносної важливості (табл. 1) та визначення її нормованого власного вектора A_i . Матриця попарних порівнянь має властивість зворотної симетрії.

Таблиця 1

Шкала відносної важливості

Ступінь	Визначення
1	Однакова значущість
3	Незначна перевага значущості одного елемента над іншим
5	Суттєва або сильна перевага одного елемента над іншим
7	Сильна перевага одного елемента над іншим
9	Абсолютна перевага одного елемента над іншим
2, 4, 6, 8	Проміжні значення між сусідніми

3. Визначення найбільшого власного числа $\lambda_{\max}$, індексу узгодженості I_y та відношення узгодженості B_y матриці порівнянь.

4. Якщо $B_y \leq 0,1$ (10%), переходимо до етапу 5, інакше – повертаємося на 3 етап.

5. Побудова матриці попарних порівнянь B_k кожної альтернативи та визначення їх власних нормованих векторів.

6. Визначення найбільших власних чисел, індексів узгодженості I_y^k та відношень узгодженості B_d^k матриць порівнянь.

7. Якщо $B_d^k \leq 0,1$ (10%), переходимо до етапу 9, інакше – до 5 етапу.

8. Визначення глобальних пріоритетів G_n для кожної альтернативи як сума добутків нормованого вектора пріоритету серед критеріїв та нормованих векторів альтернатив.

9. Визначення найкращої альтернативи за максимальним значенням G_n .

Формули для розрахунків подано в табл. 2.

Завдання передбачає вибір постачальника, з яким найкраще укласти договір поставки на рік. Для вибору кращого постачальника характерна велика кількість критеріїв, які зазвичай конфліктують між собою (наприклад, ціна – строки поставок).

Першим етапом є побудова ієрархії (рис. 1).

Маємо вихідні дані (табл. 4).

Формули для розрахунків

Елемент	Вираз для розрахунку
Матриця попарних порівнянь (A)	$A = \begin{pmatrix} a_{11} & a_{12} & \dots & a_{1n} \\ a_{21} & \dots & & a_{2n} \\ \dots & \dots & & \dots \\ a_{n1} & a_{n2} & \dots & a_{nn} \end{pmatrix}$
Нормований власний вектор матриці A (A_i)	$A_i = \sqrt[n]{\prod_{j=1}^n a_{ij}} / \sum_{i=1}^n \sqrt[n]{\prod_{j=1}^n a_{ij}}$
Індекс узгодженості (I_y)	$I_y = \frac{(\lambda_{\max} - n)}{(n - 1)}$
Відношення узгодженості (B_y) матриці A	$B_y = \frac{I_y}{TI_y}, \text{ де } TI_y - \text{табличне значення індексу (табл. 3)}$
Найбільше власне число матриці A ($\lambda_{\max}$)	$\lambda_{\max} = \sum_{j=1}^n \sum_{i=1}^n a_{ij} \times A_i$
Матриця попарних порівнянь альтернатив за встановленими критеріями (B_k)	$B_n = \begin{pmatrix} b_{11}^k & b_{12}^k & \dots & b_{1m}^k \\ b_{21}^k & \dots & & b_{2m}^k \\ \dots & \dots & & \dots \\ b_{m1}^k & b_{m2}^k & \dots & b_{mm}^k \end{pmatrix}$
Нормовані власні вектори матриць B_k (B_i^k)	$B_i^k = \sqrt[m]{\prod_{j=1}^m b_{ij}^k} / \sum_{i=1}^m \sqrt[m]{\prod_{j=1}^m b_{ij}^k}$
Глобальні пріоритети (G_n)	$G_n = \sum_{i=1}^n A_i \times B_n^i$

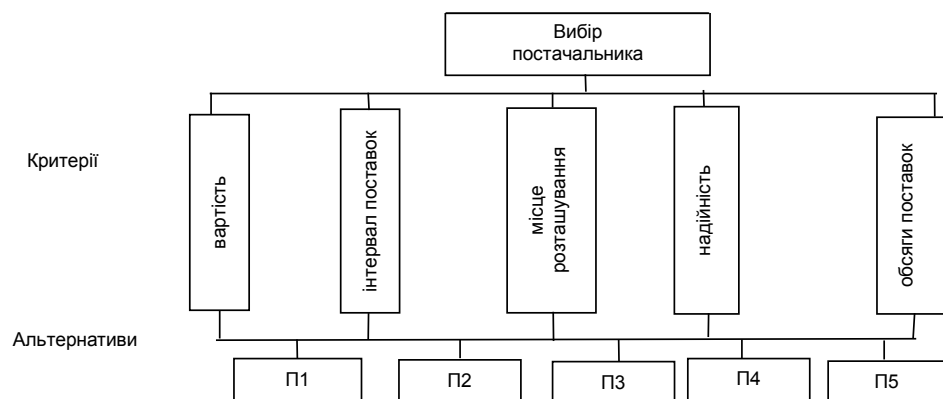


Рис. 1. Ієрархія проблеми вибору постачальника

Таблиця 3

Індекси узгодження

n	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
TI_y	0	0	0,58	0,9	1,12	1,24	1,32	1,41	1,45	1,49	1,51	1,48	1,56	1,57	1,59

Таблиця 4

Вихідні дані

	Інтервал поставок, дні	Обсяги поставок, т	Вартість, тис. грн	Місце розташування, км	Надійність, %
Постачальник 1	20	15	233,09	75	99.892
Постачальник 2	20	20	240,00	90	100.000
Постачальник 3	20	90	294,00	60	99.407
Постачальник 4	20	30	270,00	100	98.929
Постачальник 5	40	необмежено	96,66	55	100.000

Побудова матриці попарних порівнянь критеріїв A та визначення її нормованого

власного вектора A_i наведено в табл. 5.

Таблиця 5

Оцінка значущості критеріїв

Критерії	Інтервал поставок	Обсяги поставок	Вартість поставок	Місце розташування	Надійність	$\sqrt[5]{\prod_{j=1}^5 a_{ij}}$	Нормовані оцінки вектора пріоритету, A_i
Інтервал поставок	1	3	1/5	1/6	1/8	0,4162	0,0519
Обсяги поставок	1/3	1	1/6	1/8	1/9	0,2384	0,0297
Вартість поставок	5	6	1	1/3	1/5	1,1487	0,1433
Місце розташування	6	8	3	1	1/3	2,1689	0,2706
Надійність	8	9	5	3	1	4,0428	0,5044
Сума	20,333	27	9,3667	4,6250	1,7694		

Оцінка узгодженості експертів:

$$\lambda_{\max} = (20,33 \times 0,0519) + (27 \times 0,0297) + (9,3667 \times 0,1433) + (4,6250 \times 0,2706) + (1,7694 \times 0,5044) = 5,3458;$$

$$I_y = ||5,3458 - 5|| / (5 - 1) = 0,08645;$$

$$B_y = 0,08645 / 1,12 = 0,0772 (7,72\%).$$

Показник відношення узгодженості в межах норми (не більше ніж 10%), тому продовжуємо дослідження.

Виявляємо вектори пріоритету за критерієм "Інтервал поставок" (табл. 6).

Таблиця 6

Критерій "Інтервал поставок"

Інтервал поставок	Постачальник_1	Постачальник_2	Постачальник_3	Постачальник_4	Постачальник_5	$\sqrt[5]{\prod_{j=1}^5 a_{ij}}$	Нормовані оцінки вектора пріоритету, A_i
Постачальник_1	1	1	1	1	1/9	0,6443	0,0769
Постачальник_2	1	1	1	1	1/9	0,6443	0,0769
Постачальник_3	1	1	1	1	1/9	0,6443	0,0769
Постачальник_4	1	1	1	1	1/9	0,6443	0,0769
Постачальник_5	9	9	9	9	1	5,7995	0,6923
Сума	13,000	13,000	13,000	13,000	1,444	8,3771	

Аналогічно проводимо розрахунки за іншими критеріями для визначення глобаль-

них пріоритетів (табл. 7). Для розрахунків використовували можливості MS Excel.

Таблиця 7

Розрахунок глобального пріоритету

Альтернативи	Критерії					Глобальні пріоритети
	Інтервал поставок	Обсяги поставок	Вартість поставок	Місце розташування	Надійність	
	Числові значення вектора пріоритета					
	0,0519	0,0297	0,1433	0,2706	0,5044	
Постачальник_1	0,0769	0,0389	0,1212	0,2441	0,1588	0,1687
Постачальник_2	0,0769	0,0537	0,1212	0,0876	0,3637	0,2301
Постачальник_3	0,0769	0,1961	0,0451	0,2304	0,0753	0,1166
Постачальник_4	0,0769	0,0957	0,0718	0,0308	0,0383	0,0448
Постачальник_5	0,6923	0,6153	0,6405	0,4068	0,3637	0,4396

Отже, провівши дослідження, можемо визначити, що постачальник 5 (пріоритетність 0,4396) є найвигіднішим для укладання договору. Надалі варто зауважити на укладання договору з постачальником 2.

IV. Висновки

Метод аналізу ієрархій Т. Сааті являє собою універсальний інструмент арсеналу системного аналізу. В його основі – компромісне дослідження й вибір найбільш імовірних сценаріїв розв'язання проблем, на які впливають різноманітні фактори, і при цьому відсутні безпосередні аналітичні залежності. Проведені дослідження показали, що МАІ є досить простим та ефективним методом при вирішенні задач, у яких параметри мають лише якісну оцінку, наприклад: задача оцінювання нерухомості, задача вибору керівника, транспорту, провайдера, типу реклами тощо. Метод аналізу ієрархій не відхиляє методи інших наук, посилюючи увагу цих наук стосовно конкретизації, підвищення чіткості, доказовості, аргументованості й зрозумілості результатів.

Принципова оригінальність і доцільність підходу Т. Сааті для аналізу задач управління полягає в тому, що на основі МАІ мо-

жливо побудувати ієрархічну структуру факторів (формальних і неформальних), діючих сил та їх цільових настанов, що різною мірою впливають на теперішній і майбутній перебіг подій (як на рівні діагностики й аналізу, тобто дослідження, так і на рівні формування доцільних шляхів розв'язання виявлених проблем).

Список використаної літератури

1. Кини Р. Принятие решений при многих критериях: замещения и предпочтения / Р. Кини, Х. Райфа. – Москва: Радио и связь, 1981. – 560 с.
2. Марюта А. Н. Эффективность многокритериальных задач экономики: монография / А.Н. Марюта, И.В. Новицкий. – Днепропетровск: Наука и образование, 2005. – 277 с.
3. Методы организации экспертизы и обработки экспертных оценок в менеджменте: учеб.-метод. пособ. / В. Н. Эйтингон, М. А. Кравец, Н. П. Панкратова, В. В. Давнис. – Воронеж: Изд-во ВГУ, 2004. – 44 с.
4. Саати Т. Принятие решений. Метод анализа иерархий / Т. Саати. – Москва: Радио и связь. – 1993. – 316 с.

Стаття надійшла до редакції 15.06.2015.

Ткачева О. К. Метод Саати при принятии управленческих решений

В статье рассмотрено использование метода анализа иерархий Т. Саати для оптимального выбора управленческого решения при оценке поставщиков. Указаны основные этапы, формулы для расчетов, недостатки и преимущества метода. Проведена оценка поставщиков на основе экспертных оценок с использованием метода Саати.

Ключевые слова: принятие решений, метод анализа иерархий, метод Саати, альтернатива, экспертные оценки.

Tkachova O. Application of Saaty Method in Management Decisions

Supplier selection is the optimization problem, which largely depends on the system preferences persons exercising choice. With this choice is particularly important subjective information from the experts. Today there are many methods for decision-making on many criteria. Particular interest in management decisions is the use of the method of "analysis of hierarchies" (MAH) or Saaty method, which is based on the construction of a hierarchy of criteria and the application of pair-wise comparisons of alternatives according to different criteria and subsequent ranking of a set of alternatives in all criteria and objectives. The problem is structured as a hierarchy: goal, sub-goals, criteria, sub-criteria, alternatives. Initially, the experts generated the set of feasible alternatives, among which is necessary to choose the best alternative or the ordering of all elements. Means for determining the coefficients of importance of criteria and alternatives is a pairwise comparison. The result of the comparison is evaluated on a scale. The calculations used the possibility of MS Excel. The main advantages of the method of paired comparisons is that: improves the accuracy of estimates and offers the opportunity to study the quality of the research object, than when using other methods; expert focuses not on all of the alternatives at once, and only two; the method allows to obtain not only the average rating given by each expert, but the dispersion of the evaluation provides an opportunity to further deeper economic and mathematical analysis; the method is simple and intuitive representation of compliance.

The authors have offered to use a mathematical hierarchy analysis method as a tool for forming a list of configurations and their features that the best satisfy the user. This article examines to use a mathematical hierarchy analysis method as a tool for optimal selection of the management decisions in assessing suppliers. From a mathematical point of view, the set of alternatives, optimal for the user, is defined as the Pareto set. This paper presents the main stages, the formula for the calculation, the disadvantages and advantages of the analytic hierarchy process.

Key words: decision making, the method of analysis of hierarchies, T. Saaty method, alternative, expert evaluation.

УДК 658

А. В. Череп

доктор економічних наук, професор

В. М. Корженевська

Запорізький національний університет

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

У статті розглянуто основні складові системи антикризового управління підприємством. Охарактеризовано властивості та основні завдання, які виконує система антикризового управління підприємством. Висвітлено загальні та специфічні принципи антикризового управління. Подано головні фактори впливу на діяльність підприємства. Розглянуто ситуації, які можуть свідчити про появу кризових процесів на підприємстві. Обґрунтовано необхідність запровадження антикризового управління на підприємствах з метою недопущення їх збитковості, а також для забезпечення стійкого розвитку.

Ключові слова: система, антикризове управління, підприємство, фактори впливу, функції, принципи.

I. Вступ

Розвиток ринкових відносин і соціально-економічної системи неможливий без успішного розвитку підприємств. На сьогодні можна говорити про зростання кількості збиткових і збанкрутілих підприємств, що свідчить про негаразди й неефективність існуючої системи управління загалом. В Україні не створені або повною мірою не реалізуються програми антикризового розвитку підприємств, що призводить до зниження їх конкурентоспроможності, втрати ринків збуту, споживачів, погіршення основних показників діяльності. Таким чином, питання створення ефективної системи антикризового управління діяльністю підприємств, яка відповідає новим вимогам часу, набуває особливої актуальності.

Проблемним питанням антикризового управління діяльністю підприємств присвячена велика кількість наукових праць, зокрема Л. В. Балабанової [1], Л. О. Лігоненко [2], В. М. Маховки [3], Л. Г. Мельника [4], М. Портера [5], О. М. Скібіцького [6].

II. Постановка завдання

Метою статті є формування системи антикризового управління діяльністю підприємства з урахуванням впливу на нього факторів макро- та мікросередовища.

III. Результати

У сучасних умовах становлення ринкових відносин в Україні гостро постає питання підвищення конкурентоспроможності підприємств та їх своєчасної адаптації до змін конкурентного середовища [1].

Для того, щоб підприємство виробляло якісну та конкурентоспроможну продукцію, на яку існує попит на ринку, потрібно ство-

рити налагоджену й ефективну систему управління.

Усі процеси на підприємстві умовно можна поділити на процеси, які піддаються управлінню, та такі, якими неможливо управляти. Процеси, які піддаються управлінню, за певних обставин можуть стати такими, якими важко управляти, і навпаки. Якщо своєчасно не відслідковувати кризові процеси на підприємстві та не здійснювати управлінських заходів, то такі процеси можуть перетворитися на стихійні. Отже, усі процеси на підприємстві перебувають у певному співвідношенні один з одним, що відображає досконалість і мистецтво управління.

На нашу думку, у будь-якій системі управління підприємством повинна бути присутня антикризова складова, що пов'язано з потенційним ризиком виникнення кризи на ньому та непередбачуваністю зовнішнього середовища.

Антикризове управління підприємством є важливою складовою системи управління підприємством загалом. Антикризове управління має бути гнучкою, інтегрованою, відкритою системою, яка використовує інструменти та методи, що забезпечують життєздатність підприємства з метою досягнення цілей його стійкого розвитку.

Ефективність формування системи антикризового управління підприємством залежить від чіткого визначення суб'єкта, об'єкта антикризового управління, мети та основних завдань системи, її основних принципів, функцій та процесу управління в період кризи, виокремлення методологічної основи запобігання та подолання кризових явищ, а також основних критеріїв оцінювання ефективності антикризових дій [2; 3].

Суб'єктами антикризового управління підприємством є певне коло осіб, які реалізують його завдання: власник підприємства, фінансовий директор, заступник з економічних питань, антикризовий менеджер, представники санатора, кредиторів, незалежні аудитори, арбітражний керуючий, фахівці з питань банкрутства.

Управління здійснюється в соціально-економічній системі, яка і виступає об'єктом управління. Об'єктом антикризового управління є кризові ситуації в діяльності підприємства, зокрема причини їх виникнення, розвиток, заходи щодо запобігання їм.

Антикризове управління має свій предмет впливу – проблеми, реальні та очікувані фактори кризи, тобто всі прояви загострення суперечності, які викликають загрозу їх негативного прояву

Функції антикризового управління повинні давати відповідь на запитання: що треба робити, щоб успішно управляти на початку кризи, в процесі кризи, та за наявності її наслідків? У цьому аспекті можна виділити такі функції: передкризове управління, управління в умовах кризи, управління процесами виходу з кризи, стабілізація нестійких ситуацій, мінімізація втрачених можливостей, регулювання часу прийняття та виконання рішень.

Важливе місце в системі антикризового управління підприємством займає методичне та нормативно-правове забезпечення. Підґрунтям останнього є законодавство про банкрутство, податкове законодавство, а також окремі нормативні акти, що регулюють фінансові відносини між підприємствами та іншими суб'єктами господарювання.

Система антикризового управління повинна характеризуватися певними властивостями, такими як: гнучкість і адаптивність; схильність до посилення неформального управління, мотивація ентузіазму, терпіння та впевненості; диверсифікація управління; послаблення централізму для забезпечення ситуаційного реагування на виникнення проблем; посилення інтеграційних процесів, що дає змогу концентрувати зусилля та більш ефективно використовувати потенціал компетенції.

Основними завданнями системи антикризового управління підприємством є: здійснення постійного моніторингу зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства; здійснення розробки заходів щодо зниження зовнішньої вразливості; прогнозування можливості виникнення криз на підприємстві; підвищення внутрішньої гнучкості управління підприємством у кризових ситуаціях; розробку випереджальних планів щодо методів управління у кризових ситуаціях; негайне

впровадження запланованих практичних антикризових заходів у разі виникнення кризової ситуації; управління процесом виходу підприємства з кризи та ліквідації нанесених збитків.

Оскільки антикризове управління доцільно розглядати як складову загальної системи управління підприємством, як певний спеціальний вид управління, воно повинно базуватися як на загальних принципах менеджменту, які мають універсальний характер та впливають на всі сфери управління, так і на специфічних принципах, притаманних лише антикризовому менеджменту.

До загальних принципів антикризового управління відносять наступні принципи: цілеспрямованості; плановості; комплексності; стимулювання; ієрархічності; динамічності рівноваги; економічності; наукової обґрунтованості; ефективності; єдності цілей; вдосконалення процесів і методів управління.

До специфічних принципів антикризового управління належать принципи: стратегічності; маневреності та гнучкості; програмування дій; здійснення політики адекватних дій; моніторингу дій; антикризової мотивації; попереджуваності; реалізації можливостей; адекватності реагування; відповідності антикризових програм; оптимального співвідношення централізації та децентралізації; локалізації кризи.

Антикризове управління повинне поєднувати елементи формального і неформального управління. Різноманітні види такого поєднання будуть визначати зону раціональної організації антикризового управління.

В економічній літературі антикризове управління розглядають з урахуванням стратегічного й тактичного підходів. Стратегічні рішення, спрямовані на запобігання кризі, повинні бути прийняті і реалізовані на ранніх стадіях управління, коли процес руху до кризи ще не набув кумулятивного характеру і тому ще не став незворотним. Однак слід враховувати, що рішення, прийняті на ранніх стадіях, ґрунтуються, як правило, на дуже слабких і тому не завжди достовірних сигналах про виникнення несприятливих тенденцій. Недостатня увага до слабких сигналів може викликати важкі стратегічно важливі наслідки для організації.

Тактичні рішення на відміну від стратегічних приймають на основі більш повної й точної інформації, що відображає актуальний стан виробничої системи, проте часу для докорінної перебудови діяльності організації з метою запобігання кризі або дуже мало, або немає зовсім. У цьому разі йдеться або про надзвичайні заходи з недопущенням кризи, які ще можливо реалізувати

в короткий час, або про заходи, спрямовані на вихід із кризи, що вже наступила [6, с. 9].

До загострення суперечностей усередині економічної системи можуть призводити будь-які чинники або фактори. До внутрішніх і зовнішніх факторів впливу, унаслідок яких можуть виникати суперечності в економічній системі, належать: знос обладнання; аномальна зміна виробничих умов; зміна людського капіталу; зниження мотивації працівників; соціальні конфлікти; зміна ринкової кон'юнктури; динаміка попиту; зміна природних умов; зміна рівня конкуренції тощо. При цьому існують певні обмеження: матеріальні й інформаційні; природні та антропогенні; абсолютні й відносні; об'єктивні та суб'єктивні; соціальні, політичні, економічні, правові, технічні; об'єктні, функціональні, просторові, часові; фізичні, хімічні, механічні, біологічні, інституційні, особистісні, психологічні тощо [4, с. 39].

Отже, розглядаючи підприємство як складну відкриту виробничо-господарську й соціально-економічну систему, слід говорити про безпосередній вплив на нього факторів макро- та мікросередовища, а також його безпосереднього оточення (конкурентів, споживачів, постачальників, посередників, контактних аудиторій).

До факторів впливу макросередовища на підприємство можна віднести такі: політико-правові (ступінь неузгодженості виконавчої та законодавчої влади, характер міжпартійної боротьби, темп упровадження економічних реформ, законодавчих змін, їх якість); економічні (темпи виробництва, рівень платоспроможності населення та інфляції, стан бюджету, податкове навантаження); соціально-демографічні (чисельність населення, показники смертності та народжуваності, освітньо-кваліфікаційний рівень); техніко-технологічні (науково-технічний потенціал, упровадження нових технологій, інноваційні системи управління).

Для того, щоб оцінити, наскільки загрозливими є вплив факторів макросередовища на діяльність підприємства, зручно використовувати метод сценаріїв, який ґрунтується на створенні чотирьох типів сценаріїв (прогнозного, оптимістичного прогнозного, песимістичного прогнозного, реалістичного прогнозного) [1, с. 70–83].

Зрозуміло, що ефективне антикризове управління підприємством неможливе без урахування факторів мінливого зовнішнього середовища, особливо це відчутно в період воєнних дій на території України. Однак навіть в умовах загальної економічної кризи окремі підприємства можуть перебувати у стані зростання та отримувати прибуток. За умов загального ж економічного зростання

та розвитку ринку завжди є підприємства, які перебувають у передкризовому й кризовому станах. Отже, при розгляді питання антикризового управління підприємством завжди велику увагу слід приділяти внутрішньому середовищу підприємства.

Аналізуючи вплив факторів мікросередовища на діяльність підприємства, доцільно оцінювати внутрішнє середовище, а саме: організаційну систему управління; функціонування маркетингової служби; інноваційно-інвестиційний потенціал; фінанси; освітньо-кваліфікаційний рівень персоналу підприємства; організаційну культуру та імідж.

Оцінювання внутрішнього середовища можна проводити на основі анкетного дослідження з урахуванням експертних оцінок за кожним аспектом складової аналізу.

Досліджуючи конкурентне середовище, в якому функціонує підприємство, варто визначити, яка загроза може виникнути в результаті взаємодії з тими чи іншими постачальниками, споживачами чи конкурентами. Використання моделі оцінювання рівня загрози конкурентних сил і стану конкурентного середовища підприємств на основі розрахунку інтегрального показника за результатами дослідження кожної конкурентної сили, запропонованої в класичній розширеній концепції суперництва М. Портера, дає змогу зробити висновки про перспективність діяльності підприємства на обраному ринку [5].

Про порушення та відхилення в діяльності підприємства можна говорити, насамперед, виходячи з аналізу та оцінки його фінансово-господарської діяльності, а саме: майнового стану підприємства; ліквідності та платоспроможності; фінансової стійкості; ділової активності; ефективності використання ресурсів і рентабельності. Для цього в економічній літературі застосовують цілу систему абсолютних і відносних показників, фінансових коефіцієнтів.

Постійне спостереження за підприємством та знання специфіки його діяльності дає змогу об'єктивно розпізнавати реальні сигнали кризи. Тобто, якщо падіння попиту на продукцію, наприклад, пов'язано з дією сезонного чинника чи будь-якими іншими обставинами, які заздалегідь є відомими або прогнозованими, то погіршення значень основних показників діяльності не буде означати виникнення кризи.

Таким чином, можна стверджувати, що про виникнення кризи на підприємстві може свідчити лише сукупність факторів і фактів. Характерними ознаками прихованої кризи є зниження ефективності діяльності, яке виявляється через негативну динаміку показників прибутковості обороту й капіталу, три-

валість операційного й фінансового циклу підприємства, його ринкову вартість. Якщо збитки вже не можуть покриватися за рахунок внутрішніх резервів (нерозподіленого прибутку минулих періодів, ліквідної частини власного капіталу), на підприємстві може спостерігатися дефіцит грошових коштів, отже, істотно погіршуються показники платоспроможності та ліквідності. Як наслідок, може спостерігатися затримка в часі здійснення поточних платежів, порушення термінів сплати, поява простроченої кредиторської заборгованості, непогашених кредитів. Поступове погіршення справ може призвести до переходу від грошової неплатоспроможності до майнової. Поглиблення кризи неплатоспроможності зумовлює виникнення боргів та фінансову неспроможність, загрозу банкрутства підприємства.

Для сьогодення характерним є й те, що зниженню конкурентоспроможності продукції сприяють кризові ситуації, які виникають майже на всіх етапах життєвого циклу підприємств. Тому, особливу увагу слід приділити визначенню стадії життєвого циклу підприємства, відповідно до якої буде вирішуватися які заходи потрібно вживати для відновлення життєздатності та подальшого розвитку підприємства. Антикризові заходи повинні бути спрямовані як на внутрішню, так і на зовнішню діяльність підприємства.

IV. Висновки

З метою ефективного антикризового управління підприємством, адекватного сучасним умовам господарювання, доцільно використовувати системний підхід. Основними елементами системи антикризового управління підприємством є об'єкт, суб'єкт, мета, процес, принципи, функції, методологія та механізм оцінювання ефективності антикризового управління. Здійснюючи антикризове управління підприємством, вели-

ку увагу необхідно приділяти розгляду впливу на підприємство різноманітних факторів мікро- та макросередовища, зумовлених об'єктивним розвитком продуктивних сил, а також розглядати конкурентне середовище, в якому перебуває підприємство. Оцінюючи глибину кризового стану, необхідно визначати співвідношення кількості й сили початкових економічних явищ, інтенсивності проміжних явищ, значущості кожного фактора впливу на стан діяльності підприємства. Найбільш інформативними показниками оцінювання кризового стану підприємства слід вважати показники ризикозахищеності, платоспроможності та ліквідності, фінансової стійкості, рентабельності, ділової активності, майнового стану.

Список використаної літератури

1. Балабанова Л. В. Стратегічне маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств : навч. посіб. / Л. В. Балабанова, В. В. Холод. – Київ : Професіонал, 2006. – 448 с.
2. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством / Л. О. Лігоненко. – Київ : Знання, 2005. – 824 с.
3. Маховка В. М. Методологія формування системи антикризового управління підприємством / В. М. Маховка // Інноваційна економіка. – 2013. – № 1. – С. 102–105.
4. Мельник Л. Г. Особливості і рушійні сили самоорганізації економічних систем / Л. Г. Мельник // Актуальні проблеми економіки. – 2012. – № 8. – С. 35–41.
5. Портер М. Международная конкуренция / М. Портер ; пер. с англ. под ред. В. Д. Щетинина. – Москва : Международные отношения, 1993. – 896 с.
6. Скібіцький О. М. Антикризовий менеджмент : навч. посіб. / О. М. Скібіцький. – Київ : Центр навчальної літератури, 2009. – 568 с.

Стаття надійшла до редакції 11.06.2015.

Череп А. В., Корженевская В. Н. Формирование системы антикризисного управления предприятием

В статье исследованы основные составляющие системы антикризисного управления предприятием. Охарактеризованы свойства и основные задачи, которые выполняет система антикризисного управления предприятием. Выделены общие и специфические принципы антикризисного управления. Представлены главные факторы влияния на деятельность предприятия. Рассмотрены ситуации, которые могут указывать на появление кризисных процессов на предприятии. Обоснована необходимость проведения антикризисного управления на предприятиях с целью недопущения их убыточности и обеспечения устойчивого развития.

Ключевые слова: система, антикризисное управление, предприятие, факторы влияния, функции, принципы.

Cherep A., Korgenevskaya V. Forming of Antirecessionary Management System of Enterprise

In this paper the main components of the system of crisis management. The major elements of the system of crisis management of enterprise is the object, subject, goal, process, principles, functions, methodology and mechanism for assessing the effectiveness of crisis management. Described property and the basic tasks performed by a system of crisis management. It describes the General and specific principles of crisis management. The basic functions inherent in the system of crisis management. Noted the need to consider the competitive environment in which the company operates. The article presents the main factors of macro - and microenvironment that affect the activity of the enterprise. The situations are considered, testifying to the emergence of crisis processes in the enterprise. Thus, the characteristic features of the crisis is the lack of funds, reduction of performance, delay in time of current payments, violation of terms of payment, the emergence of overdue payables, outstanding loans that is due to the impossibility of covering losses at the expense of internal reserves (retained earnings from previous periods liquid part of equity), the negative dynamics of indicators of profitability, turnover and capital, escasamente, solvency and liquidity, financial stability, business activity, financial status. Thus, to assess the level of crisis state of enterprises it is possible only in the complex, given the influence of internal and external factors, the competitive environment and dynamics of the main financial and economic indicators. It is impossible to do without an effective, developed in accordance with the specifics of the enterprise and adequate time of a crisis management system. The author of the article substantiates the necessity of introducing a system of crisis management in modern enterprises to prevent their loss and ensure sustainable development in the future.

Key words: system, crisis management, the company, influencing factors, functions, principles.

НЕКРОЛОГ

ПАМ'ЯТІ КОЛЕГИ



Українська економічна наука зазнала важкої втрати: 9 серпня 2015 р. пішов з життя Григорій Антонович Семенов – видатний учений, талановитий педагог, високо ґрунтований лектор, прекрасний учитель і чудова людина, голова Запорізького відділення академії економічних наук України, академік Міжнародної академії оригінальних ідей (м. Київ, 1993 р.) і академік-засновник Академії економічних наук України (1993 р.).

Семенов Григорій Антонович народився 26 серпня 1939 р., у с. Кінські Роздори Запорізької області. Свою трудову діяльність розпочав у 1959 р. Закінчивши з відзнакою Гірничопромислове училище № 2 (м. Сталіно), працював формувальником ливарного цеху машинобудівного заводу ім. 15 років ЛКМУ. З 1961 р. по 1966 р. навчався в Донецькому політехнічному інституті за спеціальністю “Металургія чорних металів”. Після закінчення повернувся працювати на машинобудівельний завод інженером-технологом, де через рік перевівся на посаду начальника технологічного бюро ливарного цеху. У 1969 р. був обраний за конкурсом до Донецького державного університету на кафедру економіки промислового виробництва на посаду старшого інженера, через рік – старшого наукового співробітника. Працював за договорами з великими металургійними підприємствами. Його науково-дослід-

на робота присвячена підвищенню ефективності використання товарно-матеріальних цінностей на підприємствах.

З жовтня 1971 р. А. Г. Семенов перейшов працювати керівником групи лабораторій наукової організації праці Всесоюзного науково-дослідного і проектного інституту вторинних кольорових металів. У 1972 р. захистив кандидатську дисертацію зі спеціальності “Економіка, організація і планування металургійної промисловості”.

За період роботи в Інституті “ВНДІПвторкольтмет” пройшов шлях від керівника групи лабораторії наукової організації праці до заступника директора інституту з економічних питань. За цей період уперше введено нові закономірності розвитку кольорової металургії, сформульовано основні напрями підвищення її роботи. У 1989 р. захистив докторську дисертацію за спеціальністю “Економіка, організація, планування та управління народним господарством і його галузями”. Вчене звання професора кафедри економіки і організації виробництва було присвоєно йому в 1992 р. У 1990 р. обраний за конкурсом на посаду завідувача кафедри економіки і організації виробництва Запорізького індустріального інституту і працював на цій посаді до квітня 2004 р. Завдяки Григорію Антоновичу вперше в Запорізькій області відкрито економічні спеціальності:

“Економіка підприємства”, “Облік і аудит”, “Менеджмент організацій”. За його ініціативою було створено економічний факультет у Запорізькій державній інженерній академії, відкрито магістратуру, аспірантуру та докторантуру за спеціальністю “Економіка та управління підприємствами”, спеціалізовану вчену раду із захисту кандидатських дисертацій, яку він очолював.

У 1992–1993 рр. під його керівництвом була проведена науково-дослідна робота з розробки концепції стратегічного розвитку Запоріжжя, яка дала змогу збільшити бюджет Запорізької області на 75 млн грн. При розробці Стратегії розвитку Запорізької області до 2015 р. А. Г. Семенов був керівником розділу аналізу промисловості Запорізької області.

З квітня 2004 р. до 2010 р. завідував кафедрою економіки підприємства та маркетингу Класичного приватного університету. З 2010 р. працював професором кафедри економіки підприємства Класичного приватного університету.

Семенов Григорій Антонович виявив себе висококваліфікованим педагогом, плідним ученим, вмілим організатором навчально-виховного й науково-виробничого процесу у вищій школі. Протягом 15 років Г. А. Семенов проводив лекційні заняття в навчальному центрі Запорізької обласної державної адміністрації

для державних службовців Запорізької області з актуальних проблем економіки.

Він відомий науковій громадськості як знаний фахівець з економіки промисловості. Одержані А. Г. Семеновим результати наукових досліджень мають винятково важливе значення. За останні роки ним підготовлено понад 30 кандидатів економічних наук. За його консультуванням захищено 5 докторських дисертацій. Видано 28 монографій, є розділи у 6 колективних монографіях, опубліковано понад 10 навчальних посібників з грифом МОН України, близько 450 публікацій у фахових виданнях.

Заслуги Семенова Григорія Антоновича відзначені державними й відомчими нагородами: медаль “Ветеран труда” (1989 р.), золота медаль ім. Туган-Барановського (Академія економічних наук України) (2003 р.), орден князя К. Острозького (Академія соціального управління України) (2009 р.), дипломи та почесні грамоти Запорізької обласної адміністрації (2004, 2006, 2011 рр.).

Григорій Антонович завжди був та залишиться для нас безперечним авторитетом і неперевершеним учителем. Це велика втрата для української економічної науки. Світла пам'ять збережеться в серцях усіх, хто навчався в нього, знав його і працював разом з ним.

*Вчена рада Класичного приватного університету,
Рада Інституту економіки промисловості НАН України,
редколегія журналу “Держава і регіони”*

ДО УВАГИ АВТОРІВ

**Вимоги до авторських оригіналів статей,
поданих до науково-виробничого журналу “Держава та регіони”**
(фахове видання з економічних наук
Наказ МОН від 06.11.2014 р. № 1279)

1. До друку приймаються неопубліковані раніше роботи, **написані українською мовою**, обсяг – 0,5–1 авт. арк.

2. Рукопис статті має містити такі необхідні елементи (бажано виділені **напівжирним шрифтом**):

Тематична рубрика.

УДК.

Назва статті українською, російською та англійською мовами

Прізвище та ініціали автора (авторів) українською, російською та англійською мовами.

Анотація українською (500 символів), російською (500 символів) та англійською (2000 символів) мовами.

Ключові слова українською, російською та англійською мовами (3–10 слів).

I. Вступ (постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями; аналіз останніх досліджень і публікацій, у яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор, виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття).

II. Постановка завдання (формулювання цілей статті).

III. Результати (виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів).

IV. Висновки з дослідження та перспективи подальших розвідок у цьому науковому напрямі.

Список використаної літератури за алфавітом (оформляти слід згідно з вимогами стандарту з бібліографічного опису).

Підпис автора і дата.

3. Технічні вимоги до оформлення статей

- Стаття має бути набрана в текстовому редакторі Microsoft Word (формат. doc) на аркушах формату А4. Поля з усіх боків – 20 мм. Шрифт – Times New Roman, розмір 14 пт, інтервал 1,5.
- Кількість таблиць, формул та ілюстрацій має бути мінімальною і застосовуватися у статті лише тоді, коли це значно покращує її зміст порівняно з текстовою формою викладу.
- Таблиці створюються тільки за допомогою текстового редактора Microsoft Word.
- Формули набирають у редакторі формул Equation 3.0 або Math Type. За допомогою табуляції формула розташовується по центру, а її номер – в кінці рядка, наприклад:

$$E = mc^2 \quad (1)$$

- Курсивом у формулі виділяються тільки латинські літери (крім позначень cos, sin, max, min тощо). Шрифт формул: кирилиця, латиниця – Arial, грецькі, символи – Symbol; розмір основного шрифту – 10 пт.
- Ілюстративний матеріал (графіки, діаграми, схеми тощо) має бути включений до файла статті та відповідати наведеним вимогам. Написи та підписи слід подавати українською мовою (шрифт – Arial, розмір не більше ніж 8 пт). Ілюстрації мають бути складені з урахуванням особливостей чорно-білого друку та записані у форматі jpeg з роздільною здатністю не менше ніж 600 dpi; максимальний розмір – 16 × 25 см.
- Посилання на літературу подавати безпосередньо в тексті у квадратних дужках, зазначаючи порядковий номер джерела, під яким воно внесено до списку літератури, та через кому конкретну сторінку (наприклад: [1, с. 5]).

4. Якщо рукопис статті підготовлено у співавторстві, то на окремому аркуші слід чітко визначити особистий внесок кожного автора у створення рукопису та посвідчити це своїми підписами.

5. Паперовий варіант, підписаний автором, ідентичний набраному в електронному варіанті, завірена **рецензія** доктора наук відповідного профілю (крім випадків, коли автор сам має науковий ступінь доктора наук), **довідка** про автора на окремому аркуші (прізвище, ім'я, по батькові повністю, відповідно до паспортних даних, адреса, телефони з кодом міста, e-mail, науковий ступінь, вчене звання, посада, установа), копія документа про **сплату** (25 гривень за сторінку) передаються відповідальному редакторові або надсилаються за адресою: 69002, м. Запоріжжя, вул. Жуковського, 70Б, КПУ, редакція журналу “Держава та регіони”.

6. Гроші треба перераховувати за реквізитами:

КПУ / АТ “УкрСиббанк”

р/р 26001504757200 / ОКПО 19278502 / МФО 351005

За друк статті у науково-виробничому журналі “Держава та регіони”.

**СТАТТІ, ОФОРМЛЕНІ БЕЗ ДОТРИМАННЯ ЗАЗНАЧЕНИХ ВИМОГ,
РОЗГЛЯДАТИСЯ НЕ БУДУТЬ!**

До статті можуть бути внесені зміни редакційного характеру без згоди автора.