

6524

x-21

Управління розвитком

*Харківський державний
економічний університет*

Збірник наукових статей

№ 1

Харків — 2002

**ЗБІРНИК НАУКОВИХ СТАТЕЙ
УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ**

Засновник і видавець

ХАРКІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

березень 2002 р. №1

Затверджено на засіданні вченої ради університету.
Протокол №5 від 24.12.2001.

Редакційна колегія

Пономаренко В.С. (головний редактор)

Афанасьєв М.В.

Внукова Н.М.

Григорян Г.М.

Гриньова В.М. (заст. головного редактора)

Дікань А.В.

Дороніна М.С.

Журавльова І.В.

Іванов Ю.Б.

Клебанова Т.С.

Кожанова Є.П.

Левикін В.М.

Малярєвський Ю.Д.

Назарова Г.В.

Орлов П.А.

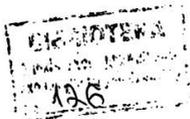
Пушкар О.І.

Тодика Ю.М.

Українська А.О.

Хміль І.М.

Хочлов М.П.



Редакція збірника наукових статей

Зав. редакцією **Сєдова Л.М.**

Редактори: **Сєдова Л.М.**

Демченко Н.І.

Технічний редактор **Вяткіна О.С.**

Комп'ютерна верстка **Вяткіна О.С.**

Адреса видавця: 61001, Україна, м. Харків, пр. Леніна, 9а

Телефони: (0572)

30-23-04 – головний редактор

40-92-41 – зав. редакцією

Відповідальність за достовірність фактів, дат, назв, імен, прізвищ, цифрових даних, які наводяться, несуть автори статей.

Рішення про публікацію статті приймає редакційна колегія. У текст статті без узгодження з автором можуть бути внесені редакційні виправлення або скорочення.

Редакція залишає за собою право їх опублікування у вигляді коротких повідомлень і рефератів.

При передрукуванні матеріалів посилання на збірник обов'язкове

Підписано до друку 1.02.2002 р.

Формат 84x108/16. Папір офсетний.

Ум.-друк. арк. 15,5. Обл.-вуд. арк. 17,83. Тираж 200 прим. Зам. №71.

Ціна договірна

Надруковано з оригінал-макета на Riso-6300 м. Харків, пр. Леніна, 9а
Видавництво ХДЕУ.

© Харківський державний
економічний університет
2002

© Видавництво ХДЕУ
оформлення обкладинки.

КОНЦЕПЦИЯ ФОРМИРОВАНИЯ ИННОВАЦИОННОЙ МОДЕЛИ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ХАРЬКОВСКОЙ ОБЛАСТИ "ХАРЬКОВ КАК ИННОВАЦИОННЫЙ ПОРТ"

Бубенко П.Т.,

канд. экон. наук,
директор Северо-Восточного научного центра
Национальной академии наук Украины (СВНЦ НАН Украины),

Глухарев С.Н.,

канд. экон. наук, заведующий лабораторией СВНЦ НАН Украины,

Гугель А.С.,

канд. техн. наук, доцент СВНЦ НАН Украины,

Гусев В.А.,

канд. физ.-мат. наук, ведущий научный сотрудник СВНЦ НАН Украины,

Перчик Е.А.,

канд. техн. наук, старший научный сотрудник СВНЦ НАН Украины,

Синсон Э.А.,

докт. техн. наук, профессор,
директор АО "Украинские информационные системы"

Украина входит в число стран, чей уровень экономического развития не соответствует возможностям их научно-технических и образовательных комплексов. Такие комплексы обоснованно рассматриваются как перспективный ресурс развития и могут стать таковыми при условии реализации эффективной инновационной политики. Но могут представлять и немалую обузу для страны, не способной сформулировать реалистичные цели и обеспечить их достижение. Поэтому для нас особо актуальной становится задача тщательного анализа содержания, особенностей и тенденций мировых интеграционных процессов и их позитивного и потенциально негативного отражения на перспективах собственного хозяйственного развития. Не имея ясных представлений о характере и направленности мировых процессов и их движущих силах, невозможно сформулировать обоснованную национальную политику и предложить дееспособные механизмы ее реализации.

Это результаты достаточно длительных макроэкономических преобразований, последовавших вслед за кризисом мировой экономики на рубеже

20 – 30-х годов. Одним из важнейших следствий этих преобразований стало завершение эпохи индустриально организованного производства в качестве основы экономического развития и распространение в передовых странах производства, построенного по технологическому признаку. Именно это обстоятельство, начиная с середины XX века, сыграло определяющую роль в возникновении высокого спроса на технологии и в росте инновационной активности хозяйственных систем. **Высокий инновационный спрос является решающим условием формирования динамичных хозяйственных систем в рыночных условиях.** Во вне рыночной ситуации (например хозяйственной системе СССР) работают другие механизмы, отсутствие инициативного спроса на инновации замещается в них планированием технического обновления производства и не требует развития вышеуказанных институтов.

Важно отметить, что инновационная (постиндустриальная) экономика традиционных мировых лидеров сформировалась как бы "естественным" путем, на базе несомненного лидерства этих стран, и на предыдущем, индустриальном этапе. Во многом иначе формировались динамичные экономики следующего поколения развитых стран, список которых открывают Япония и Южная Корея и к которым позднее присоединился ряд государств Юго-Восточной Азии и Латинской Америки. Эти страны начинали свое экономическое восхождение примерно с равными исходными условиями: отсутствие значимого научно-технического комплекса, разрушенная войной (Япония), или отсталая индустрия, практическое отсутствие современной инфраструктуры. Начавшие первыми свое восхождение к вершине списка лидеров Япония и Корея сумели за счет реализации долгосрочной промышленной и торговой политики за 25 – 30 лет достичь выдающихся успехов в создании эффективных хозяйственных систем и стать мировыми конкурентами в самых современных отраслях производства. При этом важно отметить, что эти страны (в первую очередь Япония), получая и используя огромную финансовую и техническую поддержку со стороны традиционных стран-лидеров (в первую очередь — США), сумели построить вполне самодостаточные экономики и не попасть в однозначную финансовую или техническую зависимость от стран-доноров, как это стало обычным позднее, в 80-е и 90-е годы. Действительно, среди большой группы стран, начавших индустриальную модернизацию уже в 70-е и 80-е годы, трудно найти страну, не оказавшуюся в большей или меньшей степени в финансовой и технологической зависимости от стран семерки, их различных альянсов и корпораций. Несмотря на безусловные успехи Малайзии, Тайваня, Индонезии, Таиланда, Мексики, Бразилии, сумевших за относительно короткие сроки создать современную экспортноориентированную индустрию массового производства, хозяйственные системы этих стран очень зависимы. Зависимы, во-первых, от конъюнктуры рынков сбыта, а это, в основном, внутренние рынки стран-лидеров, во-вторых, высок уровень их технологической зависимости, поскольку основой их индустриальной базы являются оборудование и технологии, импортируемые из тех же стран. Наконец, значительную долю современной промышленности новых индустриальных государств контролируют транснациональные корпорации со штаб-квартирами все в тех же "развитых" странах.

Такое различие в степени экономической самостоятельности стран, ставших на путь модернизации в середине XX столетия и позже, в его третьей четверти, является одним из следствий набравшего силу процесса экономической глобализации, задающего все более жесткие рамки для хозяйственной политики национальных государств, в первую очередь — слабых. Вполне очевидно, что мировая экономическая политика, формируемая странами семерки, не

предусматривает в числе приоритетов создание новых центров экономического и научно-технического лидерства. Миссию "мировых мозгов" никому не делегируют, эту функцию тщательно сохраняют и будут сохранять за собой страны "золотого миллиарда", поскольку интеллектуальное содержание любой деятельности в современном мире стало стоить значительно дороже всех остальных ее компонент.

Сегодняшняя ситуация в Украине весьма специфична. Мы уже не используем плановые механизмы, но наше квазирыночное хозяйство само не продуцирует инновационный спрос. Несмотря на принимаемые решения по приоритетному развитию наукоемких отраслей производства и переходу на инновационные алгоритмы развития, отечественное хозяйство становится все более низкотехнологичным и ресурсоемким, а спрос на новые технологии устойчиво снижается. Последнее обстоятельство является едва ли не решающим фактором угнетения научно-технического комплекса, чьи результаты не востребуются внутри страны и не в состоянии по целому ряду причин успешно конкурировать с зарубежными аналогами на внешнем рынке, даже при наличии технических и ценовых преимуществ.

Общая оценка инновационного потенциала хозяйства Украины. В контексте темы настоящей разработки одним из важнейших является вопрос обоснованного выбора приоритетных секторов хозяйства, обладающих наивысшей инвестиционной привлекательностью и способностью наиболее быстро и с минимальными затратами встроиться в существующие мировые производственные сети. Для обоснованного выбора таких секторов необходима общая оценка инновационного потенциала научно-производственного комплекса.

Производство. Большинство крупных производств Украины, созданных еще в советский период, организованы по индустриальному типу и уже поэтому не обладают высоким инновационным потенциалом. В силу внутренней невосприимчивости к инновациям индустриальные производства заведомо проигрывают в конкуренции с технологическими и сами не могут быть источником высокого спроса на новые технологии. Такое изначально неблагоприятное положение в полной мере проявилось при открытии национальной экономики и еще более усугубилось в результате общесистемного хозяйственного кризиса середины и конца 90-х годов.

В результате за истекшие десять лет произошла своеобразная перестройка "наоборот" — в сторону доминирования низкотехнологичных, энергоемких и экологически небезупречных отраслей. В открытой экономике на структуру производства в значительной мере влияет его экспортный потенциал и конкурентоспособность продукции на внутреннем и внешнем рынке: в первую очередь импульс для развития получают производства, продукция которых востребована мировым рынком или пользуется устойчивым спросом на рынке внутреннем. Известно, что львиную долю украинского экспорта составляют ныне металлопродукция и минеральные химические продукты, в то время как доля машиностроительной продукции и потребительских товаров не превышает 20%.

О структуре внутреннего спроса на производственную продукцию и услуги можно судить на примере Харькова — в недавнем прошлом крупнейшего машиностроительного центра. Наиболее привлекательными секторами для инвесторов являются пищевая промышленность, услуги связи, торговля и легкая промышленность. В машиностроительный и приборостроительный комплексы Харькова — основные составляющие его промышленного потенциала — зарубежные инвестиции практически не поступают. Все это свидетельствует о том, что в условиях открытой экономики большинство украинских

производств с высоким уровнем технологического передела по многим параметрам не соответствуют мировому уровню и потому не могут рассматриваться в ближайшей перспективе в качестве серьезных объектов для инвестирования. Справедливости ради нужно отметить, что на этом фоне контрастно выделяется ряд высокотехнологических предприятий, которые довольно успешно осваивают новую экономическую реальность и расширяют свое присутствие на зарубежных рынках (НПО "Турбоатом", НПО "Электротяжмаш", АНТК им. Антонова, "Мотор-Сич", "Южмаш" и ряд других). Помимо изначально высокого технического уровня, обеспечивающего конкурентоспособность производимой ими продукции, еще одной немаловажной причиной относительной успешности их деятельности является такая специфическая характеристика, как уникальность производимой штучной (под конкретный заказ) продукции. Для подобных производств рыночная ситуация во многом отлична от той, что существует для продукции массового спроса.

Научно-технический комплекс. Несмотря на серьезные потери последнего десятилетия, Украина все еще располагает внушительным научным потенциалом, сопоставимым с потенциалом большинства развитых стран Европы. Наличие научных школ мирового уровня, давней культуры исследовательской работы и высококвалифицированных специалистов позволяет и сегодня проводить современные исследования и разработки по достаточно широкому спектру направлений. Сложнее, чем в исследовательской сфере, обстоит дело в технологическом и проектно-конструкторском секторах, конкурентные возможности которых и в прежние времена были невысоки. Известно, что отечественные технологии гражданского применения традиционно уступают западным аналогам по уровню надежности, эргономическим и экологическим параметрам и готовности к практическому использованию. За последние годы именно в технологической и проектно-конструкторской сфере наши потери оказались наиболее высокими. Если общее количество ежегодно выполняемых научно-технических разработок в Украине снизилось за период 1991 — 1999 гг. с 82,0 до 43,7 тыс., то количество разработок новых видов техники и технологий уменьшилось в три раза, а разработок с использованием изобретений — почти в пять раз.

Как уже подчеркивалось выше, специфика постиндустриальной фазы развития состоит в том, что доминирующим фактором научно-технического прогресса и приоритетным объектом инвестиционной активности все в большей степени оказываются нематериальные ценности, заключенные в новых идеях, в научных разработках, в информационных и других высоких технологиях.

Мировой опыт показывает, что коммерциализация интеллектуального потенциала и результатов интеллектуальной деятельности путем их непосредственного вовлечения в современные формы функционирования рынка товаров и капиталов является условием как интенсификации развития самого этого потенциала, так и превращения его в самостоятельный фактор социально-экономического развития общества.

Харьков и сегодня остается ведущим научным центром Украины, и его научно-технический потенциал, бесспорно, может и должен служить основой инновационного развития региона, предопределяя его перспективный социально-экономический и культурный облик. При этом наличие такого потенциала объективно составляет одно из решающих преимуществ в процессе рыночной трансформации экономики и является одним из наиболее значимых факторов в выработке и реализации стратегических ориентиров регионального социально-экономического развития,

Можно выделить несколько базовых характеристик сектора интеллектуального производства, определяющих его стратегическую роль для развития Харьковского региона:

относительно низкая потребность рассматриваемой сферы в кооперации, низкий уровень издержек обращения с рынками, что является безусловными ее преимуществами перед другими сферами бизнеса для стран с переходной экономикой;

относительно более легкий вывод продукции на мировые рынки в сравнении с отраслями материального производства, традиционно считающимися "стратегическими";

наличие внушительного интеллектуального ресурса — высококвалифицированных специалистов в сочетании с качественной системой образования и системой научных школ, обеспечивающих стабильное его воспроизводство.

Таким образом, интеллектуальный потенциал Харьковской области следует рассматривать в качестве важнейшего стратегического ресурса, способного создать предпосылки для широкомасштабного привлечения в регион продуктивного капитала и существенно усилить его экспортный потенциал.

Инновационная инфраструктура. Первые институты инновационной инфраструктуры стали создаваться в Украине в середине 90-х годов в рамках международных проектов USAID и TACIS. В настоящее время в нашей стране уже зарегистрировано более 50 подобных организаций, часть которых объединена в Украинскую ассоциацию бизнес-инкубаторов и инновационных центров. Ведущий мониторинг деятельности институтов инновационной инфраструктуры показывает, что их влияние на активизацию инновационных хозяйственных процессов пока ещё очень незначительно. Платежеспособный спрос на услуги инновационных центров практически отсутствует, и их клиенты обращаются к этим услугам почти исключительно в случаях, когда они оплачиваются за счет зарубежных и, реже, отечественных программ. Большинство бизнес-центров не обладают средствами для финансовой поддержки начинающих компаний и ограничивают свое участие в их становлении лишь учебными и информационными услугами. Ощущается острый недостаток профессиональных консалтинговых услуг, особенно в области международного трансфера технологий. Особенности нашей экономической ситуации вынуждают использовать довольно специфические формы организации инновационных центров, что можно проиллюстрировать на примере украинских технопарков.

Известно, что классические технопарки Запада — это в большинстве своем неприбыльные организации, владеющие территорией с развитой производственной и социальной инфраструктурой и существующие за счет доходов от сдачи в аренду помещений и оплаты предоставляемых ими услуг. Клиенты технопарков — это промышленные корпорации и внедренческие фирмы, заинтересованные в коммерческом освоении результатов научных исследований, выполняемых в научном центре — учредителе технопарка.

Очевидно, что воспроизведение такой модели в сегодняшних условиях Украины было бы непродуктивным по многим причинам. Это и отсутствие у их учредителей необходимых средств для обустройства инфраструктуры, это бедность и малочисленность потенциальных клиентов, отсутствие интереса у отечественного капитала к инвестированию в новые технологии. Поэтому первые украинские технопарки, образованные на базе институтов электросварки им. Е.О. Патона, физики полупроводников НАН Украины (Киев) и научно-технологического концерна "Институт монокристаллов" (Харьков), не являются классическими организациями инновационной инфраструктуры. Скорее они — про-

изводящие структуры, поскольку их основная задача — это разработка и производство конкурентоспособных технологий и продукции. Учитывая, что экономические условия в Украине не способствуют развитию инновационного производства, для технопарков на 15 лет определен льготный режим хозяйственной деятельности, позволяющий им накапливать и направлять на развитие своего потенциала довольно значительные суммы, что может позволить поддержать приоритетные секторы в отечественном научно-техническом комплексе до тех пор, когда модернизируемое производство станет активным потребителем новых технологий.

Подводя итог краткому анализу инновационного потенциала производственного и научного комплексов нашей страны, можно сформулировать ряд выводов.

1. Актуальная хозяйственная ситуация в Украине показывает, что само по себе развитие инновационной инфраструктуры не обеспечивает интенсификации инновационных процессов в материальном производстве. Низкая инновационная активность промышленных предприятий обусловлена, главным образом, узостью рынков сбыта — как внутренних, так и внешних.

2. Отечественные производства с высокими ступенями технологического передела по многим параметрам значительно уступают зарубежным конкурентам, что является основной причиной их инвестиционной непривлекательности в условиях открытой экономики.

3. Модернизация наукоемких отраслей материального производства и повышение тем самым их конкурентоспособности требуют значительных капиталовложений, длительного времени (в Европе на это потребовалось 15 — 20 лет) и широкого заимствования зарубежного опыта. Привлечение крупных зарубежных инвестиций на эти цели представляет собой очень сложную задачу, поскольку мировые рынки индустриальной продукции, как правило, хорошо структурированы, близки к насыщению и не обладают высокой динамикой. В связи с этим наилучшие перспективы имеют те отечественные производства, продукция которых уже сегодня имеет устойчивый спрос на внутреннем, региональных или мировом рынках: производство продуктов питания, некоторые отрасли легкой индустрии и производства с низкими ступенями технологического передела, целенаправленно вытесняемые развитыми странами на территории стран третьего мира.

4. Объективно хорошими перспективами инновационного развития и успешного интегрирования в мировую экономику обладают отдельные высокотехнологические отрасли, такие, как авиакосмическая промышленность, тяжелое энергомашиностроение; судостроение. Однако завоевание внешних рынков такими производствами обеспечивается не только и не столько рыночными преимуществами продукции, а требует осуществления достаточно сложной и разнообразной политики, включая внешнеполитическую активность субъектов государственной и региональной власти.

5. В актуальной ситуации лучшими и наиболее близкими перспективами интеграции в постиндустриальную экономику обладает научно-технологический сектор в тех областях, в которых наша страна имеет общепризнанный научный задел и внушительный кадровый потенциал: широкий спектр материаловедческих и радиационных технологий, отдельные направления биотехнологий, информационные технологии, в первую очередь разработка программных продуктов. Причем речь идет не столько о производстве и самостоятельной поставке на рынок конечного технологического продукта, сколько об установлении широкой кооперации с ведущими мировыми производителями, контроли-

рующими соответствующие рынки. Перспективность такой ориентации определяется тем, что основные "игроки" на этих рынках (ТНК) вынуждены постоянно расширять сферу исследований и разработок и потому объективно заинтересованы в использовании квалифицированных специалистов и институтов из других стран.

Сценарии развития хозяйственной ситуации в Украине. Основываясь на результатах проведенного анализа, можно выделить несколько сценариев развития ситуации в странах с переходной экономикой.

Первый, пассивный. В рамках такого сценария в промышленности Украины закрепляются тенденции формирования индустрии "колониального типа". Преимущественное развитие наблюдается в сырьевых отраслях и в отраслях его первичной переработки, где производится основная доля экспортной продукции. Эти отрасли становятся основным объектом инвестирования — как внутреннего, так и зарубежного. Производство высокотехнологической продукции, не получая инвестиций, продолжает деградировать и сворачивается. Сохраняют свои позиции лишь отдельные предприятия, ориентирующиеся на относительно узкие рынки уникальной продукции (самолеты, реакторы, турбо- и электрогенераторы, системы управления сложными комплексами для атомной и космической индустрии и т.п.). Стабилизируется положение в производстве продуктов питания, лекарственных препаратов и в отдельных отраслях легкой промышленности, работающих преимущественно на внутреннем рынке. В научно-техническом и образовательном комплексах активизируются те направления и институты, которые обеспечивают и сопровождают производство в низкотехнологических отраслях при одновременном угасании технологического потенциала, ориентирующегося на современные производства.

Очевидно, что в рамках такого сценария выигрыш в первую очередь получают те регионы, основу производственного потенциала которых составляют добывающие и перерабатывающие отрасли.

Второй, индустриальный. Осуществляется долгосрочная протекционистская промышленная политика, стимулирующая модернизацию отечественной производственной базы и развитие современных отраслей массового индустриального производства, ориентированного на экспорт. Экспортные возможности сырьевых отраслей и производств с низкими ступенями технологического передела используются в качестве аккумулятора ресурсов, необходимых для технического перевооружения и технологизации индустриально организованных производств в машиностроении и приборостроении. За счет комплекса правовых, финансово-экономических и организационно-административных мер качественно улучшается инвестиционный климат в приоритетных отраслях индустрии. Украина входит в число индустриально развитых государств с высокими темпами экономического роста. Постепенно происходит структурная реорганизация промышленности, в результате чего вновь возрастает доля высокотехнологического производства и снижение (относительное) доли сырьевых и сопутствующих отраслей. В третичном секторе (массовое индустриальное производство) быстро возрастает доля иностранного участия, в первую очередь ТНК. Происходит активизация малого производственно-технологического бизнеса, обслуживающего крупные производства. Возрастает интерес к отечественным технологиям, научно-технический комплекс получает импульс к развитию. Обостряются социальные проблемы, связанные со структурными изменениями в промышленности. Высвобождение персонала из неприоритетных отраслей вызывает активность государства и капитала по развитию сферы услуг и малого предпринимательства.

Нужно понимать, что возможность реализации такого сценария обусловлена довольно широким и жестким набором условий, требует очень серьезных инвестиций и весьма продолжительного времени (выше указывалось — не менее 15 — 20 лет). При этом возрастает зависимость национальной и региональной экономики от мировой конъюнктуры и политики мировых ТНК и возникает острая конкуренция за инвестиции с индустриальными странами Азии и Латинской Америки. Закрепление в числе индустриальных стран сопровождается все большим отставанием от мировых лидеров, осваивающих постиндустриальный хозяйственный уклад.

Третий, опережающий. Предпринимаются меры по стимулированию ускоренного развития "экономики знаний", по созданию максимально благоприятных условий для масштабных инвестиций в производство интеллектуальной продукции, по превращению отмеченных выше передовых секторов научно-технического комплекса в эффективный ресурс социально-экономического развития. Формируется необходимая правовая база, государство добивается наведения общепринятого порядка в экономике и активно инвестирует в развитие инновационной инфраструктуры. Выделяются и эффективно поддерживаются приоритетные направления национальной "индустрии знаний". Расчет делается на своеобразный "туннельный" переход от ранней индустриальной фазы к постиндустриальной, минуя стадию масштабной модернизации индустриальной базы. В рамках такой хозяйственной стратегии решающую роль играют регионы с наивысшим уровнем научно-технического и образовательного потенциалов, которые становятся территориями новой экономики, формируя критическую массу необходимых институтов и постепенно втягиваясь в кооперацию с существующими мировыми сетями постиндустриальной экономики.

Очевидно, что реализация подобной стратегии в чистом виде представляется крайне маловероятной, поскольку требует разработки и согласованного выполнения невероятной сложности национальных программ, в рамках которых необходимо предусмотреть параллельное осуществление нескольких подпрограмм, каждая из которых должна работать с принципиально разными объектами и согласованно переводить их в состояние, требуемое условиями постиндустриального уклада: управляемо сворачивать первичный и вторичный секторы хозяйственной системы, выборочно поддерживать третичный, создавать условия для развития четвертичного, снимать наиболее острые социальные проблемы, неизбежно сопровождающие масштабные преобразования, обеспечивать требуемые уровни экономической безопасности и многое другое. И все это — при отсутствии мирового опыта осуществления столь сложных преобразований.

Поэтому, основываясь на уже сделанном выборе в пользу экономики инновационного типа и учитывая реальное состояние хозяйственной системы нашей страны и имеющиеся ресурсы, наиболее продуктивной хозяйственной стратегией на ближайшие полтора — два десятка лет представляется стратегия, комбинирующая второй и третий сценарии, что должно позволить максимально большому числу хозяйственных секторов, а тем самым — и регионов, стать активными субъектами такой политики. В очень широком поле "индустриальной — постиндустриальной" стратегии есть возможности для временной расстановки акцентов и для маневра ресурсами. Тем самым создаются условия для разработки и реализации отраслевых и региональных программ, основанных на общих контурах национальной стратегии и опирающихся на ее фундаментальные основания — в первую очередь законодательную базу и бюджетную политику.

Начало реализации подобного подхода в Харьковском регионе законодательно заложено установлением на 15 лет специального режима инвестиционной деятельности (СРИД), ориентированного на индустриальный вектор развития, и созданием технопарка "Институт монокристаллов", возможности которого должны способствовать развитию четвертичного хозяйственного уклада.

В связи с этим Концепция Модели инновационного развития Харьковской области (КМ ИРХО) ориентирована на формирование в Харьковском регионе условий, которые в совокупности должны, во-первых, поддерживать эффективное раскрытие уже созданных возможностей для интенсификации инновационных процессов в научно-техническом и в индустриальном комплексах региона и, во-вторых, обеспечивать дальнейшую проработку и детализацию региональной политики по эффективной организации индустриального и постиндустриального векторов хозяйственного развития.

Основные цели Модели инновационного развития Харьковской области. Реализация Модели инновационного развития Харьковской области направлена на достижение двух равнозначимых и взаимозависимых целей, в совокупности обеспечивающих стабилизацию ситуации и последующее инновационное развитие приоритетных высокотехнологических производств Харьковского научно-промышленного комплекса. Вследствие разного исходного состояния различных секторов этого комплекса и объективных отличий в их подготовленности к старту инвестиционно-инновационного этапа развития, в Модели инновационного развития предусмотрена временная последовательность достижения поставленных целей.

Первой и первоочередной целью, которой необходимо достичь при реализации Модели инновационного развития Харьковской области, является создание Харьковского Инновационного Порта организационно-технической, экспертно-консультационной, финансово-экономической и информационной системы, обеспечивающей формирование и развитие в регионе сети эффективных экспортно-ориентированных производств нематериальной интеллектуальной продукции с участием ведущих зарубежных компаний.

Основными видами продукции таких производств рассматриваются:

информационные технологии, в т.ч. программное компьютерное обеспечение;

научные, технические и конструкторские результаты и решения как основа новых технологий и объектов техники в любой сфере деятельности.

Целью второго уровня по данному направлению является содействие подготовке и привлечению в создаваемую отрасль производства нематериальных продуктов специалистов необходимой квалификации.

Второй основной целью Модели инновационного развития, достижение которой хронологически сдвинуто на 2 — 3 года по отношению к срокам создания Харьковского Инновационного Порта, является проектирование и создание в регионе системы мониторинга и эффективной поддержки перспективных индустриальных производств высокотехнологической продукции, демонстрирующих устойчивый рост и расширяющих свое присутствие на внутреннем и внешних рынках в условиях Специального Режима Инвестиционной Деятельности (СРИД) и общей стабилизации экономической ситуации в Украине. Создаваемая система должна включать в себя комплекс мер, обеспечивающих приоритетную организационную, экспертно-консультационную и ресурсную поддержку таких производств, способствующую привлечению инвестиций, активизации инновационных процессов и, в конечном счете, последовательному росту доли высокотехнологической продукции в общем объеме производства в регионе.

Вследствие отмеченной выше большей готовности интеллектуального сектора регионального хозяйственного комплекса к освоению инновационного алгоритма развития основное внимание в настоящей Концепции уделено обоснованию и проектированию "Харьковского инновационного порта" — организационно-технической и финансово-экономической системы поддержки и развития производства нематериальной продукции.

Стратегические направления развития интеллектуального сектора.

Выбор стратегического сектора развития. Поскольку государственное финансирование инновационной деятельности не может являться основным источником ее полноценного развития, а производственная сфера Украины еще долго не сможет быть эффективным заказчиком интеллектуальных продуктов, необходимо констатировать, что реальным направлением развития отечественного научно-технического комплекса в настоящее время является ориентация на заказы компаний развитых стран.

При этом необходимо отметить, что текущие разработки в тех или иных областях науки и технологий, а также разработки, выполненные в прошедшие десятилетия, могут быть не востребованы в рамках современных производств развитых стран, поскольку их характеристики нередко не соответствуют действующим в этих странах промышленным стандартам и технологической политике их промышленных корпораций.

В связи с этим основную ставку при формировании стратегии развития рассматриваемого сектора следует делать не столько на имеющиеся конечные интеллектуальные продукты, сколько на использование самого потенциала, т.е. возможности отечественных научных школ и коллективов по выполнению заказов на исследования и разработки в рамках международной кооперации.

Необходимо отметить, что украинским разработчикам интеллектуальных продуктов доступен чрезвычайно широкий спектр отраслей, что определяется как наследованием полномасштабной системы научных исследований СССР, так и достаточно высоким уровнем высшего образования в Украине. Тем не менее далеко не все направления международного научно-технического и экономического сотрудничества для нас равнодостижимы.

Спецификой рынка "интеллектуального производства" является предпочтительная ориентация крупных компаний на установление долгосрочных контрактов и/или на полное включение научно-исследовательских подразделений в свою организационную структуру (и даже в собственность). Экономически это означает, что издержки обращения с рынком интеллектуальных продуктов на сегодня в большинстве отраслей выше, чем издержки содержания соответствующих подразделений в структуре компании, а технологическое превосходство — важнейшая компонента конкурентных преимуществ.

В связи с этим рассчитывать на быструю экономическую интеграцию отечественной науки и зарубежных производителей в таких отраслях, как, например, автомобилестроение, авиастроение, химическая и фармацевтическая промышленность и т.п., не приходится. Наиболее доступны в этом отношении те области научно-практической деятельности, для которых характерен быстро растущий рынок конечных интеллектуальных продуктов. В частности, к таковым может быть отнесена значительная часть рынка программного обеспечения, в котором цикл "заказ — продукт" составляет от 1 месяца до 1 года.

Сказанное, конечно, не означает, что отрасли, в которых долгосрочность и стабильность сотрудничества являются естественными требованиями, являются закрытыми для украинских разработчиков. Расчет на вхождение в такие отрасли должен базироваться в большей степени не на оперативных интересах

компаний-производителей (снижение текущих издержек), а на их стратегических мотивах.

Основные принципы развития интеллектуального сектора. Основные принципы и направления развития сферы производства интеллектуальных продуктов для Харьковского региона можно сформулировать следующим образом:

1. Экономическое распоряжение кадровым и интеллектуальным потенциалом путем персональной "продажи" (найма на работу в компанию заказчика) является экономически малоэффективным и в переходных экономических условиях перерастает в "экспорт" высококлассных специалистов. Эффективным методом распоряжения интеллектуальным потенциалом является продажа не труда, а интеллектуальных продуктов, т.е. продуктов деятельности соорганизованных в предпринимательские структуры научно-исследовательских коллективов. Создание и продажа конечного интеллектуального продукта позволяет:

существенно увеличить интегральную стоимость трудовых ресурсов (т.е. приумножить интеллектуальный потенциал за счет его целевой соорганизованности);

значительно снизить тенденции к вымыванию кадров за счет обеспечения достаточно высокооплачиваемой занятости и интегрированности в мировые научно-производственные процессы;

увеличить доходы региона и государства.

Таким образом, коммерциализация сферы производства интеллектуальных продуктов существенно увеличивает потребительскую стоимость нематериальных активов, создает предпосылки для устойчивого роста научно-технической сферы и объективно снижает тенденции к утечке персонала.

2. Стратегия реорганизации интеллектуального сектора экономики региона должна предусматривать:

максимально полное использование существующей нормативной базы, а также усилия по дальнейшему ее развитию, направленному на обеспечение стратегической роли интеллектуального потенциала в экономике Харьковского региона;

активизацию процесса коммерциализации деятельности научно-исследовательских организаций и коллективов;

интенсификацию усилий, связанных с созданием цивилизованного рынка интеллектуальных продуктов и услуг;

развитие инфраструктуры информационной, правовой и организационной поддержки коллективов, осваивающих предпринимательский путь развития;

оперативный и стратегический мониторинг процессов, систему обратной связи и коррекции стратегии;

централизованный маркетинг, ориентированный как на продвижение готовых интеллектуальных продуктов, так и на поиск и размещение в регионе заказов на его создание (в первую очередь ориентированный на крупные компании развитых стран);

анализ, выработку и поддержку индивидуальных путей развития для крупных научных и научно-исследовательских центров, во многом определяющих международный статус харьковской науки;

координацию процессов обеспечения интеллектуальной сферы квалифицированными кадрами;

организационные усилия и демонстративную политическую поддержку перечисленных выше процессов со стороны государственных и региональных органов власти.

3. К наиболее перспективным направлениям интеллектуального бизнеса в Харьковском регионе относятся работы со следующими характеристиками: основной заказчик (покупатель) услуг и продуктов — компании экономически развитых стран;

первоочередная ориентация на подрядные типы работ; стратегическая ориентация на установление стабильных связей, работа над долгосрочными, перманентно развивающимися продуктами.

4. Самопроизвольное освоение интеллектуальной сферы рыночного пространства вряд ли возможно в обозримом будущем. Негативные процессы гораздо скорее приведут к полному экономическому и интеллектуальному обнищанию рассматриваемой сферы, после чего о "трансформации" или "восстановлении" говорить уже будет слишком поздно.

Это означает, что для задания вектора стратегического развития интеллектуального сектора обязательно наличие внешней по отношению к этому сектору политической воли, иницилирующей, соорганизующей и поддерживающей деятельности по преодолению имеющегося разрыва между актуальным и желаемым его состоянием. Для формирования и осуществления такой стратегии потребуются создание специальной организационной системы, соединяющей в себе административные возможности региональных органов управления и профессиональный ресурс, а также экономические возможности компаний (местных и зарубежных), заинтересованных в развитии бизнеса в интеллектуальной сфере.

Такая система, осуществляющая стратегию преобразования и развития интеллектуального сектора региона, получила название "Харьковский инновационный порт" (ХИП).

Организационно-экономические механизмы реализации проекта "Харьковский инновационный порт". Цели, задачи и функции "Харьковского инновационного порта". Основные цели — это экономическое развитие региона за счет увеличения инвестиций, объема продаж и экспорта интеллектуальной продукции и научно-технических услуг; сохранение и развитие интеллектуального потенциала региона; повышение уровня менеджмента и маркетинга в сфере высоких технологий; формирование целевого заказа для вузов, повышение качества высшего образования; позитивное влияние на сопутствующие сферы экономики региона (высокотехнологичные индустриальные отрасли, где могут использоваться созданные разработки и продукты, телекоммуникации, банковская сфера и т.д.).

Основные задачи "Харьковского инновационного порта". Интегральной задачей "Харьковского инновационного порта" является обеспечение привлекательности Харьковского региона для иностранных инвесторов и фирм — заказчиков научно-технической продукции и услуг — и продвижение интеллектуальной продукции региона на международные рынки.

В соответствии с этим структура задач ХИП представлена следующим образом:

а) в нормативно-правовой сфере:

подготовка и утверждение в Кабинете Министров Украины перечня приоритетных видов деятельности СРИД Харьковской области с максимально полным включением всех кодов КВЭД, относящихся к производству интеллектуальной продукции;

создание в рамках Закона "О специальном режиме инвестиционной деятельности на территории г. Харькова" особого режима рассмотрения инвестиционных проектов в интеллектуальном секторе производства;

гармонизация возможностей Законов "О специальном режиме инвестиционной деятельности", "О специальном режиме инвестиционной и инновационной деятельности технологических парков", а также общего экономического законодательства и соответствующих подзаконных актов — с целью создания на региональном уровне единой правовой среды, максимально благоприятствующей участию иностранных компаний в высокотехнологическом бизнесе и способствующей притоку инвестиций в интеллектуальную сферу региона;

б) в организационно-правовой сфере:

отработка механизмов создания фирм (преимущественно в форме ООО или АО) на базе научно-технических коллективов и соответствующих объектов интеллектуальной собственности, а также холдинговых структур вокруг акционированных НИИ и других хозяйствующих субъектов, призванных вовлечь интеллектуальные ресурсы региона в рыночную среду;

оценка нематериальных активов (капитализация интеллектуального ресурса), разработка соответствующих методик и рекомендаций, аккредитация компаний, занятых такой оценкой;

отработка и установление имущественно-правовых отношений "государство — АО НИИ — ООО — коллектив разработчиков" относительно объектов интеллектуальной собственности, созданным при участии бюджетного финансирования, с использованием оборудования научно-исследовательской организации и т.д.;

отработка системы регистрации объектов интеллектуальной собственности и защиты авторских прав в рамках действующего законодательства;

в) в регуляторно-административной сфере:

в рамках действующего законодательства — максимальное упрощение всех процедур регистрации и начала бизнеса зарубежных компаний в Харьковском регионе;

демонстративно дружественное отношение властных структур к иностранным предпринимателям и компаниям, развивающим бизнес в регионе;

открытость и доступность первых лиц региона для иностранных предпринимателей и компаний, начинающих бизнес в регионе, создание при губернаторе области и мэре города совещательно-наблюдательных органов, следящих за соблюдением прав иностранных инвесторов и предпринимателей и recommending меры по дальнейшему улучшению делового климата;

г) в сфере развития инфраструктуры бизнеса:

создание бизнес-центров, содействующих предоставлению офисов, найму персонала, информирующих о возможностях и ресурсах региона;

развитие системы профессионального консалтинга по привлечению в регион инвесторов и высокотехнологичных фирм и сопровождению начальных этапов их деятельности, включая вхождение в специальный экономический режим Харькова;

создание специализированного совета по инновационной деятельности (при инвестиционном Совете по СРИД), иницирующего и регулирующего реализацию проектов в рамках Специального режима инвестиционной деятельности на территории г. Харькова;

создание "фондовой High-Tech-площадки", специализированной организации, содействующей привлечению капитала в инновационную сферу региона и удовлетворяющей потенциальный интерес иностранного капитала (венчурного, стратегических инвесторов, публичного, спекулятивного) к его интеллектуальным ресурсам;

д) в информационно-рекламной сфере:

каталогизация интеллектуальных ресурсов (научных школ, исследовательских коллективов, специалистов-разработчиков, лабораторий, инжиниринговых

и программистских фирм, проч.) и интеллектуальной продукции региона (технологий, разработок, ноу-хау, знаний и др.);

выпуск рекламно-информационных изданий (сборники, проспекты, электронные каталоги); -

запуск рекламной интернет-кампании (создание и поддержка профессионального сайта "Харьковского инновационного порта" с богатыми и обновляемыми информационными ресурсами, прямая рассылка крупным высокотехнологичным компаниям);

создание регионального маркетингового центра для сканирования потенциальных рынков интеллектуальной продукции и ресурсов региона;

промоушн-программа;

е) в сфере подготовки кадров:

подготовка специалистов по внешнеэкономической деятельности, охране интеллектуальной собственности, коммерциализации результатов НИОКР и менеджеров для высокотехнологического бизнеса;

изучение и удовлетворение кадровых потребностей иностранных компаний, начинающих деятельность в регионе;

анализ возможностей коммерциализации и инвестирования сферы образования, маркетинг заказов на специалистов.

Постоянными функциями "Харьковского инновационного порта" являются: содействие юридическому обособлению специализированных научных коллективов (образованию инновационных компаний);

предоставление услуг по физическому размещению офисов и услуг в области офисного обслуживания;

подбор кадров для управления инновационными компаниями;

ведение базы данных о специализации и научно-технических разработках организаций и фирм региона и предоставление этой информации;

консалтинг по широкому спектру вопросов ведения бизнеса в интеллектуальной сфере.

Организационно-экономические механизмы капитализации инновационного потенциала. Ранее было показано, что главным условием превращения интеллектуального потенциала Харькова в значимый фактор социально-экономического развития региона является его адаптация к рыночной среде в формах, позволяющих включить этот потенциал в современные рынки продуктивного капитала.

Для решения этой задачи необходимо представление инновационного потенциала в форме объектов интеллектуальной собственности и их последующего включения в качестве нематериальных активов в рыночный оборот капитала.

Основным организационно-экономическим механизмом решения этой задачи должно стать создание специализированных высокотехнологических фирм, учреждаемых непосредственными носителями инновационного потенциала — владельцами интеллектуальной собственности, в первую очередь, физическими лицами. Уставный капитал таких фирм, в основном, должен формироваться за счет объектов этой собственности в форме нематериальных активов.

Такая форма представления интеллектуального потенциала является наиболее гибким инструментом привлечения инвестиций, т.к. корпоративные права упомянутых фирм могут быть объектом купли-продажи на соответствующих рынках.

Указанные формы капитализации интеллектуальной собственности носят достаточно универсальный характер и в принципе могут быть реализованы

также и по отношению к НИИ "классического" типа. В этих случаях такие организации могут выступать в качестве учредителей предпринимательских фирм, внося в их уставный капитал в качестве нематериальных активов конкретные объекты интеллектуальной собственности или права на их коммерческое использование.

Однако создание таких фирм следует рассматривать лишь в качестве первого шага в сценарии выхода на рынки капитала и привлечения инвестиций.

Этим шагом создаются гибкие возможности организовывать процесс самого инвестирования путем различных схем реализации акций фирм, в т. ч. путем расширения первоначального капитала с дополнительной эмиссией акций и продажей их потенциальным инвесторам.

Создание предпринимательских фирм в большинстве случаев может осуществляться на основе существующей нормативно-правовой базы, и определенный практический опыт в этой области уже накоплен в Харьковском регионе.

Однако массовое создание таких фирм не может рассматриваться как ординарный процесс, поскольку и в целом, и в каждом конкретном случае он должен сопровождаться решением целого ряда специфических организационно-технических, финансово-экономических и юридических проблем.

Первая. Количественная оценка стоимости нематериальных активов, составляющих капитал создаваемых фирм, и определение долевого участия каждого учредителя.

В соответствии с действующим законодательством этот вопрос решается самими учредителями и никаких объективных способов оценки стоимости интеллектуальной собственности не существует. Наиболее "объективно" такую оценку, как и оценку материальных активов, определяет рынок, и практический интерес стоимость нематериальных активов будет представлять лишь с точки зрения их вовлечения в рыночные отношения.

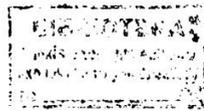
105
Действительно, стоимость тех или иных активов, формируемая рынками капиталов, по существу определяется представлениями потенциального инвестора об эффективности соответствующих капиталовложений, что, в свою очередь, опирается на необходимость реалистичной оценки ожидаемой нормы прибыли.

И если в сфере материального производства такого рода оценки могут опираться на достаточно объективные представления об ожидаемых издержках, состоянии рынков сбыта и, в конечном итоге, об ожидаемой прибыли и окупаемости инвестиций, то по отношению к нематериальным активам такие оценки носят значительно более субъективный характер.

Поэтому вопрос о первоначальной оценке коммерческой стоимости того или иного интеллектуального продукта или ресурса в значительной степени сводится к профессиональному анализу и прогнозу реальных перспектив его использования, ожидаемых при этом затрат, к сопоставлению с аналогами и т.п.

Из сказанного следует, что уже первоначальная стадия корпоратизации научных организаций, требующая стоимостной оценки активов в их уставном капитале, на практике будет сопряжена с необходимостью осуществления высокопрофессионального консалтинга технического и финансово-экономического характера.

Вторая. Создание предпринимательских научно-технических фирм, которые, как правило, будут носить корпоративный характер, может потребовать весьма квалифицированного юридического обеспечения, поскольку их учреждение в каждом конкретном случае будет затрагивать достаточно сложные



правовые аспекты отношений участников как между собой, так и с другими физическими и юридическими лицами.

Речь идет, например, о патентной защищенности интеллектуальной собственности и о соотношении прав на результаты научной или иной интеллектуальной деятельности между их авторами, институтами, в которых эти результаты были получены, и государством, при наличии истории финансирования соответствующих исследований.

Поэтому процесс корпоратизации потребует осуществления консалтинговых услуг, связанных с анализом нормативно-правовых аспектов, взаимосвязанных с содержанием рассматриваемого вида деятельности, ее техническими особенностями и экономическими оценками.

Третья. В контексте коммерциализации инновационного потенциала создание указанных фирм имеет смысл постольку, поскольку они потенциально окажутся объектом заинтересованного внимания со стороны потенциальных инвесторов.

Как известно, на современных фондовых рынках это достигается соответствующим информационным обеспечением, установлением деловых контактов с потенциальными инвесторами и осуществлением итерационных процессов маркетингового характера, включающих согласование взаимных финансово-экономических и правовых интересов сторон.

Из этого вытекает еще один важнейший аспект консалтингового обслуживания процессов коммерциализации инновационного потенциала, состоящий в обеспечении деловых контактов, т.е. по существу в обеспечении постоянного активного присутствия региональных структур в среде, представляющей наиболее значимых субъектов международных финансовых рынков и других потенциальных инвесторов.

Из всего сказанного следует, что неперменной активной составляющей организационно-экономических механизмов коммерциализации инновационного потенциала региона и ядром инфраструктуры создающегося рынка интеллектуальной собственности должны стать консалтинговые фирмы, осуществляющие постоянное изучение соответствующих секторов рынка и обеспечивающие процессы создания и деятельности инновационных фирм профессиональными услугами инженерно-технического, финансово-экономического, организационного и юридического характера.

Следует подчеркнуть необходимость постоянного и тесного сотрудничества указанных консалтинговых фирм с региональными органами власти и управления, что обусловлено значимостью рассматриваемых видов деятельности для социально-экономического развития региона. Иными словами, эти фирмы должны рассматриваться не только как самостоятельные субъекты коммерческой деятельности, но одновременно и как необходимые элементы системы координации и управления инновационными процессами в регионе. Одним из аспектов сотрудничества указанных консалтинговых фирм с региональными органами управления является их активное участие в региональных инвестиционных программах, в частности, в связи с реализацией специального режима инвестиционной деятельности в г. Харькове.

В качестве инструмента для непосредственной реализации инвестиции в сферу производства интеллектуальной продукции может использоваться механизм т.н. "фондовой площадки", реализующей инвестору корпоративные права создаваемых и существующих научно-практических коллективов, имеющих (или получающих в результате инвестиции) статус самостоятельного юридического лица.

Безусловно, что фондовые инструменты в виде свободного обращения корпоративных прав (акций) научно-исследовательских фирм существенно отли-

чаются от соответствующих рынков корпоративных прав крупных компаний развитых стран. Основная причина этих отличий заключается в сложности экономического расчета реальной и перспективной стоимости акций таких фирм, требующего глубокого знания как специфики деятельности компании, так и ее ресурсного и интеллектуального потенциала. Поэтому деятельность "фондовой площадки" не может ограничиваться налаживанием собственно биржевых инструментов. Фактически ее деятельность должна охватывать широкий спектр консалтинговых и организационных услуг, способствующих не только совершению актов купли-продажи акций, но и дающих возможность потенциальному инвестору максимально быстро и эффективно ознакомиться с характеристиками фирмы и научного коллектива, а также позволяющих провести экономическую оценку целесообразности приобретения корпоративных прав рассматриваемой фирмы.

Более того, задачи "фондовой площадки" не должны ограничиваться только деятельностью по перераспределению прав собственности. Одним из перспективных видов ее деятельности в сфере производства интеллектуальной продукции может стать процесс "размещения заказов", т.е. подрядов на разработку технологий и других подобных задач. На фондовой площадке в принципе могут "обращаться" и предложения (оферты) на размещение таких подрядных исследований и разработок.

Безусловно, процессы купли-продажи корпоративных прав и размещение подрядных заказов могут осуществляться и вне "фондовой площадки". Важность создания и потенциальная эффективность данного инструмента определяется таким немаловажным фактором, как возможность свободного обращения корпоративных прав и оферт, что для потенциального инвестора или партнера означает готовность фирмы к сделкам купли-продажи, и существенно их упрощает, значительно снижая издержки, связанные с заключением подобных сделок.

Инновационная политика в индустриальном секторе региона. Как указывалось выше, "второй основной целью Модели инновационного развития Харьковской области является проектирование и создание системы мониторинга и эффективной поддержки перспективных индустриальных производств, демонстрирующих устойчивый хозяйственный рост и расширяющих свое присутствие на внутреннем и внешних рынках".

Достижение этой цели должно быть обеспечено деятельностью создаваемого в рамках Модели специального института мониторинга текущей ситуации в индустриальном секторе производства, основными задачами которого должны стать сбор, обобщение и периодический анализ показателей деятельности индустриальных предприятий региона. Результаты такого анализа позволят выделять производства с наиболее высокими показателями количественного и качественного экономического роста и с реальными перспективами усиления рыночных позиций. Что, в свою очередь, позволит обеспечить им своевременную поддержку, задействовав комплекс мер, предусмотренных в настоящей Модели.

Поэтому ключевыми задачами, которые должны быть поставлены и решены в рамках инновационной политики в индустриальном секторе региона, являются: создание постоянно действующей системы анализа и оценки инновационного потенциала индустриальных предприятий; разработка механизмов и процедур эффективной поддержки предприятий с высоким потенциалом инновационного развития.

Меры поддержки инновационной деятельности в индустриальном секторе. В состав мер поддержки инновационной деятельности предприятий, предусмотренных в Модели инновационного развития, входят:

проведение маркетинговых исследований рыночных перспектив предприятий с привлечением отечественных и зарубежных специалистов;

привлечение консультантов для разработки инновационной стратегии предприятий и подготовки бизнес-планов инновационных проектов; содействие привлечению научно-технических организаций города к экспертизе и решению проблем технической модернизации производства и научно-техническому сопровождению инновационных проектов предприятия; возможность привлечения заемного капитала под гарантии областной администрации;

информационное и организационно-управленческое сопровождение инновационных проектов предприятий силами инновационных центров региона; обучение персонала управленческих подразделений предприятий; содействие привлечению малых предприятий региона к участию в инновационных проектах предприятий и поощрение такой кооперации; продвижение и поддержка инновационных предложений предприятий в рамках внешнеэкономической деятельности областной администрации; презентация проектов предприятия на региональном международном семинаре-форуме по проблемам инновационного развития и вовлечению передовых секторов хозяйственного комплекса региона в интеграционные процессы глобальной экономики.

Перечисленные меры, во-первых, направлены на повышение качества программирования и планирования инновационного развития предприятий и улучшение инновационного менеджмента, во-вторых — на активизацию деятельности и интеграцию ресурсов региональных институтов инновационной инфраструктуры и, в-третьих, на организацию и проведение в Харьковской области периодического международного форума по проблемам и возможностям перехода стран с переходной экономикой на инновационную модель развития.

Финансирование мероприятий поддержки инновационной деятельности в индустриальном секторе. Механизм финансирования мероприятий по поддержке инновационной деятельности индустриальных предприятий региона, получивших высокую оценку инновационного потенциала, предусматривает, что затраты предприятий, осуществляемые на этапах проведения маркетинговых исследований, разработки инновационных стратегий и проектов, проведение научно-технической и технико-экономической экспертизы, обучение персонала и другие подобные мероприятия, в случае если к этим работам привлекаются организации и специалисты из региона, полностью или частично могут покрываться за счет банковских кредитов; кредитов государственной Инновационной компании; средств внебюджетного Фонда инновационного развития Харьковской области.

Гарантом возврата заемных средств из указанных источников выступает облгосадминистрация. Решение о предоставлении таких гарантий и об их объеме принимает областной Совет по СРИД на основании рекомендаций аккредитованных компаний, проводивших экспертизу и оценку инновационного потенциала предприятий. При подготовке таких рекомендаций и их рассмотрении на Совете по СРИД эксперты исходят, в первую очередь, из показателей хозяйственной деятельности предприятий, оценки их рыночной активности и готовности покрывать расходы на развитие из собственных средств.

Расходы на привлечения сторонних организаций и внешних консультантов для сопровождения реализуемых предприятиями инновационных проектов предприятия (научно-техническое, правовое, информационное, организационное и другие виды сопровождения) покрывают самостоятельно.

Еще одним перспективным механизмом финансирования мероприятий по активизации инновационных процессов в производственном секторе региона является привлечение средств различных международных программ и фондов,

чья уставная деятельность предусматривает технические и финансовые меры поддержки организационных и экономических реформ в странах СНГ. Эффективным инструментом задействования указанного механизма финансирования может стать проведение в регионе указанного выше традиционного международного семинара-форума.

Первоочередные меры по реализации Модели инновационного развития. К числу первоочередных мер по реализации Концепции Модели инновационного развития Харьковской области (проект "Харьковский инновационный порт" и проект системы поддержки инновационной активности индустриальных предприятий) относятся:

а) создание при руководстве облгосадминистрации и Харьковского горисполкома регионального консультативно-координационного Совета по развитию инновационного потенциала региона, его коммерциализации и включения в рынки продуктивного капитала; наделение этого Совета полномочиями рассмотрения и принятия инвестиционных проектов в сфере производства нематериальной продукции (режим СРИД);

б) распространение стимулирующих условий специального режима инвестиционной деятельности в г. Харькове на сферу производства нематериального продукта и интеллектуальной деятельности. Проведение необходимой для этого корректировки "Классификации видов экономической деятельности" (КВЭДы) и "Перечня приоритетных видов деятельности, на которые распространяется специальный режим инвестирования" с включением в этот "Перечень" инновационных процессов как вида деятельности;

в) разработка процедур аккредитации и лицензирования экспертных и консалтинговых фирм по оценке инновационного потенциала региона и сопровождению процессов его коммерциализации; отбор таких фирм и наделение их соответствующими полномочиями;

г) создание и ведение "Каталога" предприятий и организаций, действующих в сфере производства нематериальной продукции, а также разрабатываемой интеллектуальной продукции, могущих представлять потенциальный интерес с точки зрения коммерциализации и привлечений инвестиций;

д) организация компании по созданию в регионе предпринимательских фирм — производителей интеллектуальной продукции — и обеспечение всесторонней поддержки этим процессам;

е) разработка нормативно-методических материалов по оценке инновационного потенциала предприятий и оценке нематериальных активов создаваемых предпринимательских структур;

ж) разработка организационно-финансовой системы поддержки инновационной активности индустриальных предприятий региона;

з) подготовка при участии облгосадминистрации информационных материалов, содержащих нормативно-правовую базу по регулированию инновационной деятельности, созданию и использованию интеллектуальной собственности и распространению этих материалов в заинтересованных кругах;

и) разработка проекта создания и деятельности региональной фондовой площадки для операций с акциями фирм — производителей интеллектуальной продукции;

к) разработка проекта создания на базе действующей инновационной инфраструктуры регионального Центра маркетинга инновационной продукции.

Одним из эффективных элементов стратегии развития региона на основе его инновационного потенциала и становления рынка интеллектуальных продуктов может быть проведение специальных организационно-рекламных мероприятий, концепция которых приведена ниже.

Заказчики и организаторы мероприятия:

органы государственной власти и городского местного самоуправления; иностранные участники (или один генеральный организатор — спонсор), в т.ч. представители международных организаций, программ и фондов, поддерживающих рыночные реформы в странах с переходной экономикой; крупные НИИ, вузы, ведущие научно-прикладную деятельность; консалтинговые фирмы.

Цели мероприятия. Исходя из целей заказчиков, планируемое мероприятие должно рассматриваться:

1) как широкомасштабная рекламная акция возможностей Харьковского региона в обеспечении эффективного производства интеллектуальной продукции. Это должно быть отражено:

в рекламировании высокого научного потенциала научно-практических коллективов;

в рекламировании системы высшего образования региона и высокого потенциала этой системы в подготовке специалистов для бизнеса (обобщающие данные, примеры, практические разработки, существующие коллективы и выдающиеся специалисты);

в рекламировании существующих успехов в области привлечения специалистов в реальный бизнес;

2) как рекламная акция реального предложения партнерства со стороны региональных властей в области создания бизнеса в регионе;

3) представление региона как стратегического плацдарма для выхода на рынки ресурсов Украины и стран бывшего СССР;

4) рекламная акция по предложению услуг в области продвижения инновационных видов бизнеса на Украине.

Интересы основных заказчиков.

Региональные власти —

возможность достижения реальной инвестиционной привлекательности региона, базирующейся на высоколиквидных и все более востребуемых бизнесом интеллектуальных ресурсах;

презентация возможностей ХИП;

налаживание непосредственных связей производителей интеллектуального продукта и потенциальных ее потребителей;

демонстрация государственной поддержки процессов становления рынка интеллектуальной продукции.

Иностранные партнеры —

"первая рука" по отношению к формирующемуся рынку интеллектуальных продуктов и интеллектуальных услуг региона, с одной стороны, и к потенциальным зарубежным потребителям продукции (услуг) — с другой;

широкая презентация собственных возможностей, информированности и организационных структур по отношению к инновационным продуктам.

Требования к мероприятию. В соответствии с целями мероприятия необходимо обеспечить:

широкое участие в акции иностранных бизнес-структур;

активное участие перспективных научных коллективов и персонально известных исследователей;

качественное представление научного потенциала;

убедительные примеры успехов иностранных компаний и СП в регионе;

широкий резонанс мероприятия, т.е. качественную бизнес-рекламу "до", "во время" и "после" акции, в том числе и структурную поддержку "обратной

связи", т.е. подготовленной системы реагирования на запросы со стороны потенциальных партнеров и заказчиков.

Мероприятие в целом должно ориентироваться на представление *стратегической перспективы региона как зоны экономически выгодных и перспективных интеллектуальных ресурсов и выгодного размещения инновационного бизнеса.*

Сфера интересов основных заказчиков мероприятия совпадает практически по всем параметрам, поскольку, в отличие от тривиального варианта "вывоза" человеческого ресурса, иностранный партнер ХИП и региональные власти заинтересованы в развитии бизнеса на территории региона и в соответствующем направлении инвестиций.

Перспективная достижимость целей достаточно вероятна, поскольку развитие бизнеса опирается на ресурсы региона и не связана с проблемой коммуникативных (кооперационных) связей, качество которых не позволяет осуществлять развитие сложнотехнических видов бизнеса, эффективность которых в значительной мере опирается на качество кооперации в рамках горизонтальных и вертикальных бизнес-связей.

Данные цели являются долгосрочными, поэтому планируемое мероприятие является элементом долгосрочного стратегического сотрудничества между региональными властями и иностранными партнерами. Проведение такого мероприятия нужно рассматривать в качестве широкомасштабной рекламной акции, отвечающей стратегическим интересам участвующих сторон.

Форма и способы проведения мероприятия. Место проведения: г. Харьков как наиболее развитый в области науки и образования город Украины.

Источники финансирования:

Государственный бюджет (Миннауки);

областной бюджет;

бюджет СРИД;

иностраный партнер по ХИП;

другие организаторы;

рекламные источники.

Структура мероприятий:

открытие, закрытие (торжественные заседания + пленарное заседание);

выставка-презентация инвестиционного климата (режим СРИД, возможности технопарка и других инновационных центров), интеллектуального потенциала и продуктов (возможности научно-технического и образовательного комплексов), инновационных предприятий и проектов региона;

семинары по направлениям науки и технологий.

Эффективность предлагаемого рекламного-презентационного мероприятия может быть существенно повышена в долгосрочном плане, если превратить его в традиционный международный форум по перспективам инновационного развития стран с переходной экономикой.

Перспективы развития "Харьковского инновационного порта" не могут быть обеспечены без целенаправленной поддержки государственных и региональных органов власти. Такая политика должна базироваться на представлении о том, что сфера науки и образования и, в первую очередь, ее "кадровый потенциал", является стратегическим и наиболее перспективным ресурсом развития региона. Поэтому органами власти должны активно поддерживаться такие инициативы и процессы:

признание сферы научно-технических разработок и производства нематериальных продуктов стратегическим направлением развития региона;

поощрение и поддержка процессов корпоратизации и коммерциализации научной сферы;

иницирование изменений и дополнений в существующей нормативной базе, стимулирующей инновационно-инвестиционную деятельность в регионе;

повышение качества подготовки специалистов в системе образования (результативность, приближение к практике);

концентрация ресурсов региона для обеспечения дорогостоящих процессов обслуживания интеллектуальных производств (международная рекламная деятельность, правовая поддержка, защита информации);

инициация международного экономического сотрудничества, оказание помощи в менеджменте коммерческой и организационной сторон интеллектуального производства;

поддержка жесткости договорной практики (арбитражная, судебная защита от недобросовестных клиентов), снижение издержек обращения с рынками;

информационная поддержка зарубежных инвесторов и партнеров (снижение издержек вхождения в территориальный сектор для ведения хозяйственных операций).

НАПРЯМКИ

УДК 332.145

СТРАТЕГІЧНИХ ПЕРЕТВОРЕНЬ РЕАЛЬНОГО СЕКТОРА ЕКОНОМІКИ РЕГІОНУ

Вишневецька М. К.

канд. екон. наук, засл. економіст України, доцент,
Голова постійної комісії з питань бюджету Харківської обласної ради,

Волик І. М.

канд. екон. наук, зав. відділом,
Харківське відділення Інституту економіки НАН України,

Золотарьова І. О.

канд. екон. наук, доцент,
Харківський державний економічний університет,

Ястремська О. М.

канд. екон. наук, доцент,
Харківський державний економічний університет

Об'єктивні природні, географічні, історичні, соціальні і економічні умови життєдіяльності різних регіонів України значною мірою вплинули на процес поглиблення територіальної диференціації рівнів їх економічного розвитку. В 2000 році відносно 1990 року індекс промислової продукції по Україні в цілому становив 58%. За цей же період індекс обсягів промислового виробництва в Харківській області був на 14 пунктів нижчим і досяг 44%. Таким чином, на протязі останніх десяти років минулого століття в найкрупнішому індустріальному центрі не тільки України, а й Європи більш

ніж у 2 рази зменшилися обсяги виробництва промислової продукції. Кризовий стан промислового комплексу регіону був водночас і причиною, і наслідком різкого зниження рівня інвестиційної активності. Так, інвестиції в основний капітал по Харківській області у 2000 р. досягли 803 млн. грн., що складає приблизно 25,9% від рівня 1990 р. Обсяг інвестицій в основний капітал, що припадає на душу населення, в 2000 р. по Харківській області встановив 196,3 грн. і був на 20% нижче середнього рівня по Україні. Питомо вага Харківського регіону в загальному обсязі прямих іноземних інвестицій, що були зареєстровані на 1.01.2001 р. по нашій державі в цілому, склала 2,6%. У той же час у найближчому сусідньому регіоні — Полтавській області — цей показник був більшим, ніж у 2 рази, вищим і склав 5,5%. Уже в 1999 р. прямі іноземні інвестиції перевищили 100-мільйонну (в доларах США) межу в 8 областях України. В Донецькій, Запорізькій, Київській, Полтавській областях у 1999 р. в освоєнні прямих іноземних інвестицій була подолана і 200-мільйонна межа.

Об'єктивна необхідність оперативного впливу на тенденції динаміки рівня інвестиційної активності господарських суб'єктів Харківській області обумовила використання спеціального режиму інвестиційної діяльності на території м. Харкова. Це важливе державне рішення дозволило суттєво підвищити інвестиційний потенціал регіону. За результатами досліджень, проведених Інститутом реформ, Харківська область у 2000 р. увійшла до першої п'ятірки регіонів України, що мають високий рейтинг інвестиційної привабливості. Причому рівень потенціалу Харківської області був у 1,5 рази вищим, ніж середній по країні. У першій половині 2001 р. Харківська область перемістилася в першу трійку регіонів України, які мають найбільш високий рівень інвестиційної привабливості.

Активізація інвестиційної діяльності в 2000 – 2001 рр. була зафіксована в ключовій для регіону галузі промисловості — машинобудуванні і металообробці. Питомо вага інвестицій, що спрямовуються в розвиток цієї галузі, в загальному обсязі інвестицій, які передбачені інвестиційними проектами, що були розглянуті Харківською інвестиційною радою, вже у вересні 2001 р. досягла 27,1%. Ці позитивні тенденції динаміки рівня інвестиційної активності машинобудівних підприємств регіону, згідно з прогнозними розрахунками, повинні розвиватися і в майбутньому. Портфель інвестиційних проектів, що подані в Харківську інвестиційну раду машинобудівними підприємствами, постійно поповнюється, незважаючи на високий (3 млн. дол. США) мінімальний обсяг інвестицій, на які розповсюджується пільговий режим їхнього освоєння.

Необхідно підкреслити, що на засіданнях робочої групи Міністерства економіки і питань Європейської інтеграції і Міністерства фінансів України дана позитивна оцінка сформованим у регіоні тенденціям динаміки в активізації інвестиційної діяльності. Разом з тим для реалізації значних за своїми масштабами і різноманітністю потенціальних можливостей економічного зростання в регіоні необхідно суттєво підвищити роль механізмів і інструментів державної регіональної політики.

Реалізація цієї задачі відповідно до умов Харківської області нерозривно пов'язана з удосконаленням державного стратегічного регіонального планування. Більш точне і науково обґрунтоване визначення основних довгострокових і потокових пріоритетів регіонального розвитку дозволить здійснити ефективну селекцію варіантів соціального і економічного розвитку регіону на основі реструктуризації його економіки.

Сталий розвиток реального сектора економіки регіону можливий на основі розробки і впровадження теоретично обгрунтованої стратегії, метою якої повинні стати спрямування дій регіональних та місцевих органів державної виконавчої влади, суб'єктів підприємництва, об'єднань і спілок підприємців, установ ринкової інфраструктури на створення сприятливих правових, економічних, морально-психологічних, організаційних та інших умов для стабільної і ефективної роботи підприємств, підвищення ролі структурної перебудови народногосподарського комплексу регіону, вирішення соціально-економічних проблем, створення широкого прошарку середнього класу та регіональної еліти.

Процес розробки стратегії є складним, багаторівневим і багатоступінним. На першому етапі доцільно структурувати головну мету і сформулювати систему взаємопов'язаних і взаємозалежних цілей. У результаті проведених досліджень сукупність сформованих цілей розвитку реального сектора економіки Харківської області включає наступний перелік:

- активізація інвестиційної та інноваційної діяльності, впровадження енерго- та ресурсозберігаючих технологій; організація ефективного управління інтелектуальними ресурсами регіону, створення цивілізованого ринку інтелектуальної продукції;

- підвищення конкурентоспроможності промислового комплексу регіону з використанням переваг крупного і малого бізнесу;

- створення сприятливих правових, економічних, організаційних та інших умов для легалізації неформального сектора економіки регіону;

- розвиток приватного сектора в сільському господарстві, створення мережі малих і середніх підприємств для переробки та реалізації продукції сільського господарства на основі кооперації з сільгоспвиробниками і розвитку організацій обслуговуючої ринкової інфраструктури;

- сприяння створенню мережі підприємств, що забезпечать функціонування міжнародних транспортних коридорів, туризму. Розвиток транспортної інфраструктури для поглиблення міжрегіонального та прикордонного співробітництва;

- сприяння розвитку мережі підприємств з переробки промислових та побутових відходів, що забезпечить поліпшення економічної і екологічної ситуації в регіоні;

- сприяння розвитку організаційних форм і механізмів об'єднання фінансового і промислового капіталів;

- створення та використання нових організаційних механізмів, які забезпечать посилення впливу регіону на реалізацію продукції, що виробляється газодобуваючими та енерговиробляючими підприємствами;

- сприяння організації мережі підприємств інформаційних послуг, які відповідають сучасним світовим вимогам розвитку підприємництва.

Досягти поставлених цілей можна, якщо на другому етапі розробки стратегії, згідно зі SWOT-аналізом, визначити сильні та слабкі сторони найбільш значущих галузей реального сектора економіки Харківщини, а саме: промисловості у складі машинобудування та металообробки (для великих, малих і середніх підприємств), хіміко-фармацевтичного комплексу, сукупності галузей з великою швидкістю обороту капіталу (легкої, харчової, переробної промисловостей), паливно-енергетичного комплексу; будівництва, сільського господарства, сфери послуг, транспортної мережі. Результати проведеного аналізу переваг і вад головних секторів економіки Харківської області наведені в табл. 1 – 10.

**Сильні та слабкі сторони функціонування великих підприємств
машинобудування та металообробки**

Сильні сторони	Слабкі сторони
Позитивна тенденція прямих іноземних інвестицій за останні 5 років	Домінування фінансових та технологічно сильних іноземних партнерів
Перевага недержавних форм власності	Складна економічна ситуація на макро- і мікрорівні
Значний наявний трудовий та техніко-технологічний потенціал	Нерозповсюдження сучасних форм господарювання
Можливість кредитування	Зменшення обсягів виробництва та реалізації
Зменшення питомої ваги бартерних операцій	Кредиторська заборгованість адвокі перевищує дебіторську
Можливість створення безвідходних технологій	Негативна рентабельність
Орієнтація на головний ринок збуту — Азію	Неблагополучна, забруднена екологія
Наявність конкурентноспроможних підприємств та монополістів	Втрата постачальників сировини, комплектуючих, споживачів
Можливості застосування СРІД для реалізації інноваційних проєктів	Відсутність сучасного устаткування для локалізації, нейтралізації та утилізації бруду
Наявність команди менеджерів, що мають достатній досвід роботи	Енергоємність продукції, що випускається
Популярність на міжнародних ринках деяких торгових марок	Недостатньо активне використання енергозберігаючих технологій
Наявність достатніх виробничих площ та об'єктів інфраструктури	Недостатня інтеграція щодо постачання активної частини основних фондів для підприємств легкої та переробної галузей
	Значний знос устаткування
	Недостатні обсяги постачання сировини
	Нерозвиненість сучасних інтегральних форм об'єднання підприємств
	Мало розвинена мережа малого та середнього бізнесу
	Відсутність постійної підтримки на державному рівні
	Фінансування та утримання об'єктів соціальної сфери

Таблиця 2

Сильні та слабкі сторони функціонування середніх і малих підприємств машинобудування і металообробки

Сильні сторони	Слабкі сторони
Можливість міжгалузевої кооперації	Функціональні недоліки у виробництві та розміщенні
Сприйнятливість до інноваційних процесів за рахунок СРІД	Наявність бюрократичних бар'єрів в організації на місцевому рівні
Низький поріг входження до ринку нових підприємств	Низький професійний рівень власників і менеджерів
Можливість створення дилерської мережі	Суттєва залежність від особистих характеристик власника та менеджера
Низька вартість створення нового робочого місця	Відсутність інформаційної підтримки
Відсутність необхідності створення соціальної та транспортної інфраструктури у невеликих містах	Відсутність комплексної системи підготовки та перепідготовки кадрів
	Складність у передачі права власності
	Складності в сертифікації продукції та її просуванні на регіональному і міжрегіональному рівнях

**Сильні та слабкі сторони
функціонування підприємств хіміко-фармацевтичний сектору**

Сильні сторони	Слабкі сторони
Висока рентабельність	Відсутність збалансованого постачання сировини; проблеми з власним постачанням сировини
Велика місткість на ринку України	Втрата позицій на російському ринку
Лідерство на Україні за науково-дослідним потенціалом	Відсутність стандартів GMP
Значні фіскальні пільги для залучення інвестицій (Закон)	Відсутність заходів щодо підтримки вітчизняних виробників (пільги для традиційних виробників)
Складна ситуація зі станом здоров'я населення (ємний ринок збуту)	Інтеграція з виробництва медичної техніки та медичного скла
Низькі ціни в порівнянні з закордонними аналогами	Екологічно шкідливе виробництво
Високі об'єми виробництва	Не завжди конкурентно-спроможні в порівнянні з іноземними аналогами
Високий професійний рівень, школа підготовки та підвищення кваліфікації	Недостатня кількість місцевих виробників упаковки та поліграфічної продукції
Збереження кадрового та технічного потенціалу	Невисока заробітна платня (199 грн.)
	Відсутність обов'язкового держзамовлення

Таблиця 4

**Сильні та слабкі сторони функціонування підприємств промисловості
з високим оборотом капіталу**

Сильні сторони	Слабкі сторони
Ємний місцевий ринок	Важкий фінансовий стан
Тенденція до зростання темпів приросту виробництва	Відсутність фінансових ресурсів як на виробництво, так і на реалізацію продукції
Можливість створення великої кількості робочих місць	Невеликі масштаби виробництва та реалізації продукції
Велика кількість технологічних операцій, що не потребують високої кваліфікації	Відсутність необхідного рівня маркетингу
Наявність держзамовлення	Наявність нелегального сектору
Можливість накопичувати фінансові ресурси за рахунок швидкого обігу коштів, які можуть бути інвестовані у розвиток	Втрата 80% вітчизняного ринку
	Відсутність систематичної підтримки з боку державних установ
	Незасвоєні канали дистрибуції
	Негативно або нульова рентабельність
	Висока конкуренція з боку аналогічних товарів, що завезені з-за кордону, а також між українськими виробниками
	Необхідність якісної перебудови системи управління
	Робота на давальницькій сировині

Таблиця 5

Сильні та слабкі сторони функціонування підприємств паливно-енергетичного комплексу

Сильні сторони	Слабкі сторони
1	2
Наявність нафтових та газових родовищ	Зниження обсягів видобутку природного газу
Збільшення показника оплат в грошовій формі (в 4 р.)	Виснаження діючих свердловин
Високий рівень заробітної платні	Зниження обсягів ресурсного буріння

1	2
<p>Можливість використання природного газу у вигляді хімічної сировини</p> <p>Налагодження системи управлінського менеджменту</p> <p>Зменшення обсягів реалізації на бартерних умовах</p> <p>Наявність власного паливно-енергетичного потенціалу</p> <p>Розвинута ремонтно-сервісна інфраструктура</p> <p>Високий рівень заробітної платні</p> <p>Розвинута науково-дослідна і проектно-конструкторська інфраструктура</p> <p>Є пріоритетним напрямом інвестування</p>	<p>Зниження обсягів пошуково-розвідувальних робіт</p> <p>Відсутність обладнання для свердловин глибокого буріння</p> <p>Високий рівень зносу основних виробничих фондів (61%)</p> <p>Зростання цін</p> <p>Забруднення</p> <p>Відсутність малого і середнього бізнесу</p> <p>Знос великої частини устаткування</p> <p>Нестача матеріалів і запчастин</p> <p>Перевищення кредиторської заборгованості</p> <p>Слабка диверсифікація нетрадиційних джерел енергії</p>

Таблиця 6

Сильні та слабкі сторони функціонування підприємств харчової та переробної промисловості

Сильні сторони	Слабкі сторони
<p>Є переробною базою АПК</p> <p>Наявність виробничих потужностей технологій, досвіду</p> <p>Створення нових робочих місць</p> <p>Швидкий обіг коштів</p> <p>Інвестиційна привабливість</p> <p>Високий рівень заробітної платні</p> <p>Позитивне сальдо внутрішньо-економічної політики</p> <p>Розвинута торгівельна і освітня інфраструктура</p> <p>Досить просунутий рівень менеджменту</p> <p>Спеціальний режим інвестування на 30 років</p>	<p>Інтенсивне старіння основних фондів</p> <p>Відсутність сучасного високопродуктивного обладнання та нових технологій в потрібній кількості та якості</p> <p>Втрата експортного потенціалу, посилення міжнародної конкуренції</p> <p>Дефіцит обігових коштів</p> <p>Відсутність вертикально інтегрованих агропромислових структур</p> <p>Недостатня кількість сертифікованих видів продукції</p> <p>Випереджаюче зростання цін на основні види сировини та паливно-енергетичні ресурси</p> <p>Наявність тіньового сектора, фальсифікація продукції</p> <p>Висока залежність від імпорту комплектів для упаковки та розфасовки, тарно-пакувальних матеріалів, продукції поліграфії</p> <p>Ненадійна енергетична інфраструктура</p> <p>Використання бартерних операцій та давальницьких схем</p>

Таблиця 7

Сильні та слабкі сторони функціонування підприємств будівельного комплексу (будівництво і будівельні матеріали)

Сильні сторони	Слабкі сторони
1	2
<p>Має значну питому вагу в структурі виробництва</p> <p>Велика кількість малих та середніх приватних підприємств (71%)</p>	<p>Зниження обсягів робіт по будівництву</p> <p>Основне джерело фінансування — власні кошти підприємств</p> <p>Перевага будівельно-монтажних робіт в структурі капіталовкладень</p>

1	2
Зростання обсягів виробництва будівельних матеріалів	Низький рівень рентабельності (56% підприємств збиткові)
Є базою для інвестиційного мультиплікативного ефекту	Відсутність комплексного підходу до проведення робіт з реконструкції основних фондів та недостатні обсяги фінансування цих робіт
Наявність висококваліфікованих кадрів, можливість підготовки та перепідготовки в навчальних закладах Харкова	Законодавча база не сприяє розвитку ринку сировини
Наявність власної унікальної сировинної бази	Низька якість будівельних матеріалів та якості будівельних робіт
Наявність НДІ, здатних розробляти нові технології	Значний знос устаткування
Рівень оплати праці вище середнього рівня по іншим галузям	Суттєва нерівномірність виконання замовлень по території області (від 35% до 1%)
На окремих підприємствах впроваджені сучасні технології, що суттєво впливає на якість	Ринок будівництва, не забезпечений кредитно-фінансовими механізмами, що підтримують попит, відсутність держзамовлення, регіонального замовлення, ЖБК
Використання давальницької сировини, що, з одного боку, підвищує рівень зайнятості, а з іншого — порушує баланс товарно-грошових відносин	Надмірні виробничі потужності, застарілі основні фонди, висока енергоємність
	Відносно висока вартість 1м ² у порівнянні з платоспроможним попитом
	Низький рівень корпоративної культури
	Відсутні програми довгострокового кредитування будівництва житла
	Дефіцит оборотних коштів
	Розвинутий неформальний сектор будівельних робіт
	Високий рівень монополізації в будівництві інфраструктурних об'єктів та елітного багатоквартирного будівництва

Таблиця 8

Сильні та слабкі сторони функціонування підприємств транспорту

Сильні сторони	Слабкі сторони
Вигідне географічне розташування бази	Низький рівень розвитку транспортної інфраструктури
Відносно низька собівартість перевезень залізничним транспортом у порівнянні з авіа- та автотранспортом	Значний знос основних фондів (60-70%), недостатні обсяги фінансування капітального ремонту
Привабливість для малого середнього бізнесу	Залежність обсягів вантажоперевезень від загального рівня розвитку економіки України та країн стратегічних партнерів
Наявність Державної програми підтримки дорожньо-транспортного комплексу	Зменшення зайнятого населення в галузі
Висока заробітна плата	Високі ціни на транспортні послуги
Найвища ефективність при перевезенні масових промислових вантажів	Низький рівень механізації та автоматизації вантажних робіт
Наявність бази підготовки висококваліфікованих спеціалістів	Низька конкурентоспроможність на ринку міжнародних транспортних послуг
	Погіршення умов праці в галузі
	Наявність неформального сектора

Сильні та слабкі сторони функціонування підприємств сфери послуг

Сильні сторони	Слабкі сторони
Значний науковий потенціал	Старіння основних фондів
Значні обсяги інвестування (96% — власні кошти)	Відставання рівня інформаційних послуг в регіоні від європейського
Наявні всі сегменти телекомунікаційного ринку, які динамічно зростають	Монополізм на інформаційному рівні, що підвищує ціни
Незагострені соціальні проблеми	Незначна кількість населення зайнята в фінансово-кредитній сфері (до 1%)
Висока рентабельність підприємств зв'язку	Значна законодавча регламентація використання фінансових ресурсів (страхові компанії)
Активне впровадження нових видів зв'язку та послуг	Нерозвинений спектр страхових послуг
Зростання кількості споживачів послуг зв'язку (10% на місяць)	Невеликий асортимент у сфері побутових послуг
Високий рівень менеджменту	Іпотечне кредитування
Висока заробітна платня	Короткострокове кредитування
Значне зростання обсягів страхових надходжень	Висока вартість побутових послуг у порівнянні з платоспроможністю
Розширення асортименту послуг	Монополізація
Швидкий технічний та технологічний розвиток інформаційних послуг та послуг зв'язку	Концентрація значного обсягу платежів у декількох компаніях ("Лемма" — 73,5%)
Побутовий сектор, що має значні перспективи розвитку	Низький рівень менеджменту у побутовій сфері
Постійний попит	

Таблиця 10

Сильні та слабкі сторони функціонування підприємств сільського господарства

Сильні сторони	Слабкі сторони
1	2
Активізація процесів перебудови	Нестабільність фінансової системи та сільського господарства в цілому
Прискорення впровадження ефективних форм господарювання, ринкових відносин	Основними землекористувачами залишаються сільськогосподарські підприємства (78,1% загальної площі)
Реформування колективних підприємств	Скорочення виробництва фруктів, баштанних культур, ягід
Збільшення частки приватно-орендних підприємств	Значна залежність від погодних умов
Зростання обсягів валової продукції (на 17,9% від 1999 р.)	Диференціація врожайності по районах (від 4 ц/га до 23 ц/га);
Швидкий приріст у господарствах населення	Зменшення обсягів експорту (на 40,4%)
1/5 населення, зайнята в галузі	Великий обсяг бартерних операцій
Активне виділення землі громадянам для ведення особистого підсобного господарства (на 1 січня 2001 р. — 1/6 частина площ області)	Відсутні позитивні зрушення в тяжкому стані галузі тваринництва в усіх формах господарювання (скорочення на 2/3)
	Слабка забезпеченість добривами, паливно-мастильними матеріалами
	Низький рівень капіталовкладень (4% від загальних інвестицій)
	Низька несвоєчасна заробітна платня, виплата зарплатні натурпродукцією (до 75%)

1	2
Підйом виробництва рослинницької продукції (більше 1/3 з 1999 р.)	Низький рівень оснащення сільськогосподарською технікою, скорочення її оновлення
Збільшення площ посіву сільськогосподарських культур	Місцеві обсяги виробництва сировини не задовольняють потреб підприємств легкої промисловості (вовна, хутро, шкіри)
Зростання обсягів виробництва товарів споживання продовольчої групи	Низька продуктивність усіх видів продукції рослинництва (рівень середини 90-х років)
Значний науковий потенціал	Відсутність обігових коштів Скорочення мережі спеціалізованих магазинів з продажу овочів та фруктів (1999 — 180, 2000 — 5)

Загальний аналіз функціонування реального сектора економіки дозволив прийти до таких висновків.

Харківська область є крупним індустріальним центром, для якого гострою проблемою в останній час є підвищення ефективності виробництва.

У 2000 р. з'явилась тенденція до підвищення норми прибутку на вкладений капітал (0,54 коп. на кожну гривню, вкладену в активи). Головними чинниками зростання є рентабельність продажу (60%) та використання обігових коштів у сфері виробництва (43%). Разом з цим збільшення питомої ваги обігових коштів у сфері обертання майже на 7% негативно вплинуло на рівень норми прибутку. Загалом на протязі останніх чотирьох років термін перебування обігових коштів у сфері виробництва не перевищив 35% від загального періоду повного обороту в той час, як у сфері обігу обігові кошти знаходились від 148 днів (2000 р.) до 210 днів (1999 р.). Це було пов'язано з довготерміною іммобілізацією обігових коштів промислових підприємств у дебіторській заборгованості. У 2000 р. почала формуватися тенденція їх зниження у сфері обігу. Якщо у 1999 р. цей період складав 130,5 днів, то у 2000 р. — 110. Але питома вага періоду перебування обігових коштів у дебіторській заборгованості складає 45,5% від повного обороту, тобто майже на половину часу обігові кошти вилучені з відтворювальних процесів. Це суттєво знижує їх ефективність і поглиблює дефіцит обігових коштів промислових структур.

У 2000 р. збільшився індекс виробництва товарів народного споживання на 16,6%, із них продовольчих товарів — на 6,4%, непродовольчих — на 12,2%. Ця тенденція відповідає світовим зрушенням у виробництві товарів народного споживання і підтверджує доцільність подальшого розвитку промислового комплексу регіону, здатного виробляти конкурентоспроможні товари народного споживання.

Разом з цим треба відзначити, що галузеві зрушення у промисловому комплексі Харківської області, які призвели до зменшення питомої ваги підприємств машинобудування і металообробки з 50,1% у 1999 р. до 28,8% у 2000 р., не можуть бути компенсовані нарощуванням питомої ваги таких галузей, як електроенергетика (з 3,4% до 15,1%) та паливна промисловість (з 1,1% до 12,5%). Це пов'язане з тим, що інноваційний потенціал області зосереджено на підприємствах машинобудівного комплексу регіону.

Сільське господарство — один із найважливіших секторів економіки Харківського регіону. Він створює 12% від загальної доданої вартості, але на протязі останнього часу сільське господарство є збитковим, спостерігається нестача обігових коштів. Зміна структури власності привела до підвищення індексу продукції, виробленої у 2000 р. сільськогосподарськими підприємствами, на 16,7%. Найбільшу питому вагу має виробництво продукції рослинництва — 66,2%. Але рентабельною є тільки така продукція рослинництва, як зерно, насіння соняшнику, картопля,

цукрові буряки (в середньому біля 50%); в той же час виробництво м'ясо-молочної продукції є збитковим. Це призводить до зменшення чисельності худоби, птиці.

В області недостатньо налагоджений зв'язок між підприємствами переробної галузі, слабо розвинена торгівельна інфраструктура, загострені соціально-побутові та екологічні проблеми.

Сфера послуг активно розвивається на Харківщині завдяки зростанню попиту населення та юридичних осіб. З 1996 по 2000 р. у галузі сформувалась позитивна динаміка кількісних показників. Розвивається великий та середній бізнес. Сфера послуг є достатньо різноманітною, тому до дослідження були включені такі найважливіші її галузі, як транспорт, зв'язок, інформаційні послуги.

Розвиток структури послуг відповідає світовим тенденціям. Превалюють комунальні послуги — 41%, пасажирський транспорт складає 19%, виховання та освіта — 10%, зв'язок — 9,4%, житлове господарство — 8,32%. Разом з цим підвищується рівень цін на традиційні послуги, зростає питома вага платних послуг.

Таким чином, підприємства промисловості, транспорту, зв'язку, сільського господарства мають наступні основні вади: значний знос основних фондів, високий рівень конкуренції з боку іноземних виробників, недостатній обсяг фінансування, висока витратність виробництва. Сильними сторонами загальних галузей економіки є перевага недержавних форм власності, певний техніко-економічний потенціал, що дає можливість створення й запровадження безвідходних технологій.

Визначення загальних вад та переваг дозволяє сформулювати глобальні напрямки оздоровлення реального сектора економіки, притаманні всім галузям. Саме ці дії наповнюють четвертий етап розробки стратегій розвитку регіону. Отримані в результаті проведеного аналізу напрямки подані у табл. 11.

Оскільки кількість загальних напрямків оздоровлення реальної економіки регіону значна, вибрати найважливіші (за критерієм кількісних характеристик) досить складно. Тому на п'ятому етапі доцільно скористуватися методикою експертної оцінки та залучити до роботи спеціалістів і проранжувати їх бачення. Для економіки Харківської області ця робота була проведена, і її результати наведені у табл. 11.

Таблиця 11

Значущість напрямків економічних перетворень господарського комплексу Харківського регіону

№	Назва напрямку	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	h _i	Вагомість напрямку
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	Підвищення конкурентоспроможності промислового комплексу регіону з використанням переваг крупного і малого бізнесу		5	3	1	5	2	1	5	9	5	3	1	3	7	7	5	3,10	0,15

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
2	Розвиток міжгалузевої регіональної кооперації та інтеграції з пріоритетним використанням місцевої сировинної бази (легка, харчова, переробна, хіміко-фармацевтична галузі, машинобудування)	1/5		1/5	1	1/3	1	1	1	1	1	1	1/3	1	1	5	5	0,87	0,04
3	Активізація інноваційної та інвестиційної діяльності, впровадження енерго- та ресурсозберігаючих технологій	1/3	5		5	5	1	3	3	7	5	5	1	5	7	7	5	3,12	0,16
4	Посилення впливу регіону на реалізацію продукції, що виробляється газодобуваючими та енерговиробляючими підприємствами	1	1	1/5		1/3	1/5	3	1	5	1	1/3	1	1	3	4	5	1,09	0,05
5	Розвиток організаційних форм і механізмів об'єднання фінансового і промислового капіталів	1/5	3	1/5	3		1	3	1	5	1	1/5	1	1	3	3	3	1,23	0,06
6	Розвиток приватного сектора в сільському господарстві	1/2	1	1	5	1		1	2	7	1	1	1	3	5	5	3	1,75	0,09
7	Створення мережі малих і середніх підприємств для переробки та реалізації продукції сільського господарства	1	1	1/3	1/3	1/3	1		1/3	1	1	1	1	1	1	3	1	0,81	0,04

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
8	Розвиток мережі підприємств з переробки промислових та побутових відходів	1/5	1	1/3	1	1	1/2	3		3	2	1	1	1	1	3	3	1,11	0,06
9	Сертифікація та захист продукції від підробок	1/9	1	1/7	1/5	1/5	1/7	1	1/3		1/3	1/3	1/7	1/5	1	1	1	0,36	0,02
10	Створення мережі підприємств, що забезпечать функціонування міжнародних транспортних коридорів, туризму	1/5	1	1/5	1	1	1	1	1/2	3		1	1	1	3	5	7	1,12	0,06
11	Розвиток транспортної інфраструктури	1/3	1	1/5	3	5	1	1	1	3	1		0	1	3	5	5	1,31	0,07
12	Легалізація неформального сектора	1	3	1	1	1	1	1	1	7	1	3		3	5	9	7	1,99	0,10
13	Розвиток мережі підприємств інформаційних послуг, зв'язку	1/3	1	1/5	1	1	1/3	1	1	5	1	1	0		3	5	5	1,07	0,05
14	Створення спеціалізованої мережі збуту продукції, що виробляється в регіоні	1/7	1	1/7	1/3	1/3	1/5	1	1	1	1/3	1/3	1/5	1/3		3	3	0,52	0,03
15	Організація постійно діючої виставки товарів, що виробляються на території регіону	1/7	1/5	1/7	1/4	1/3	1/5	1/3	1/3	1	1/5	1/5	1/9	1/5	1/3		1	0,29	0,01
16	Підготовка менеджерів нової формації	1/5	1/5	1/5	1/5	1/3	1/3	1	1/3	1	1/7	1/5	1/7	1/5	1/3	1		0,33	0,02

Сформульовані експертами напрямки визначені за психометричною шкалою їх відмінностей згідно з методом парних порівнянь. Порівнювалися запропоновані напрямки з урахуванням домінанти оцінок елементів вектора строки. Переважному напрямку ставилась відповідна оцінка його відмінності (від 1 до 9), а незначному напрямку — її обернене значення. Після заповнення всіх елементів векторів матриці здійснювався розрахунок вектора пріоритету напрямку як його

середнє геометричне значення за елементами строки. Значущість напрямків була визначена після нормування середніх геометричних значень відповідних векторів. Тобто:

$$h_i = \sqrt[n]{\prod a_{ij}}, \quad (1)$$

де h_i — середнє геометричне значення елементів вектора напрямку;

$\prod a_{ij}$ — психометрична оцінка j -го елемента i -го напрямку;

n — кількість напрямків;

$$\lambda_i = h_i / \sum_{i=1}^n h_i, \quad (2)$$

де λ_i — нормоване значення вектора i -го напрямку.

Аналіз табл. 11 дозволив виявити пріоритетні стратегічні напрямки економічних перетворень, до яких необхідно віднести інвестування інноваційних проєктів, сприяння розвитку сільського господарства, транспортної інфраструктури та ін.

На наступному етапі розробки стратегії необхідно здійснити вибір показників за кожним напрямком, а також здійснити прогнозування їх кількісних значень на короткострокову (два роки) перспективу методом екстраполяції. Ця робота була проведена експертами.

Здійснення регіонального прогнозного дослідження в аспекті соціально-економічного розвитку регіону мало намір виділити та науково обґрунтувати основні напрямки територіального розвитку продуктивних сил господарства регіону, комплексний системний аналіз сукупності показників у межах кожного напрямку.

На нашу думку, підвищення конкурентоспроможності промислового комплексу регіону з використанням переваг крупного і малого бізнесу здійснить позитивний вплив на такі показники, як динаміка обсягів виробництва (темпи приросту); питома вага промислового комплексу в загальному обсязі виробленої (реалізованої) продукції в регіоні; питома вага прибутку промисловості в загальному прибутку по області; питома вага експорту продукції промисловості у загальному обсязі експорту; питома вага прямих іноземних інвестицій в промисловість у загальному обсязі інвестицій; коефіцієнт оновлення основних фондів; питома вага нової продукції у загальному обсязі продукції промисловості. Соціальний аспект розвитку цього напрямку буде відбивати рівень середньомісячної заробітної плати працюючих у промисловому комплексі, питома вага зайнятих в загальній чисельності працюючих; питома вага товарів народного споживання тривалого користування у загальному обсязі виробництва товарів народного споживання, виробництво промислової продукції на душу населення регіону. Конструктивність та дієвість структурних змін характеризуватиме питома вага продукції малих і середніх підприємств у загальному обсязі промислового виробництва області. Зниження енергоємності та матеріалоємності продукції промисловості є першочерговим завданням у підвищенні конкурентоспроможності промислового комплексу.

Аналіз темпів приросту обсягів виробництва показав, що в регіоні досягнута позитивна динаміка зростання обсягів виробництва промислового комплексу (рис. 1), зростає також питома вага промислового комплексу в загальному обсязі виробленої продукції в регіоні (рис. 2).

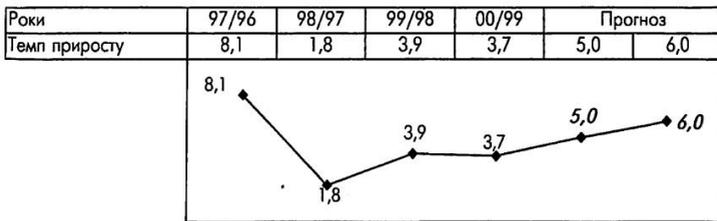


Рис. 1. Динаміка обсягів виробництва (темпи приросту)

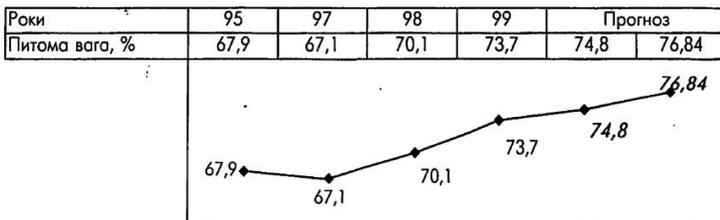


Рис. 2. Питома вага промислового комплексу в загальному обсязі виробленої продукції в регіоні

Базою для оптимістичного прогнозу відносно розвитку промисловості став проведений аналіз фінансових результатів діяльності великих та середніх підприємств області. З рис. 3 видно, що у 2000 р. питома вага прибутку промисловості в загальному прибутку по області у порівнянні з попереднім роком збільшилася майже вдвічі. Здійснений на підставі статистичних даних прогноз показує стійкість позитивної тенденції цих показників у короткостроковій перспективі.

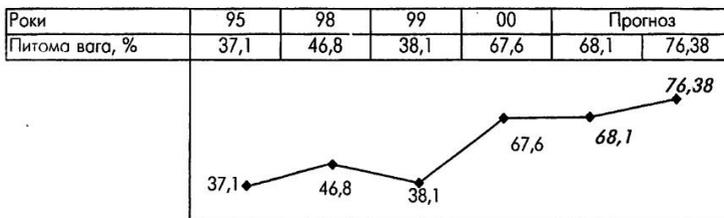


Рис. 3. Питома вага прибутку промисловості в загальному прибутку по області

Про підвищення конкурентоспроможності промислового комплексу регіону свідчать зростання іноземних інвестицій в Харківську область (рис. 4), а також обсяг інвестицій на душу населення. Але треба відзначити, що абсолютні значення інвестицій не можна вважати задовільними, враховуючи значний науково-технічний та технологічний потенціал області.

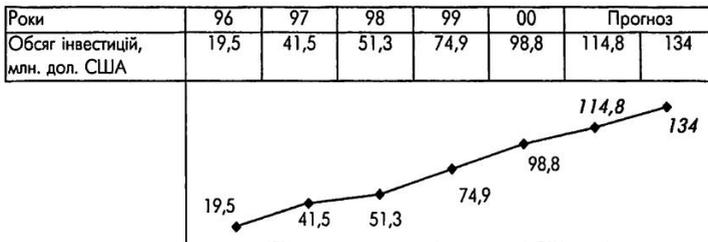


Рис. 4. Прямі іноземні інвестиції в Харківську область

З рис. 5 видно, що наслідком скорочення деяких видів виробництв є тенденція до зменшення середньорічної чисельності працівників, зайнятих в окремих галузях економіки.

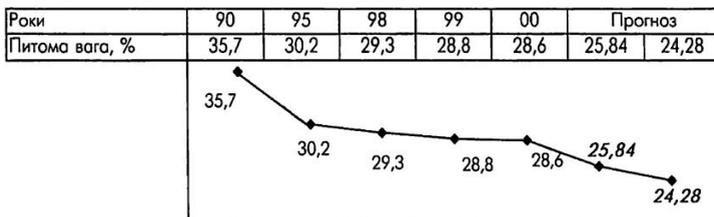


Рис. 5. Питома вага зайнятих в окремих галузях економіки в загальній чисельності працюючих

Велике значення в розвитку економіки області відіграє інноваційний потенціал, основою якого є підприємства машинобудівного комплексу. Аналіз основних показників інноваційної діяльності підприємств показав, що у 2000 році було освоєно 753 нових видів продукції. Значення цього показника зменшилося у порівнянні з 1999 роком, але прогностичні значення мають тенденцію до збільшення (рис. 6).



Рис. 6. Кількість створених зразків нових видів техніки

Стойкою є частка в загальному обсязі нових видів продукції товарів народного споживання.

Інвестиції в основний капітал у 2000 році склали 803 млн. грн., що перевищує показник минулого року на 221 млн. грн., але частка інвестицій за рахунок держбюджету зменшилася майже вдвічі і у 2000 р. становила 2%. Проведені прогностичні розробки свідчать, що значення цього показника залишаться на

досягнутому рівні (рис. 7). Це не можна вважати позитивною тенденцією. Згідно з концепцією державної регіональної політики, передбачається розподіл державних капітальних вкладень за галузями і регіонами, що дозволить сформувати стійкі інвестиційні потоки державних коштів у розвиток Харківської області.

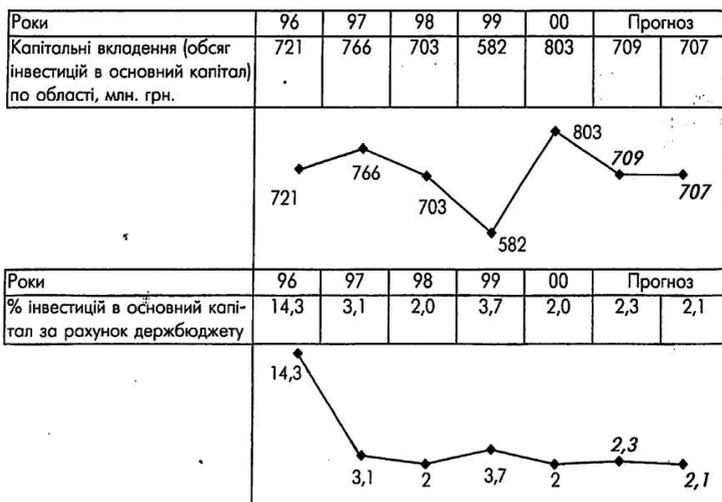


Рис. 7. Темпи приросту капітальних вкладень

Позитивним є прогноз щодо впровадження технологічних процесів (126 одиниць у 2000 р. проти 112 у 1999 р.), із них 33 техпроцеси належали до мало-відходних та ресурсозберігаючих.

Треба відзначити, що одним із стратегічних напрямків розвитку економіки області обрано широке впровадження енергозберігаючих технологій.

Таким чином, наведені дані свідчать про поступову тенденцію до активізації інноваційної та інвестиційної діяльності, що є важливим напрямком економічного розвитку.

Сталий розвиток неможливий без активізації фінансових потоків. Збільшення кредитів комерційних банків у 2000 р. вдвічі у порівнянні з попереднім роком та поступове зростання цього показника дозволило обґрунтувати розвиток організаційних форм і механізмів об'єднання фінансового і промислового капіталів як одного з найважливіших напрямків економічного зростання регіону (рис. 8).

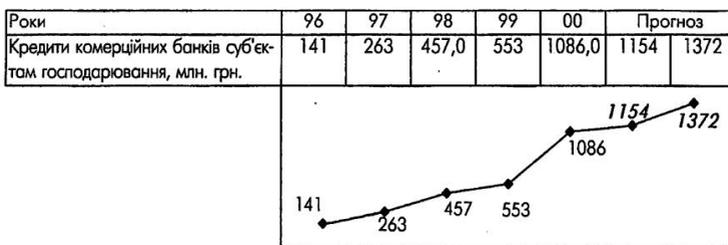


Рис. 8. Кредити комерційних банків суб'єктам господарювання

За показниками обороту сільське господарство Харківської області займає друге місце після промисловості. Виробництво валової продукції сільського господарства в особистих підсобних господарствах населення у 2000 р. склало 847,1 млн. грн. і за проведеним прогнозним дослідженням має стійку позитивну динаміку (рис. 9).

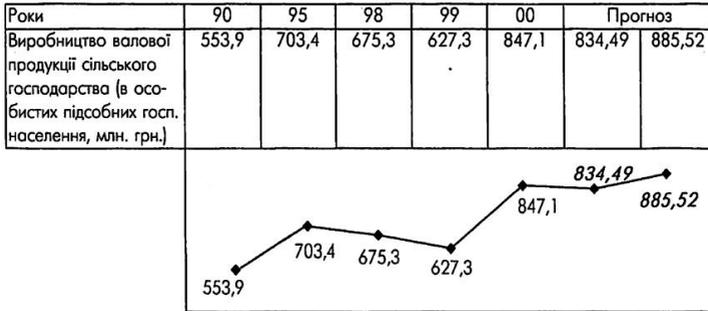


Рис. 9. Виробництво валової продукції сільського господарства

Хоча сільське господарство протягом останніх років було збитковою галуззю, яка практично не кредитувалася, у 2000 р. ситуація значно поліпшилася. Господарства області на 98% розрахувалися з отриманими кредитами в обсязі 88 млн. грн., зростає кількість переробних підприємств, які інтегруються в економічне життя сільськогосподарських підприємств.

Розвиток малого і середнього бізнесу в межах сільськогосподарського сектора, його інтеграцію з підприємствами переробної галузі та збуту можна вважати перспективним напрямком економічного розвитку регіону.

Харківська область має значний потенціал для формування сучасного транспортно-дорожнього комплексу. Незважаючи на економічну кризу в цій галузі економіки, негативні тенденції динаміки вантажних та транспортних перевезень (рис. 10), подіння обсягів виробництва послуг в транспортному секторі, зниження зайнятості, транспортний комплекс регіону має перспективи для розвитку. Вигідні умови географічного розташування і усвідомлення необхідності розвитку транспортної інфраструктури створили об'єктивні передумови для збільшення обсягів перевезень і функціонування міжнародних транспортних коридорів.

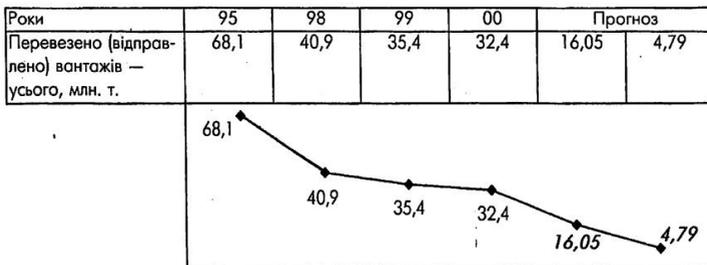


Рис. 10. Обсяги перевезення (залізничний, автомобільний транспорт)

Проведене короткострокове прогнозування основних показників за пріоритетними напрямками необхідно доповнити результатами якісного довгострокового прогнозування (на 5 років) щодо розвитку галузей Харківського регіону. Цю роботу експерти здійснили за допомогою психометричної шкали, за якою напрямкам, що будуть значно змінюватися, присвоєно найбільші оцінки. Результати дослідження на цьому етапі наведені в табл. 12.

Таблиця 12

**Тенденції довгострокових змін
напрямоків розвитку економіки регіону**

№ п/п	Назва напрямку	Роки	
		1995 – 2000	2001 – 2005
1	Активізація інноваційної та інвестиційної діяльності	3	4
2	Зростання конкурентоспроможності промислового комплексу регіону	3	4
3	Легалізація неформального сектора	0	3
4	Інтенсивний розвиток сільського господарства	4	4
5	Розвиток транспортної інфраструктури	3	6
6	Запровадження організаційних форм і механізмів об'єднання фінансового і промислового капіталів	0	4
7	Розвиток мережі підприємств по переробці промислових та побутових відходів	2	6
8	Формування і розвиток мережі підприємств для забезпечення функціонування міжнародних транспортних коридорів та туризму	1	6
9	Підвищення впливу регіону на реалізацію енергопродукції	0	4
10	Розвиток мережі підприємств інформаційних послуг	4	6
11	Розвиток міжгалузевої регіональної кооперації	3	6
12	Зростання долі мережі малих та середніх підприємств по переробці та реалізації продукції	4	8

Згідно з результатами експертної оцінки (табл. 12), абсолютні зміни у Харківському регіоні будуть притаманні розвитку мережі малих та середніх підприємств з переробки та реалізації продукції, побутових відходів, мережі підприємств інформаційних послуг, формуванню міжнародних транспортних коридорів. Слабкі зміни будуть відбуватися у напрямку легалізації тіньової економіки.

Таким чином, органам місцевого самоврядування, регіональним органам державної влади, бізнесовим структурам доцільно приділити увагу реалізації саме цих найвагоміших напрямків розвитку.

На основі проведеного комплексного системного аналізу з застосуванням кількісних і якісних методів дослідження було сформоване наступне бачення бажаного і потенційно можливого стану економічного розвитку Харківської області.

У регіоні досягнуто стійка позитивна динаміка обсягів виробництва промислового комплексу, яка забезпечується завдяки підвищенню конкурентоспроможності господарських структур регіону, що використовують переваги великого і малого бізнесу. На основі розвитку міжгалузевої регіональної кооперації і залучення місцевої сировинної бази швидкими темпами розвиваються підприємства легкої, харчової, переробної і хіміко-фармацевтичної промисловостей. Завдяки поліпшенню інвестиційного клімату в Україні і в країнах близького зарубіжжя швидкими темпами відбувається відродження машинобудівного комплексу Харків-

ської області на основі впровадження інноваційних розробок вчених регіону. Істотну роль в інтенсифікації інвестиційної діяльності відіграють нові організаційні форми і механізми об'єднання фінансового і промислового капіталів, в регіоні діють потужні фінансово-промислові групи.

Розвиток приватного сектора в сільському господарстві, створення малих і середніх підприємств для переробки і реалізації продукції сільськогосподарського виробництва забезпечили високі темпи зростання обсягів продукції рослинництва і тваринництва.

Вигідні умови географічного розташування і розвиток транспортної інфраструктури створили об'єктивні передумови для збільшення обсягів перевезень і функціонування міжнародних транспортних коридорів.

Підвищення рівня ділової активності в регіоні створило об'єктивні передумови для розвитку сфери послуг. Особливо швидкими темпами розвиваються зв'язок, медичне обслуговування, освіта, банківська сфера і страхування.

Розроблене стратегічне бачення розвитку економіки регіону необхідно скоординувати з стратегічними баченнями розвитку інших елементів декомпозиційної моделі Харківської області, а саме: з підсистемою управління регіоном, підсистемою людських ресурсів, науково-освітньою підсистемою, підсистемою протривової організації з урахуванням бачень можливих змін у міжнародному середовищі та змін у державній та міжрегіональній політиці.

МЕТОДОЛОГІЧНІ УДК 658.14/17 **ЗАСАДИ КОНЦЕПЦІЇ УПРАВЛІННЯ** **СТРАТЕГІЧНИМ ІНВЕСТИЦІЙНИМ** **РОЗВИТКОМ РЕГІОНУ**

Гриньова В.М.,

докт. екон. наук, професор,
Харківський державний економічний університет

Ястремська О.М.,

канд. екон. наук, доцент,
Харківський державний економічний університет

З проголошенням незалежності України зростає потреба в проведенні досліджень соціально-економічних процесів становлення і розвитку ринкових відносин на мезорівні, що зумовлюється підвищенням значущості регіонів як головної ланки економічної моці держави. Рішення щодо управління економікою окремих регіонів повинні бути взаємоузгоджені, враховані довгострокові наслідки, які не суперечили б інтересам держави в цілому. Відповідно до цього виникає потреба в модернізації системи розвитку і розміщення продуктивних сил на основі розробки концепції становлення ринкових виробничих відносин, яка надасть змогу регулювати підприємницькі зв'язки між регіональними та загальнодержавними організаціями.

Концепція регіонального розвитку має сприяти раціональному використанню природно-ресурсного, виробничого, людського, інноваційного, інвестиційного потенціалів, створювати умови для врахування географічних, історичних, ресурсних, виробничих, фінансових, соціальних, демографічних особливостей території в контексті загальнодержавних інтересів. Концепція повинна стати самостійною формою планової роботи, яка об'єднає зусилля наукової, адміністративної та бізнес-еліти регіону. Її метою є забезпечення сталого комплексного соціально-економічного розвитку регіону, а призначення полягає в обґрунтуванні його перспективних напрямків і темпів, поданні їх у вигляді інформаційного матеріалу для подальшого створення програми, яка дозволить приймати раціональні управлінські рішення. Завдяки розробці концепції і програми стратегічне управління набуває нової якості, що полягає в інтеграції всіх видів ресурсів; дозволяє забезпечити регіональну соціально-економічну цілісність і природно-господарську збалансованість, територіальну інтеграцію в єдиний господарський комплекс країни; створює основу побудови механізму вертикальної та горизонтальної взаємодії суб'єктів господарювання і органів регіонального управління; сприяє розвитку територіального розподілу праці та її прояву в нових організаційних формах і одночасно створенню загальнодержавного ринкового простору з посиленням міжрегіональних господарських зв'язків.

Сталий соціально-економічний розвиток регіону можливий за умови достатнього обсягу інвестиційних ресурсів, що його забезпечує. Тому головне смислове навантаження загальної регіональної концепції припадає на розділ, присвячений вирішенню проблем стратегічного інвестування, який містить пропозиції щодо галузевого спрямування, обсягів інвестиційних ресурсів, термінів їх використання, об'єктів вкладання, ексклюзивних пільгових умов (за потребою).

Згідно з концепцією, до стратегічних завдань регіональної інвестиційної політики належать:

модернізація ринкової інфраструктури, реконструкція промислового сектора крупних міських агломерацій та розповсюдження виробничих об'єктів у малих містах і населених пунктах для переробки місцевих ресурсів, зменшення рівня безробіття, розвантаження транспортних артерій, розбудова територіальних промислових комплексів із замкненою технологією переробки сировини та матеріалів;

формування і підтримка промислових центрів з пріоритетним розвитком виробництв комплексної переробки та використання видобутої сировини згідно з екологічними стандартами;

стимулювання розвитку та вдосконалення законодавства у справах вільних економічних зон, технополісів, інноваційних портів як регіональних центрів розповсюдження і використання досягнень науки;

розвиток межрегіональних та регіональних інфраструктурних систем, тобто зв'язку, інформаційних послуг, транспорту, які в змозі забезпечити і стимулювати структурні зрушення та ефективність регіональної економіки;

активізація розвитку прогресивних організаційних форм агропромислового сектора, прискорення відновлення втраченої життєдіяльності в сільській місцевості, підвищення ефективності використання сільськогосподарських та інших угідь, відродження сіл і малих міст за рахунок поживлення діяльності переробних підприємств;

подолання необґрунтовано надмірного розриву в рівнях життя населення районів, сіл і міст регіону з одночасним підвищенням добробуту територіальної громади області;

оздоровлення екологічної ситуації завдяки сприянню виробництва продукції за ресурсозберігаючими технологіями, проведенню науково обгрунтованої кількісної соціально-екологічної експертизи запропонованих інвестиційних проектів.

При виконанні цих завдань основна увага регіональних органів управління повинна зосереджуватися на ефективному використанні місцевих ресурсів, обгрунтованій реструктуризації господарства, соціальних і економічних проблемах.

Наукова обгрунтованість інвестиційної політики значною мірою залежить від наявності методологічного і методичного забезпечення концепції стратегічного інвестування. Завдання підвищення наукового рівня її розробки в післякризовий період є і актуальним, і одночасно складним. Цей факт зумовлюється як теоретичними, так і практичними чинниками. До теоретичних слід відносити неоднозначність розуміння та тлумачення понятійного апарату, а саме — дефініцій "інвестиції", "інвестиційний проект", "концепція", "сприйнятливість об'єкта до інвестування", "ефективність інвестиційного проекту", невирішеність питань щодо складу та змісту розділів інвестиційного проекту, методик їх розробки, які потребують удосконалення та розвитку. До практичних чинників слід віднести недостатньо тісний зв'язок між ученими та практиками завдяки їх високому поточному навантаженню, відсутність наслідування статистичних даних щодо інвестування (наприклад, до 1999 р. у статистичних збірниках виділявся розділ "Капіталовкладення", а збірники 1999 — 2000 р. не віддзеркалюють інформації за однаковими класифікаційними ознаками, що ускладнює прогнозування і співставлення даних).

Подоланню дії наведених чинників сприятиме проведення комплексних досліджень загальноорганізаційного, методологічного й методичного спрямування. При обгрунтуванні інвестиційних перспектив соціально-економічного розвитку регіону у загальноорганізаційному напрямку потрібно:

дослідити тенденції розвитку господарства регіону, його структурні й територіальні зрушення, послідовність заходів, які забезпечують прийнятність інвестиційних рішень і оптимально поєднують регіональні, галузеві, загальнодержавні інтереси та потенційні можливості;

виявити домінантні науково-технічні, соціально-економічні, екологічні проблеми, вирішення яких вимагає безпосередньої розробки наукових, бізнес-ідей, окремих програм їх втілення;

розробити теоретичні основи та організаційні форми управління "проблемними" процесами, підготувати стратегічні програми теоретичної організації господарства на основі інвестиційної підтримки з урахуванням спеціалізації та розвитку міжрайонної економічної інтеграції, специфічних регіональних умов видобутку та використання природних ресурсів, територіального розподілу праці.

Методологічне спрямування в подоланні негативних чинників полягає у визначенні сукупності загальних принципів і методів регулювання інвестиційних процесів, що впливають на соціально-економічний розвиток регіону. Перш ніж висвітлити принципи побудови концепції стратегічного інвестування, необхідно зупинитися на дослідженні об'єктивних закономірностей, що ілюструють глибокі процеси економічного розвитку регіону і відображають об'єктивну реальність стану господарства. Стислі результати досліджень соціально-економічного стану Харківського регіону наведені в табл. 1 — 3.

Аналізуючи дані табл. 1 — 3, можна зробити наступні висновки. Галузі економіки регіону у 1999 — 2000 роках почали виходити з кризової

ситуації. Намітилися тенденції до зростання обсягів виробництва, особливо це стосується товарів народного споживання, продукції сільського господарства. Щодо промисловості, необхідно зупинитись на структурно-галузевому аналізі її складових. У 2000 р. збереглася позитивна динаміка обсягів виробництва. За рік приріст продукції склав 3,7%. Значними темпами розвиваються деревообробна та целюлозо-паперова, хімічна та нафтохімічна, легка, харчова, промисловість будматеріалів — тобто ті галузі, на продукцію яких є стійкий попит покупців. Крім того, змінилась галузева структура економіки: порівняно з 1990 роком питома вага машинобудування і металообробки зменшилась з 50,1% до 28,8% у 2000 р., легкої — з 11,2% до 1,0%, збільшилась питома вага харчової (з 15,4% до 28,2%), паливної (з 1,1% до 12,5%), електроенергетичної (з 3,4% до 15,1%) галузей. Такі тенденції викликають неоднозначне відношення, оскільки Харківська область має значну кількість машинобудівних підприємств з певним науково-технічним потенціалом, тому втрата позицій у виробництві активної частини основних виробничих фондів не може вважатися позитивною структурною тенденцією.

Таблиця 1

**Індекси основних соціально-економічних показників
Харківської області [1, с. 9]
(процентів у порівняльній оцінці
до попереднього року)**

Показник	1995	1998	1999	2000
1. Продукція промисловості	79,4	103,4	104,8	103,7
2. Товари народного споживання	82,0	102,8	112,1	137,9
3. Продукція сільського господарства	99,0	82,3	95,2	116,8
4. Інвестиції в основний капітал	65,1	91,8	82,8	137,8
5. Середньорічна кількість зайнятих у галузях економіки	99,5	98,6	97,1	96,1

Таблиця 2

**Індекси фізичного обсягу валової доданої вартості
за галузями економіки [1, с. 13]
(у порівняльних цінах, у відсотках
до попереднього року)**

Галузь господарства	1997	1998	1999
Виробництво товарів — усього	101,7	95,1	102,6
в тому числі:			
промисловість	103,5	103,9	106,6
сільське господарство	104,4	71,1	97,7
будівництво	88,6	105,8	85,9
Надано послуг — усього	93,4	97,1	97,3
в тому числі:			
транспорт	91,7	106,9	94,2
зв'язок	96,6	82,6	100,0
торгівля та громадське харчування	102,7	100,0	111,8
наука та наукове обслуговування	84,2	76,6	100,4
Усього по економіці	97,5	96,1	100,1

**Індекси обсягу продукції промисловості
за галузями [1, с. 73]
(у відсотках до 1990 р.)**

Галузь промисловості	1995	1996	1998	1999	2000
Уся промисловість	44	36	40	42	44
Машинобудування та металообробка	30	25	29	29,2	27
Електроенергетика	66	50	58	67	49
Деревообробна та целюлозо-паперова	120	89	51	73	109
Хімічна і нафтохімічна	101	83	84	101	126
Промисловість будматеріалів	32	19	21	20	24
Легка	32	20	15,6	20	25
Харчова	40	35	36	38	54

Наявний стан економічних процесів, у більшості обумовлюється рівнем інвестиційної активності. Динаміку якого достатньо характеризують дані табл. 4 – 6.

Таблиця 4

**Динаміка стану інвестиційних процесів
у Харківській області [2]**

Показник	1995	1996	1997	1998	1999	2000
1. Інвестиції в основний капітал у порівняльних цінах 1996 р., млн. грн.	717	721	766	703	582	803
у тому числі у виробничу сферу, млн. грн.	—	460,5	514,4	473,5	389	626,3
2. Питома вага інвестицій у Харківську область у загальному обсязі інвестицій, %	4,5	5,7	6,7	5,8	4,8	5,8
3. Місце за загальним обсягом інвестицій	8	4	5	5	7	6
4. Інвестиції на душу населення, грн.	232,4	231,3	253,7	235	196,3	276
5. Місце за інвестиціями на душу населення	19	9	7	8	12	8
6. Питома вага інвестицій у Харківську область за рахунок держбюджету в загальному обсязі, %	27,8	14,3	3,1	2	3,7	2
7. Місце Харківської області за питомою вагою інвестицій з держбюджету	6	8	13	16	11	16

Аналіз табл. 4 свідчить, що обсяг інвестицій в основний капітал збільшився за 2000 рік на 38%. До об'єктів виробничого призначення та в технічне переозброєння направлено 79% від обсягу капітальних вкладень виробничого призначення. У загальному обсязі інвестування Харківська область займає 6-е місце, вкладення на душу населення постійно збільшуються (за 2000 рік на 79,7 грн.), тобто положення регіону поліпшилося. Значна заслуга в цьому процесі належить органам регіонального управління, тому що позитивний характер тенденцій пояснюється, в основному, місцевою активністю, в той час як питома вага інвестицій з держбюджету зменшується (з 27% у 1995 р. до 2% у 2000 р.), що відповідає 16-ому місцю Харківської області з 24-х у держбюджетному фінансуванні.

Галузеву спрямованість відтворювальної структури інвестицій ілюструють дані табл. 5 – 6.

Таблиця 5

**Відтворювальна структура інвестицій у основний капітал
за виробничими галузями економіки Харківської області
у 2000 році [1, с. 172]**

Галузь	Значення			
	усього		на технічне переозброєння, модернізацію, реконструкцію	
	млн. грн.	питома вага, %	млн. грн.	питома вага, %
Усього інвестицій	909,5	100	725,1	79,0
Сільське господарство	54,9	6,1	46,6	85
Транспорт та обов'язки	132,1	14,5	85,7	65
Будівництво	181,4	19,9	174,5	96
Торгівля та громадське харчування	28,5	3,1	13,5	47
Інформаційно-обчислювальне обслуговування	4,0	0,4	4,0	100
Промисловість	488,1	53,6	393,6	81
Інші види діяльності	20,5	2,4	7,2	0,9

Таблиця 6

**Відтворювальна структура інвестицій у основний капітал за галузями
промисловості Харківської області [2, с. 174]**

Галузь	Значення			
	усього		на технічне переозброєння, модернізацію, реконструкцію	
	млн. грн.	питома вага, %	млн. грн.	питома вага, %
Промисловість, у тому числі	488,1	100	393,6	81
машинобудування та металообробка	109,0	22,3	107,2	98
електроенергетика	65,9	13,5	61,3	93
деревобробна та целюлозно-паперова	6,9	1,4	6,2	90
хімічна і нафтохімічна	29,3	6,0	29,3	100
промисловість будматеріалів	4,7	0,9	4,5	96
легка	1,3	0,2	1,3	100
харчосмакова	116,6	23,9	113,6	97
поліграфічна	4,2	0,9	4,2	100
інші	150,2	30,9	66	16,7

Згідно з наведеною на табл. 5 – 6 статистикою, інтенсивні інвестиційні ін'єкції направляються у промисловість (53,6%), будівництво (19,9%), транспорт та зв'язок (14,5%), у тому числі на оновлення діючих основних фондів — 79,7%, що свідчить про інноваційний характер вкладень. Крім того, найінтенсивніше отримували кошти у 2000 р. харчосмакова, хімічна та нафтохімічна галузі, електроенергетика, машинобудування та металообробка, тобто галузі з швидкою оборотністю капіталу, стійким попитом споживачів та стратегічно пріоритетною спрямованістю.

Пожвавлення інвестиційної діяльності в Харківській області забезпечується дією Указу Президента України "Про спеціальний режим інвестиційної

діяльності на території м. Харкова" від 27 червня 1999 р. за №731 та Закону України №17 14-III "Про спеціальний режим інвестиційної діяльності на території м. Харкова" (СРІД) від 11 травня 2000.р. Дієвість і своєчасність прийняття цих документів підтверджує динаміка даних, наведених у табл. 7.

За рік роботи в сприятливих інвестиційних умовах (з 1999 по 2000 р.) обсяг іноземних інвестицій збільшився на 44,9 млн. дол. США, або на 59,9%, а порівняно з 1997 р. — на 78,3 млн. дол. США (188,7%), в той час як цей показник у середньому по Україні склав 5%.

Таблиця 7

**Динаміка обсягів прямих іноземних інвестицій в економіку
Харківської області [2]**

Показник	1997	1998	1999	2000
Прямі іноземні інвестиції, млн. дол. США	41,5	51,4	74,9	119,8
Прямі іноземні інвестиції на душу населення, дол. США	13,7	17,1	22,5	40,5
Місце області за обсягом іноземних інвестицій на душу населення	20	19	18	13

На початок вересня 2001 р. склалася така інвестиційна ситуація. За джерелами надходження домінують прямі інвестиції (41,6%), власні кошти підприємств (41,0%), кредити (11,5%). Недостатньо активно використовуються прогресивні методи інвестування: венчурний капітал, акціонування, лізинг, франчайзинг. Основними інвесторами в регіоні є США (60,6%), Латвія (15,7%), Європейський союз (8,8%), Польща (1,8%), Швеція (3,4%). З поданих даних видно, що розподіл інвестицій за країнами не має широкої географії, цей факт може бути обумовлений як недоліком макроекономічного характеру, так і характеру регіонального, а саме, недостатністю повноти інформації про можливість регіону та існуючі пільги.

За організаційно-правовою ознакою підприємства-інвестори розподіляються на вітчизняні (62,2%), спільні (29,7%), іноземні з 100%-вим іноземним капіталом (8,1%), що підтверджує значні фінансові можливості суб'єктів господарювання області і їх інвестиційну привабливість.

Галузева спрямованість інвестицій за затвердженими інвестиційними проектами наступна: машинобудування — 27,1%, харчова промисловість — 24,4%, зв'язок — 21,8%, легка промисловість — 9,6%, поліграфічна — 3,7%, енергетика — 3,9%. Наведений галузевий розподіл 2001 року підтверджує торішні тенденції, де лідирують ті ж галузі. Але темпи зростання інвестицій у машинобудування недостатні для такого регіону, як Харківський, що зумовлюється переважно державною формою власності в галузі, низькою активністю стратегічних інвесторів. З метою поширення галузевої спрямованості інвестицій галузі, темпи вкладання коштів у які незначні (нижче, ніж середньпромислові або середньорегіональні), необхідно включити у стратегічно пріоритетні.

Підводячи підсумки досліджень по виявленню закономірностей протікання соціально-економічних процесів у Харківському регіоні, можна виділити наступні:

економіка регіону поступово нарощує темпи виробництва, але зайнятість населення знижується, що вимагає створення додаткових робочих місць і збереження існуючих;

інтенсифікувати економічний розвиток можна на основі активізації інвестиційної політики, сприятливі умови для якої створені завдяки прийняттю Закону "Про СРІД";

регіон має значний техніко-технологічний, науковий, трудовий потенціал для залучення інвестицій, вигідне географічне розташування, місткий ринок; галузеві напрямки інвестування нерозвинені, перепонами є недостатні темпи реформування власності, реструктуризації;

у процесі інвестування не задіяні такі значні внутрішні регіональні інвестиційні ресурси, як вклади населення і юридичних осіб, об'єкти комунальної власності, нерозвинені нові ефективні методи вкладання коштів, переважають, як правило, традиційні (власні кошти і кредити);

простежується недостатній рівень інформованості потенційних інвесторів про можливості регіону, суть бізнес-пропозицій, існуючі пільги.

Вирішити проблемні питання, що віддзеркалюють існуючі закономірності соціально-економічного розвитку регіону і його головної складової — інвестиційної політики, можливо тільки за умови розробки концепції стратегічного інвестування, яка об'єднає механізми роботи органів регіонального управління з державними макроструктурами, з суб'єктами і об'єктами процесу вкладання коштів.

Виявлені закономірності дозволяють запропонувати систему принципів політики стратегічного регіонального інвестиційного розвитку. Якщо закономірності відображають об'єктивну реальність регіональних економічних відносин, то принципи є відображенням цих закономірностей. Суть стратегічного інвестування виявляється в реалізації його організаційно-методологічних принципів, до яких необхідно віднести наступні, найбільш актуальні в умовах сьогодення, це принципи історизму, єдності політики і господарювання, комплексності, соціальної спрямованості, пріоритетності, стратегічного спрямування, головної ланки, виваженої корисності, самовідтворення.

Принцип історизму має універсальне методологічне значення, тому що дає змогу об'єктивно оцінити цілісність і спадковість економічної політики взагалі і її складової — інвестиційної.

Принцип єдності політики і господарювання передбачає врахування природно-господарських особливостей регіону, поєднання економічних і адміністративних методів управління з відповідальністю місцевих органів управління за комплексний розвиток території.

Принцип комплексності відображає об'єктивні процеси розподілу праці і орієнтує на забезпечення комплексно-пропорційного розвитку господарства регіону завдяки повній збалансованості виробничих ресурсів з потребами господарського комплексу, враховуючи соціальні, екологічні, організаційні, економічні, технічні чинники.

Принцип соціальної спрямованості полягає в соціально-економічному господарюванні відповідно до просторової стратегії комплексного розвитку регіону.

Принцип пріоритетності передбачає наближення галузевої структури регіону до структури суспільних потреб, удосконалення суспільно-господарських, міжгалузевих, галузевих і внутрішньогалузевих пропорцій. Об'єктивність принципу пріоритетності зумовлена існуванням суперечностей між зростанням потреб і матеріальних можливостей та умовами їх задоволення.

Принцип стратегічного спрямування вимагає, щоб стратегічні тривалі інвестиційні цілі були досяжними, переважними, кількісно визначеними, не мали протиріч, структурувалися на цілі, забезпечуючи, підтримки, мали науково виважені пріоритети.

Принцип головної ланки передбачає виділення найбільш пріоритетних (тобто висококонкурентних) та найбільш доходних об'єктів інвестування і вкладення в

них ударних обсягів інвестицій з метою створення джерел надприбутків у довготерміновому періоді з перерозподілом їх на загальногромадські потреби.

Принцип виваженої корисності полягає в тому, що інвестування має здійснюватися з забезпеченням максимізації комплексної економічної ефективності (загальної та часткової: організаційної, фінансової, соціальної, екологічної) та мінімізації ймовірних негативних наслідків у соціально-економічній сфері.

Принцип самовідтворення передбачає використання інвестиційних ресурсів зі створенням тривалого попиту: споживчого, промислового та інноваційного, які підтримують один одного і генерують додаткові інвестиційні потоки.

Базуючись на запропонованих принципах, слід сформулювати головну мету концепції стратегічного інвестування в регіоні.

Узагальнюючи цілі макроекономічної інвестиційної політики та транспонуючи їх на регіональний рівень, слід відзначити, що головною метою політики вкладання коштів на мезорівні є зміцнення регіонального і, як наслідок, національного інвестиційного потенціалу на основі активізації інвестиційної діяльності, розвитку інфраструктури сприяння залученню коштів, підвищення інноваційної спрямованості інвестування.

Оскільки головна мета охоплює розмаїття проблем, забезпечити їх узгоджене вирішення можливо завдяки генерації концепції комплексної інвестиційної політики, яка є початковим етапом наукового обґрунтування процесу управління соціально-економічним розвитком території, концентрованою формою перспективних напрямків інвестування, засобів реалізації макростратегії держави, активізації регіональних чинників. Зміст концепції полягає у синтезі системних заходів, що усувають існуючу невідповідність між наявним і бажаним (потенційно-можливим) станом господарського комплексу регіону. Так, для Харківської області обсяг продукції промисловості у 2000 р. складав 44% від рівня 1990 р., інвестицій в основний капітал — 25,9%, продукції сільського господарства — 56,5%.

Процес розробки концепції, на наш погляд, повинен мати чотири етапи.

1. Цілеспрямований ретроспективний аналіз господарського комплексу регіону на основі запровадженої інвестиційної політики, який містить його переваги та вади з рекомендаціями щодо їх усунення, локалізації та відповідного розвитку. Аналіз стану економіки Харківської області дозволив виявити недостатній рівень внутрішнього регіонального кооперування підприємств, спеціалізації заготівельних і обслуговуючих виробництв, нерозвиненість інвестиційної інфраструктури. Головними регіональними чинниками, що обмежують економічний розвиток, є дефіцит фінансових коштів, енергетичних ресурсів, екологічні обмеження, інформаційна недостатність.

2. Прогнозування потреби в ресурсах і якісне формування номенклатури цілей. Інвестиційна політика Харківського регіону повинна мати спрямування до створення оптимальної структури основних фондів, виробничих потужностей і соціально-культурної бази за рахунок оптимального співвідношення між великими, середніми і малими підприємствами; територіального розосередження промисловості, тобто розвитку в малих містах і населених пунктах дрібного виробництва, яке ґрунтується на інтенсивних технологіях і використанні місцевої сировини; розвитку організаційних форм і механізмів об'єднання фінансового і промислового капіталів; розвитку приватного сектора в сільському господарстві; створення мережі підприємств з переробки промислових і побутових відходів, мережі збуту продукції регіональних виробників.

3. Прогноз перспективного розвитку за умови застосування сценарного підходу, що дозволяє скласти остаточний варіант номенклатури цілей інвести-

ційної політики і узгодити їх з наявним ресурсним потенціалом і з економічними можливостями регіону в кількісному вимірі.

4. Узгодження ресурсних можливостей з цільовими запитами регіону при підтримці і забезпеченні його комплексного розвитку за умови екологічного самовідтворення території, яке потребує, як правило, додаткових капітальних витрат або нетрадиційних рішень. Таким чином, визначення цілей, проблем соціально-економічного розвитку регіону, напрямків їх вирішення складає основний зміст концепції, яка є прийнятною для подальшої розробки інвестиційної програми.

Спонукальні мотиви щодо активізації інвестування криються у політичній та законодавчій стабільності, соціальному порядку, макроекономічному зростанні, розвинутості інвестиційної інфраструктури, рівні конкуренції, стабільності національної валюти.

Запропонований методологічний підхід до створення концептуальних засад стратегії інвестування в регіоні потребує деталізації, ілюстрацією якої є наступна змістовна передмова до функціональної концепції інвестування.

Підвищення рівня життя населення м. Харкова і регіону можливе при безупинному зростанні доходів від господарської діяльності. Такий ріст може бути забезпечений тільки швидким відновленням промислового виробництва.

Головним чинником існуючого соціально-економічного становища є недостатньо динамічна інвестиційна політика органів регіонального управління та місцевого самоврядування.

Держава не в змозі надати достатнього обсягу коштів для відродження, а головне — розвитку економічного потенціалу промислових підприємств. Тому необхідно вибрати ті, піднесення яких створить умови для відновлення виробництва і в інших галузях, тобто запустить роботу в циклі: попит — виробництво — пропозиція — попит.

Регулятивні заходи в економіці повинні бути спрямовані в першу чергу на підтримку платоспроможного попиту на ту чи іншу продукцію. В міру зміцнення економіки потрібно найбільшу увагу приділити підтримці інноваційних зусиль промислових підприємств.

Перехід до моделі конкурентоспроможної регіональної економіки неможливий без залучення вітчизняних та іноземних інвестиційних ресурсів, які повинні бути направлені в першу чергу в реальні об'єкти господарювання, тобто підприємства, чия діяльність характеризується високою швидкістю адаптації до попиту населення, який має здатність самовідтворюватися. Тому приплив інвестиційних ресурсів залежить не тільки від сприятливого інвестиційного клімату, що створює держава та органи місцевого самоврядування, а й від самих підприємств, які повинні самостійно генерувати програми стратегічного розвитку з орієнтацією на існуючий споживчий попит і формування корисного інноваційного попиту, який підприємства можуть задовольнити при наявності ресурсів.

Розвиток промислового виробництва в регіоні неможливий без збільшення інвестицій. Необхідно відзначити, що капіталовкладення на одиницю приросту продукції в харківські підприємства при відновленні виробництва можуть бути в кілька разів меншими, чим при створенні нових виробничих потужностей, оскільки:

підприємства мають вільні виробничі потужності;

регіон має значну кількість висококваліфікованих керівників, фахівців і робітників;

широко розвинута виробнича інфраструктура, що дозволяє забезпечити збільшення обсягів виробництва в кілька разів;

регіон забезпечений енергогенеруючими потужностями, які можуть покрити потреби зростаючого промислового виробництва.

У наш час іноземні інвестори уникають значних вкладень у машинобудування, приладобудування та інші наукомісткі галузі насамперед через досить тривалий термін їхньої окупності, небажання підтримувати і створювати конкуренцію за політичними мотивами. Тому у найближчій перспективі недоцільно розраховувати на значні іноземні інвестиції в наукомісткі галузі промисловості.

Крім того, іноземні інвестиції зв'язані з вивозом із регіону країни отриманого прибутку, а це означає, що значна частина створеної доданої вартості не повертається, переміщаючись за кордон. Іноземні інвестиції є вигідними, коли ними обмінюються. Саме ці тенденції притаманні промислово розвиненим країнам по відношенню одна до одної. Якщо ж регіон буде тільки використовувати іноземні інвестиції, це призведе до монокультурності розвитку його економіки, що зробить її обслуговуючою для крупного капіталу, тобто вторинною.

Регіон тому має значні переваги перед іншими територіями, що йому не треба створювати свою промисловість, необхідно тільки відновити її. Так що Харківський район повинен перш за все розраховувати на свої сили, найбільш дієвою з яких є СРІД.

З цієї причини завданнями органів регіонального управління і місцевого самоврядування мають стати: організація та інформаційне обслуговування інвестиційного ринку, початкова короткотермінова фінансова підтримка суб'єктів підприємництва з метою запуску механізму самовідтворення інвестиційних ресурсів на регіональному рівні. Ця теза стосується головного важеля інвестиційної політики — комерційних інвестиційних проєктів. Соціально та економічно значущі інвестиційні пропозиції повинні знаходитись під безпосереднім патронатом органів управління.

Харківський регіон повинен максимально використовувати можливості, надані Законом України "Про спеціальний режим інвестиційної діяльності на території м. Харкова". Не дивлячись на надані ним переваги, закон має певні недоліки, серед яких необхідно виділити обмеження мінімального обсягу капіталовкладень (від 0,5 млн. дол. США). Для іноземних інвесторів ці суми не є значними, а для внутрішніх — вони занадто великі, тому певну частину грошових коштів, що могли б бути вкладені в промислове виробництво, підприємницькі структури направляють на досягнення інших цілей. Тому доцільно було б домагатися збільшення межі мінімальних капіталовкладень.

Значним гальмом в інвестуванні у межах СРІД є наказ ГНАУ №384 "Про обчислення прибутку від реалізації інвестиційних проєктів", відповідно до якого при реалізації інвестиційного проєкту на діючому підприємстві рентабельність виробництва продукції за інвестиційним проєктом не може бути вище середнього рівня по підприємству в цілому. Цей факт є економічно недоцільним, оскільки прибуток і рентабельність виробництва в процесі реалізації інвестиційного проєкту повинні залежати тільки від рівня його успішності, а не від інших факторів, що не мають відношення до проєкту [3]. Аналіз стану економічної активності в Харківському регіоні підтверджує об'єктивну необхідність генерації принципово нового підходу до проведення інвестиційної регіональної політики, яка повинна мати соціальну спрямованість.

Запропоновані концептуальні засади побудовані з урахуванням максимально можливої консолідації і гармонізованого поєднання комерційних інтересів суб'єктів господарювання та інтересів соціального захисту спільноти Харківського регіону.

Сутність концепції стратегічного інвестування полягає в забезпеченні стійкого соціально-економічного розвитку Харківського регіону, підвищення добробуту населення за рахунок динамічного зростання рівня економічної активності суб'єктів підприємництва на базі самовідтворення інвестиційних ресурсів.

Основна ідея концептуальних засад наступна: проблема залучення інвестиційних ресурсів обумовлюється не їх відсутністю, а низьким рівнем ефективності інвестиційного ринку, через що інвесторам не вигідно вкладати кошти, тому потрібно запровадити заходи щодо підвищення рівня економічної ефективності (як комплексного поняття) на регіональному ринку завдяки пошуку привабливих об'єктів.

Спираючись на дані щодо терміну виробничого циклу, терміну обороту коштів, можна зробити висновок, що найбільш ефективними в сучасних умовах є підприємства з швидкою оборотністю капіталу, тобто сфери послуг, легкої, харчової та фармакологічної промисловості. Саме вони повинні стати першою ланкою в процесі самовідтворення інвестиційних ресурсів. Поштовх їх розвитку дає безпосередньо ринок, тобто попит споживачів, похвалити й інтенсифікувати який можливо, вирішивши дилему "ціна — якість продукції".

Таким чином, головним важелем концепції є споживчий попит на послуги і товари повсякденного вжитку. Допомогти підприємствам у стимулюванні попиту повинні, по-перше, їх відділи маркетингу в процесі стратегічного позиціонування і визначення відповідних цін при досягненні якості продукції та послуг на певному ринку; по-друге, органи регіонального управління та місцевого самоврядування за рахунок надання пільг щодо податків і місцевих зборів, проведення протекціоністської митної політики.

Характерними рисами зазначених заходів мають стати адресність і формалізованість, тобто підтримку повинна отримати не галузь в цілому, а окремі підприємства, види продукції на визначений термін і за чіткими критеріями.

Таким чином, можна зробити висновок, що надання кожної пільги має бути обґрунтовано формалізованим методом. Це дасть можливість запобігти зловживанням з боку чиновників при їх наданні.

Спираючись на статистичні дані про те, що більшість із зазначених підприємств є малими, термін їх виробничого циклу вимірюється кількома місяцями, коефіцієнт оборотності оборотних коштів достатньо значний, а термін розширення пільг для них не повинен перевищувати 2 — 3 років.

Забезпечені споживчим попитом підприємства харчової, легкої і фармакологічної промисловості та сфери послуг становитимуть другу хвилю попиту — промислового, який сформує портфелі замовлень промислових підприємств машинобудування. Таким чином, зазначені підприємства з виробництва предметів вжитку стануть інвесторами підприємств, що виробляють засоби виробництва.

Щодо таких підприємств, то органи управління повинні більше уваги приділяти наданню консалтингових послуг, а саме, маркетингових. Одночасно і самі промислові підприємства перш за все будуть шукати інвесторів, задовольняючи ринковий попит на оновлення засобів виробництва. Аналіз попиту, самостійні маркетингові дослідження — головна ланка процесу промислового інвестування.

Органи державного управління мають сприяти консолідації зусиль підприємств з виробництва товарів повсякденного вжитку та послуг і промислових підприємств машинобудування, створюючи технологічно замкнені виробничі комплекси самостійних суб'єктів підприємництва, які поєднані кооперованими та інформаційними зв'язками, а головне — однорідним попитом.

Перевагами таких комплексів є однаковий вид власності (акціонерної — ТОВ або ВАТ), але якщо види власності різні або вступають у суперечність, то органи управління повинні взяти на себе координаційні функції з управління окремими замовленнями, виробництва певних видів продукції, особливо компліментарної. Все це дозволить здійснювати централізоване та направлене стимулювання попиту. Головними особливостями таких технологічно замкнених комплексів повинні стати, по-перше, повна господарська самостійність підприємств; по-друге, об'єднання не всіх підрозділів та інвестиційних ресурсів підприємств, а тільки тих, які задовольняють попит певного виду споріднених споживачів.

Оскільки в Харківському регіоні значну частину підприємств складають промислові, а саме — машинобудівні, аналіз попиту необхідно почати з них.

Споживачі мають два види попиту: *забезпечений та незабезпечений фінансовими ресурсами*. Незабезпечений попит органи управління і місцевого самоврядування мають підтримати і наповнити грошовим еквівалентом. Досягти цього можна за рахунок створення центрів колективного використання промислової продукції, тобто засобів виробництва (прикладом цієї пропозиції в сільгоспмашинобудуванні є машинно-тракторні станції, засновані на колективній власності).

Пильну увагу в організації роботи центрів необхідно приділяти складанню випереджальних графіків використання продукції на контрактній основі. Стимулювати попит на промислову продукцію можна також за рахунок створення мережі центрів післяпродажного обслуговування, тобто фірмового ремонту.

Забезпечення підприємств промисловості інвестиційними ресурсами необхідно здійснювати з додержанням головного правила ринкового господарювання — наявності постійного попиту на продукцію.

Головними діючими інструментами органів управління повинні стати податкові пільги, які необхідно розповсюджувати тільки на податкову базу (прибуток, додану вартість та ін.) щодо певного виду продукції та кредитування за пільговими відсотками. Доцільність використання обох інструментів потрібно обґрунтовувати на основі розрахунку створюваного додаткового чистого грошового потоку.

Курс на ліквідацію будь-яких пільг і стягування однакового податку з усіх не дасть належного ефекту, оскільки, наприклад, збільшення прибутку від підприємництва ще не гарантує його вкладення у виробництво і тим більше — за пріоритетними напрямками. Тому, на нашу думку, доцільно не зменшувати податок на прибуток для всіх підприємств, а надати пільги підприємствам капіталомістких галузей, звільнивши від оподаткування реінвестований прибуток.

Так, прибуток підприємств харчової і легкої промисловості, вкладений у розвиток власного виробництва в створення нових підприємств, міг би обкладатися податком за прогресивно зниженою ставкою. Прибуток підприємств машинобудування та металообробки, що виготовляють устаткування для переробної і легкої промисловості, сільськогосподарського й енергетичного машинобудування, а також підприємств, що поставляють комплектуючі для цих галузей, вкладений у розвиток виробництва, варто цілком звільнити від оподаткування. Для залучення капіталовкладень у підприємства цих галузей доцільно поширити зазначену пільгу для будь-яких інвесторів, що вкладають свої кошти в активну частину основних фондів, оформляти інвестиції в такому разі доцільно за механізмом СРІД. Така система дозволить контролювати ефективність капіталовкладень і припинити спроби ухилитися від оподаткування.

Податок на додану вартість також можна знижувати цілеспрямовано. Його розмір слід встановлювати в залежності від питомої ваги "місцевих

компонентів", тобто місцевих матеріалів, напівфабрикатів, комплектуючих, зроблених в регіоні, що також доцільно використовувати в умовах СРІД [3]. Такий порядок оподаткування може бути розповсюджений не на всі товари, а вибірково, з урахуванням можливостей забезпечення виробництва сировиною і комплектуючими. Крім того, слід зазначити, що перевага податкових пільг перед пільговим кредитуванням не визначена. Розрахунки показують, що часто з метою стимулювання наповнення бюджету і зростання власного капіталу більш доцільним є застосування пільгового кредитування. Обрати певний вид пільг можливо на основі розрахунку грошових потоків в бюджет, чистої потокової вартості.

Запропоновані інструменти можуть бути використані кожний окремо або обидва одночасно в разі стимулювання виробництва та споживання інноваційної продукції. З метою запобігання зловживанням при наданні пільг, кредитування виробництва продукції доцільно здійснювати через державне казначейство, а за рішення щодо надання податкових пільг увести персональну відповідальність державних службовців при їх затвердженні.

Розвиток промисловості регіону необхідно узгоджувати з пріоритетними напрямками національного розвитку, тобто з виконанням національних інвестиційних проектів; вони повинні мати соціальну спрямованість, яка є економічною необхідністю та забезпечує реалізацію стратегічного економічного зростання.

Третьою складовою концептуальних засад є стратегічно важливі, висококонкурентні, ексклюзивні інвестиційні проекти, що потребують детальної експертизи, яку доцільно взяти на себе безпосередньо органам управління. У той же час вони повинні в процесі інвестування виступити гарантом інноваційних проектів і підтримувати їх фінансово, наприклад за рахунок коштів муніципальної облігаційної емісії, для того, щоб у подальшому виникла можливість генерації потоків надприбутків, які доцільно направляти на розширення споживчого попиту за рахунок соціально значущих заходів.

У зв'язку з тим, що Харківський регіон має значний машинобудівний і науковий потенціал, ключовим моментом концепції повинна стати підтримка інноваційних конкурентоспроможних пропозицій в умовах СРІД, для того щоб регіон зміг повернути втрачені позиції, а не бути простим реципієнтом іноземних економік.

Таким чином, впровадження пропозицій концепції утворить стратегічний кругообіг самовідтворювального регіонального процесу інвестиційного попиту.

Важливим завданням інвестиційної політики є стимулювання інвестиційного попиту за рахунок зниження собівартості продукції, якого можна досягти при зменшенні енергомісткості, що становить найбільшу питому вагу в структурі витрат не стільки офіційного випуску продукції, скільки завдяки перенесенню енерговитрат тіншового сектора на легальний.

Рівноцінними напрямками зниження собівартості повинні стати техніко-технологічний та організаційний, які можуть простимулювати вихід певних видів виробництва з тіншового сектора економіки і базуються на змінах у психології керівництва, формуванні нового економічного мислення. Тому керівники підприємств, які реалізують інвестиційні проекти, мають пройти навчання у спеціально організованих органами управління школах інвестиційного менеджменту.

Усі запропоновані заходи доцільно розподілити на стратегічні, здійснення яких вимагає підтримки на макрорівні, тобто лобіювання регіональних інтересів у владних структурах держави, і тактичні, що в змозі самостійно запровадити органи регіонального управління в межах бюджету розвитку (рис. 1).

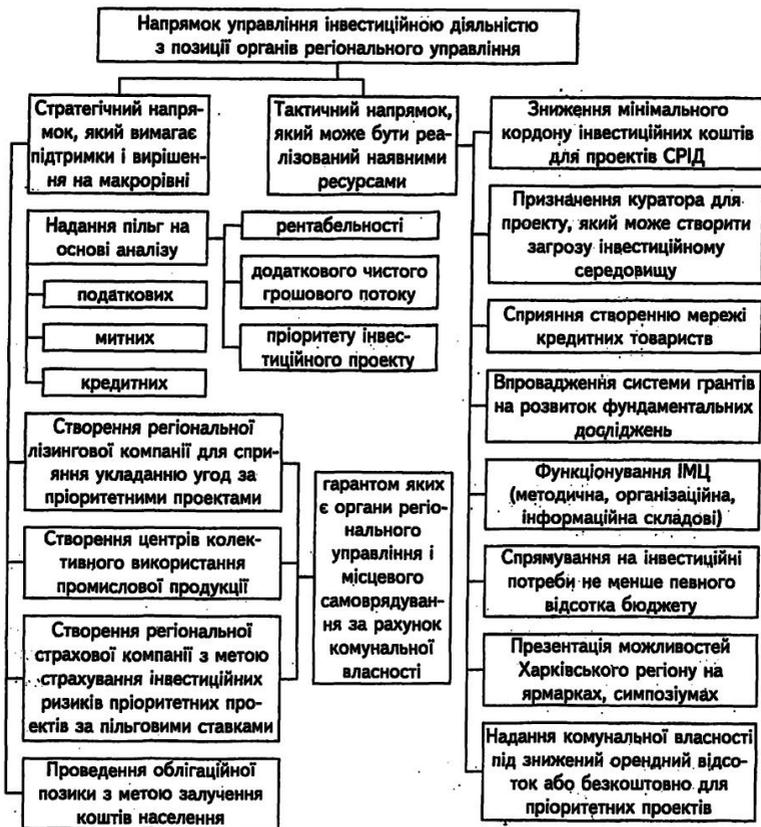


Рис. 1. Напрямок управління інвестиційною діяльністю в регіоні

Органи регіонального управління та місцевого самоврядування є суб'єктом реалізації запропонованих концептуальних засад. Оскільки їх головна функція — організаційно-інформаційна, вони повинні виконувати її в рамках існуючої організаційної структури або з метою підвищення ефективності рівня інформатизації через інвестиційний маркетинговий центр (ІМЦ), створений як асоціація, що об'єднувала б державні владні структури, інвестиційні компанії і фонди, інвестиційних консультантів, довірчі товариства з метою узгодження їх дій на інвестиційному ринку для досягнення синергічного ефекту від капіталовкладень [4]. Організаційна форма асоціації переважна. Саме вона дозволить консолідувати інтереси всіх учасників процесу інвестування на добровільній основі.

Головне завдання ІМЦ полягає в об'єднанні професіоналів інвестиційного ринку та підвищенні рівня їх інформованості.

Функціями інвестиційного маркетингового центру є організаційна, інформаційна і методична, що полягають у такому (рис. 2):



Рис. 2. Функції інвестиційного маркетингового центру

збір інвестиційних пропозицій від потенційних інвесторів та суб'єктів інвестування;
аналіз і оцінка рівня ризику інвестиційного ринку Харківського регіону;
постійний моніторинг інвестиційної привабливості міста і регіону;
аналіз інвестиційної привабливості об'єктів інвестування;
експертиза економічної ефективності інвестиційних проектів з комплексних позицій;
проведення науково-практичних конференцій з проблем інвестування;
регулярне видання журналу "Інвестиції Харкова", "Інвестиційного бюлетеня";
безкоштовні консультації з проблем інвестування;
безкоштовний аудит підприємств, які б хотіли залучити інвестиції;
надання інформації, яка не є комерційною таємницею, про потенційні ринки та партнерів суб'єктам інвестиційної діяльності;
консультації про зміни в інвестиційному законодавстві;
проведення досліджень певного сектора інвестиційного ринку на замовлення інвесторів або підприємств;
консультування з проблем формування та управління портфельними інвестиціями;
розробка техніко-економічних обґрунтувань бізнес-планів інвестицій на замовлення суб'єктів і об'єктів інвестування;
створення і підтримка творчих колективів учених з метою розвитку методичної бази інвестування.

Реалізація концептуальних засад інвестиційної політики передбачає такі дії:
узгодження грошово-кредитної та бюджетно-податкової політики з завданнями інвестиційної політики на основі аналізу рентабельності заходів та додаткового чистого грошового потоку;

прийняття рішень про зменшення податкового тиску на інвестора і підприємство в залежності від пріоритетності й виду інвестиційного проекту в межах СРІД;

створення регіональної лізингової компанії, центрів колективного використання продукції післяпродажного обслуговування, які б сприяли укладанню угод для інвестиційних проектів соціального та екологічного значення і виконували б безпосередньо виробничі функції;

створення регіональної страхової компанії з інвестиційною спрямованістю; створення методичного забезпечення з питань оцінки інвестиційної привабливості об'єктів, економічної ефективності інвестиційних проектів, оптимізації структури інвестиційних ресурсів та управління інвестиційним процесом з урахуванням регіональних особливостей;

презентація можливостей Харківського регіону на міжнародних наукових і виробничих симпозиумах, ярмарках;

відтворення системи регіональних замовлень і направлення на капіталовкладення не менше певного відсотка міського бюджету з попереднім обґрунтуванням пріоритетів;

сприяння залученню коштів населення на інвестиційний ринок за допомогою міської облігаційної позики;

створення регіонального банку реконструкції та розвитку як основного фінансового інституту для підтримки регіональних інвестиційних програм;

надання комунального майна під знижений орендний відсоток у разі використання його в інвестиційній програмі;

кредитування і страхування на пільгових умовах інвестиційних програм для малопривабливих об'єктів;

використання змішаного державно-приватного інвестування для соціальних, екологічних інвестиційних проектів з незначним рівнем прибутку;

використання програмно-цільового механізму управління інвестуванням; призначення куратора для кожного інвестиційного проекту з державними інвестиціями соціального та екологічного напрямку або для тих проектів, які можуть створити загрозу інвестиційному середовищу;

створення широкої мережі кредитних товариств для кредитування нових інвестиційних проектів;

створення спеціального регіонального інвестиційного фонду з обґрунтуванням річного кошторису, що забезпечує його цільове використання;

впровадження системи грантів на розвиток фундаментальних досліджень; здійснення організаційної, інформаційної та фінансової підтримки наукових шкіл, що займаються дослідженнями інвестиційного процесу;

організація роботи постійно діючих шкіл для керівників підприємств, що реалізують інвестиційні проекти з питань організаційної інвестиційної культури і менеджменту;

створення та актуалізація банку даних інвестиційних пропозицій, інформаційної мережі з метою спілкування суб'єктів інвестування.

Методична складова концепції стратегічного інвестування окремих підприємств повинна базуватися на комплексному підході, який об'єднує інтереси суб'єктів і об'єктів процесу вкладання коштів. Враховуючи цей факт, слід зазначити, що стратегічне інвестування суб'єктів підприємництва доцільно здійснюва-

ти на основі комплексного аналізу трьох складових: інвестиційної привабливості (ІП) об'єктів вкладання коштів (в короткотерміновому періоді з урахуванням фінансових результатів їх діяльності, в тривалому — фінансових, економічних, матеріальних, трудових); сприйнятливості об'єктів інвестування до передбачених перетворень з позиції їх можливої організаційно-економічної маневреності (СП); ефективності запропонованих інвестиційних проектів (ЕП) з урахуванням імовірних економічних, фінансових, організаційних, соціальних, екологічних, техніко-технологічних результатів впровадження проектних пропозицій (рис. 3).

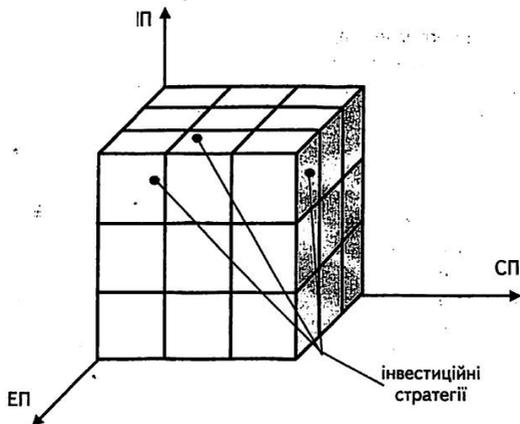


Рис. 3. Складові процесу стратегічного інвестування

Об'єднання і перетин трьох запропонованих складових дозволяє сформувати безліч обґрунтованих інвестиційних стратегій, перевагами яких є взаємна адаптація можливостей об'єкта і суб'єкта процесу інвестування до вимог проекту і реалій зовнішнього середовища.

Викладені методологічні засади побудови концепції стратегічного інвестування містять багато цілей, завдань, принципів та конкретних дій. Їх практичне застосування дозволить сформуванню функціональної дієвої концепції вкладання коштів в економіку регіону, розвинути її положення у відповідній програмі залучення інвестицій.

Впровадження запропонованих підходів концепції і заходів програми активізує діяльність усіх суб'єктів процесу інвестування, збільшить бюджетні надходження, сприятиме прогресивному трансформуванню галузевої структури регіону, підвищить рівень його інвестиційної привабливості, що прискорить загальні процеси економічних перетворень.

Література: 1. Харківська область у 2000 році (статистичний щорічник). — Харків: Харківське обласне управління статистики. — 2001. — 484 с. 2. Моніторинг соціально-економічного розвитку регіонів України (1990 – 2001 роки). — К.: Національна рада з узгодження діяльності загальнодержавних і регіональних органів та місцевого самоврядування, 2001. — 120 с. 3. Пономаренко В.С., Тимонин А.М., Потемкин С.К. Предложения к концепции привлечения инвестиций в Харьковский регион. //Вісник ХДЕУ. — 2001. — №2. — С. 5 – 11. 4. Пономаренко В.С., Гриньова В.М., Ястремська О.М. Концепція інвестиційної регіональної політики. //Вісник ХДЕУ. — 2001. — №1. — С. 5 – 11.

ДО ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ

УДК 658.012.32

Попов О.Є.,

канд. екон. наук, викладач ХДЕУ

Поняття "корпоративне управління" виходить з англійського "corporate governance", що в буквальному перекладі означає "корпоративне правління" або "корпоративний уряд". У відповідності до цього визначення досить часто корпоративне управління розглядається саме як процес організації діяльності вищих керівних органів корпорації.

За думкою фахівців Міжнародної фінансової корпорації, корпоративне управління — це система виборних та призначених органів акціонерного товариства (АТ), яка управляє ним, відбиває баланс інтересів його власників і спрямована на отримання максимально можливого прибутку від усіх видів діяльності цього товариства в межах діючого законодавства.

Такий підхід поділяється М. Хесселем, який навіть проводить паралель між державним устроєм (виборці — парламент — уряд) та корпоративним управлінням (акціонери — рада директорів — менеджери) [3]. З цієї точки зору, ключовою у корпоративному управлінні стає проблема раціонального співвідношення між принципами підзвітності та невтручання власників у діяльність найманих ними вищих керівників, тобто питання корпоративного контролю.

Показово, що описаний підхід співпадає з визначенням корпоративного контролю, яке запропонував Д. Котц майже 30 років тому: "Корпоративний контроль — це можливість підбрати або відкидати кандидатів на найвищі керівні посади корпорації". Проте, усвідомлюючи обмеженість такого підходу суто процедурними рамками, Д. Котц розширив зміст корпоративного контролю до "встановлення загальної політики керівництва АТ, яка істотно відрізняється від повсякденного управління" [1, с. 28]. Таке визначення значно наближує корпоративний контроль до управлінського процесу, але дає дуже обмежене уявлення про конкретні проблеми, що виникають у цій сфері, та про способи їхнього вирішення.

Більшість інших авторів вважають об'єктом корпоративного управління певні відносини, які виникають у процесі створення та розвитку корпорації (насамперед — між власниками та найманими вищими керівниками). При цьому дуже часто наголос також робиться на суто організаційному боці регулювання цих відносин. За думкою К. Майєра, корпоративне управління є організаційною угодою, за якою певна компанія репрезентує та обслуговує інтереси власних інвесторів. Ця угода може охоплювати різні аспекти діяльності корпорації — організацію роботи вищих керівних органів, систему мотивації персоналу, процедуру банкрутства й т. ін. Необхідність такої угоди впливає з розмежування права власності від функцій управління сучасним акціонерним товариством [3, с. 25]. Таким чином, з корпоративного управління майже виключаються усі інші учасники корпоративних відносин, крім акціонерів та вищих керівників. Безумовно, що напруженість у відносинах власників та найманих ними вищих керівників може значно ускладнити управління АТ. Проте зіткнення інтересів інших учасників корпоративних відносин також може спричинити ряд серйозних перешкод у діяльності корпорації.

О. Краковський вважає корпоративне управління практикою та вивченням шляхів удосконалення взаємовідносин між різними зацікавленими особами в корпорації. Водночас, за його думкою, основна проблема корпоративного управління заключається у створенні механізмів контролю аутсайдерів (звичайно це кредиторів та міноритарних акціонерів) над інсайдерами (вищим керівництвом та акціонером з контрольним або блокуючим пакетами акцій).

Б. Мільнер, П. Забелін, І. Гурков, Є. Абрамова та інші вчені, навпаки, практично ототожнюють корпоративне управління з управлінням акціонерним товариством загалом. При цьому сфера управлінських рішень у корпоративному управлінні з суто корпоративних (насамперед фінансово-майнових) відносин поширюється на маркетинг, підготовку й організацію виробництва, організацію праці та інші аспекти управління діяльністю АТ. Проте для більшості учасників корпоративних відносин зазначені сфери підприємницької діяльності не є пріоритетними, оскільки не надають прямого впливу на їхні фінансово-майнові інтереси. Для акціонерів, вищого керівництва, персоналу, комерційних партнерів, держави та громадськості більше значення мають стратегічні рішення, виходячи з яких формується поточна політика управління корпорацією. Крім того, ефективне прийняття та реалізація більшості управлінських рішень у АТ переважно здійснюється через використання адміністративних або економічних методів управління, а не через досягнення консенсусу, як це є властивим для корпоративного управління. Ще однією з вад такого "всеосяжного" підходу є відсутність уваги до умов корпоративної угоди, тобто норм та правил, що на вищому рівні корпорації регламентують взаємовідносини учасників корпоративних відносин.

З цієї точки зору більш змістовним є визначення Світового банку, за яким корпоративне управління поєднує в собі норми законодавства, нормативні акти та практику господарювання в приватному секторі, що дозволяє корпораціям залучати фінансові та кадрові ресурси, ефективно здійснювати господарську діяльність [4, с. 11]. За допомогою корпоративного управління корпорації продовжують власне функціонування, накопичуючи довгострокову економічну вартість шляхом підвищення вартості акцій та дотримуючись при цьому інтересів акціонерів і суспільства загалом. Головними ознаками ефективного корпоративного управління, за думкою фахівців Світового банку, є наступні:

1) прозорість відповідної інформації про діяльність корпорації, а також здійснення контролю за діяльністю її вищих виконавчих органів;

2) всебічний захист прав і прерогатив акціонерів;

3) незалежність спостережної ради при визначенні стратегії корпорації та найважливіших господарських рішень, наймі і звільненні вищих керівників.

Наведене визначення досить повно охоплює сферу корпоративного управління, але майже не дає уявлення про властиві для нього методи регулювання корпоративних відносин та вирішення корпоративних конфліктів у акціонерному товаристві. Крім того, при такому підході явно недостатньо уваги надається необхідності досягнення консенсусу інтересів учасників корпоративних відносин при обґрунтуванні шляхів розвитку корпорації.

Ще більш широке визначення корпоративного управління пропонує С. Нестор, який виділяє в ньому дві сторони. З одного боку, корпоративне управління містить взаємовідносини і, виходячи з цього, моделі поведінки різних учасників корпорації з обмеженою відповідальністю; спосіб взаємодії між менеджерами (керівниками) та акціонерами, а також працівниками, кредиторами, головними споживачами і громадськістю з метою формування корпоративної стратегії. Зазначені проблеми є біхевіоральною стороною корпоративного управління. З

іншого боку, концепція корпоративного управління стосується також певних норм і правил, які визначають корпоративні відносини та приватну поведінку їхніх учасників. Ці норми складаються з акціонерного законодавства, нормативних положень у галузі цінних паперів і вимог щодо котирування на фондовій біржі, що також можуть бути приватними на рівні саморегулювання. Норми і правила корпоративних відносин С. Нестор відносить до нормативної сторони корпоративного управління [2]. Але здається, що в цьому випадку нормативна сторона корпоративного управління буде далеко виходити за межі корпоративних відносин, які стосуються одного акціонерного товариства.

Будь-який з учасників корпоративних відносин (навіть держава) не здатний у власних інтересах одноосібно змінити деякі норми та правила корпоративного управління, особливо ті, що існують на рівні приватного саморегулювання. Тому до нормативної сторони корпоративного управління АТ, з нашої точки зору, слід віднести лише правила формування та діяльності його вищих органів керівництва, які встановлюються власне корпорацією. Усі інші норми та правила регулювання корпоративних відносин є складовою національної системи корпоративного управління, в межах якої й здійснюється корпоративне управління окремими акціонерними товариствами.

Виходячи з наведених підходів до визначення сутності корпоративного управління, можна відзначити основні ознаки цього управлінського процесу:

прийняття управлінських рішень у корпоративному управлінні стосується регулювання корпоративних відносин (насамперед у сфері формування та використання акціонерного капіталу);

головною метою корпоративного управління є отримання акціонерним товариством максимального прибутку за умови забезпечення стабільного економічного, технологічного, організаційного, кадрового розвитку АТ;

корпоративне управління базується на розмежуванні прав власності та функцій управління, тобто вважається, що права та інтереси кожного з учасників корпоративних відносин зумовлюються характером і метою їхнього внеску (фінансових або нефінансових інвестицій) до діяльності корпорації;

при корпоративному управлінні має бути забезпечений захист усіх без винятку прав та інтересів учасників корпоративних відносин, незалежно від характеру їхнього внеску до діяльності акціонерного товариства в порядку пріоритетності, який встановлено законодавчими нормами;

корпоративне управління здійснюється на основі забезпечення балансу інтересів учасників корпоративних відносин, ступінь впливу яких на прийняття певних управлінських рішень залежить від їхнього внеску у досягнення кінцевих результатів діяльності корпорації, який визнано іншими учасниками;

прийняття управлінських рішень в корпоративному управлінні здійснюється вищими керівними органами АТ, яким це право за власним бажанням делегує більшість учасників корпоративних відносин.

Таким чином, сфера корпоративного управління містить обмежену кількість управлінських рішень, що приймаються за згодою усіх учасників корпоративних відносин на найвищому рівні управління корпорацією та прямо стосуються її фінансово-майнового стану (формування та використання акціонерного капіталу). Більшість із цих рішень має стратегічний характер або прямо витікає з стратегічних рішень, прийнятих вищим керівництвом корпорації.

За нашою думкою, корпоративне управління є процесом формування та реалізації вищими органами управління АТ управлінських дій, що відбивають баланс інтересів учасників корпоративних відносин щодо залучення та використання акціонерного капіталу для забезпечення максимально можливого при-

бутку від усіх видів діяльності АТ в межах чинного законодавства. Загальна характеристика корпоративного управління наведена в табл. 1.

Таблиця 1

Загальна характеристика корпоративного управління

Ознаки корпоративного управління	Характеристики корпоративного управління
Мета	Погодження інтересів учасників корпоративних відносин при прийнятті та реалізації управлінських рішень щодо економічного, технологічного, організаційного розвитку корпорації
Об'єкт	Акціонерне товариство або інший вид господарського товариства, в якому виникають корпоративні відносини
Предмет	Майнові відносини, які виникають у процесі формування та використання акціонерного капіталу
Суб'єкти	Вищі керівні органи корпорації
Принципи	Справедливість (забезпечення прав акціонерів та інших учасників корпоративних відносин)
	Обґрунтованість (вплив будь-якого учасника корпоративних відносин на корпоративне управління має ґрунтуватися на правах, які захищені законом або визнані всіма іншими учасниками)
	Демократизм (прийняття рішень у корпоративному управлінні обов'язково має базуватися на досягненні балансу інтересів учасників корпоративних відносин; водночас інтереси більшості будуть переважати над прагненнями меншин)
	Пропорційність винагородження (винагородження учасників корпоративних відносин, так само як і їхня впливовість у корпоративному управлінні, цілком залежить від внеску для забезпечення діяльності корпорації)
	Збалансованість (раціональне поєднання контролю та невтручання учасників корпоративних відносин до діяльності вищих керівних органів корпорації)
	Дисципліна (усі зацікавлені в діяльності корпорації особи є учасниками певної угоди, наслідком порушення якої обов'язково будуть законні санкції щодо порушника з боку інших учасників)
	Інформаційна прозорість (повне розкриття інформації про діяльність корпорації у відповідності до прав учасників корпоративних відносин)
Активність (забезпечення участі всіх учасників корпоративних відносин у заходах щодо підвищення ефективної діяльності корпорації)	

Пріоритетне значення в корпоративному управлінні має забезпечення прав та інтересів фінансових інвесторів (по-перше, акціонерів і, по-друге, кредиторів), що несуть найбільші ризики інвестування. Акціонерний капітал створює основу для формування та розвитку корпоративних відносин, саме навколо нього відбувається об'єднання вкладень інших учасників. Але знання, навички, досвід персоналу або навіть інфраструктура, якою користується корпорація, завжди залишаються у власності та в розпорядженні їхніх власників. Вартість нефінансових інвестицій майже не знецінюється (а в більшості випадків навіть зростатиме) у зв'язку з наданням цих інвестицій у користування корпорації.

На відміну від вкладень інших учасників фінансові інвестиції відособлюються від їхніх власників. Тому зростання або знецінення вартості внеску фінансових інвесторів до капіталу акціонерного товариства значною мірою залежатиме від

жатиме від ефективності дій інших учасників корпоративних відносин, які, в свою чергу, можуть переслідувати власні інтереси. Активне втручання акціонерів до управління діяльністю корпорації суперечить їхнім інтересам, оскільки в цьому разі акціонерне товариство з об'єднання капіталів перетворюється на об'єднання осіб. При розмежуванні прав власності та функцій управління, яке відбувається в корпорації, можливість повернення та примноження фінансових інвестицій акціонерів повністю залежатиме від ступеня досконалості корпоративного управління.

Кредитори корпорації, на відміну від акціонерів, надають до розпорядження АТ позикові кошти на умовах зворотності, гарантованих терміном використання та розміром плати за надання позики. Але повернення кредитів значною мірою залежить від сумлінності інших учасників корпоративних відносин (насамперед від вищого керівництва та персоналу корпорації) і їхньої здатності ефективно використовувати надані кошти. Тому неабиякого значення для кредиторів набуває створення гарантій доцільного використання та повернення їхніх інвестицій, обов'язковою умовою чого є належне корпоративне управління.

Пріоритетність представництва інтересів фінансових інвесторів, які беруть на себе найбільші ризики, в корпоративному управлінні є обов'язковою та беззастережною. Для забезпечення прав та представництва інших учасників корпоративних відносин велике значення в корпоративному управлінні має принцип обґрунтованості, за яким підлягають безумовному дотриманню наступні зобов'язання акціонерного товариства перед цими учасниками:

- 1) права, захист яких передбачено чинним законодавством;
- 2) права та інтереси, які витікають з умов надання нефінансових інвестицій певними учасниками корпоративних відносин до розпорядження корпорації у відповідності до значення цих інвестицій для досягнення кінцевих результатів діяльності АТ. Зазначені права та інтереси обов'язково повинні бути визнані усіма або переважною більшістю інших учасників. Представництво вищого керівництва і персоналу корпорації, постачальників і споживачів, держави і суспільства загалом в корпоративному управлінні повністю залежить від законності прав зазначених учасників корпоративних відносин та значення зроблених ними інвестицій для розвитку акціонерного товариства.

Забезпечення прав і інтересів учасників корпоративних відносин у корпоративному управлінні реалізується через легальну участь цих учасників у діяльності вищих керівних органів акціонерного товариства. Корпоративне управління здійснюється загальними зборами акціонерів, радою акціонерів (спостережною радою), ревізійною комісією, правлінням та іншими вищими виконавчими органами акціонерного товариства для вирішення стратегічних проблем розвитку АТ. Таким чином, учасники корпоративних відносин, інтереси яких презентує корпоративне управління, здатні надавати чималого впливу на формування та реалізацію загальної стратегії корпорації, прийняття та виконання широкого кола стратегічних та поточних управлінських рішень.

Формування корпоративного управління в акціонерному товаристві передбачає розвиток корпоративних відносин у трьох основних сферах: поведінкової, організаційної та нормативної. *Поведінкова сторона* корпоративного управління складається з мотивації та певних способів дій учасників корпоративних відносин, які вони обирають для захисту власних прав і інтересів. *Організаційна сторона* містить у собі створення та організацію діяльності спеціальних органів і структури корпоративного управління, функціями яких є забезпечення належного розвитку корпоративних відносин. *Нормативна сторона* складається з сукупності правил та норм регулювання корпоративних відносин, діяльності певних органів корпо-

ративного управління. Нормативна сторона корпоративного управління може мати формальний та неформальний характер.

Виникнення і розвиток організаційної та нормативної сторін корпоративного управління відбуваються у відповідності до вимог національної системи корпоративного управління та умов корпоративної угоди, яку укладають учасники корпоративних відносин стосовно умов здійснення їхніх інвестицій у діяльність певної корпорації.

Література: 1. Котц Д.М. Банковский контроль над крупными корпорациями в США. — М.: Прогресс. — 1982. — С. 281. 2. Нестор С. Корпоративне управління і роль Організації економічного співробітництва та розвитку // Бюлетень з корпоративного управління. — 2000. — №9. — С. 10 – 13. 3. У пошуках кращого директора. Корпоративне управління в перехідній та ринковій економіках. — К.: Основи, 1996. — С. 189. 4. Управление акционерным обществом (Корпоративное управление в Украине). — Британский фонд "ноу-хау": Изд. "Столетие". — 1999. — С. 196.

УДК 347.725

АНАЛИЗ НОРМАТИВНО-ПРАВОВОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ В УКРАИНЕ

Загиривая Ю.А.

аспирант ХГЭУ

Социально-экономические изменения в Украине обусловлены становлением рыночных отношений. За время внедрения неотложных экономических реформ наша страна столкнулась с проблемами, связанными с новыми экономическими условиями, основанными на изменении формы собственности. Массовая приватизация трансформировала тысячи крупных и средних предприятий в акционерные общества, что позволило миллионам граждан стать собственниками. Это позволит создать необходимую мотивацию и заинтересованность в эффективном функционировании приватизированных предприятий.

На сегодняшний день существенным недостатком является отсутствие достаточных знаний по управлению предприятиями в новых рыночных условиях. Одной из существенных причин является неумение руководителей многих предприятий; исходя из требований времени, в краткий срок перестроить свою деятельность. Эффективное управление открытым акционерным обществом требует тесного сотрудничества между акционерами, их представителями в наблюдательном совете и правлении.

Корпоративное управление объединяет в себе нормы законодательства, нормативных положений и практику хозяйствования в частном секторе, что позволяет Обществам привлекать финансовые и кадровые ресурсы, эффективно осуществлять хозяйственную деятельность и, таким образом, продолжать своё функционирование.

Деятельность всех предприятий в Украине, как государственных, так и негосударственных, осуществляется в соответствии с Законом Украины "О пред-

приятия в Украине" от 27 марта 1991 года. Все предприятия обязаны соблюдать нормативно-правовые акты о предпринимательской деятельности, в том числе и такие, которые регулируют порядок создания, организационную структуру субъектов предпринимательской деятельности и осуществления их деятельности; антимонопольный контроль; процесс приватизации; налогообложение; эмиссию и обращение ценных бумаг; валютный контроль; таможенный контроль; трудовые правоотношения; защиту окружающей среды; иные виды правоотношений.

Также общества должны соблюдать законы и нормативные акты, издаваемые местными органами государственной власти и управления тех административно-территориальных единиц, в пределах которых они осуществляют свою деятельность.

Следует отметить, что деятельность, подлежащая лицензированию, может осуществляться Обществом лишь после получения соответствующей лицензии.

В своей деятельности приватизированные предприятия должны исполнять не только требования нормативных актов, являющихся общими для всех негосударственных предприятий, а и подчиняться требованиям отдельных положений специального законодательства, регулирующего функционирование этих предприятий в приватизационный и постприватизационный периоды.

Кроме того, Общества должны соблюдать нормативно-правовые акты, регулирующие деятельность в конкретных отраслях — таких, как энергетика, добыча и использование полезных ископаемых, деятельность в отрасли телекоммуникаций, использование оборонных технологий, деятельность на фондовом рынке (инвестиционные организации, включая инвестиционные фонды), в том числе деятельность брокеров и дилеров по операциям с ценными бумагами; страхование.

Принятый в 1992 году Закон Украины "О хозяйственных обществах" в современных условиях не обеспечивает надлежащего регулирования корпоративных отношений и не содействует эффективному корпоративному управлению. Поэтому на данном этапе важным является принятие Закона Украины "Об акционерных обществах", который учел бы все аспекты деятельности акционерных компаний в Украине и создал надежную правовую базу для формирования национального корпоративного законодательства.

Для организации деятельности корпоративного Общества очень важно разработать систему, которая будет максимально демократичной и обеспечит доступ всем акционерам к механизму удовлетворения своих интересов, связанных с работой в АО.

Также важным является совершенствование нормативно-правовой базы, на основании которой существует рынок ценных бумаг.

Главным принципом регулирования фондового рынка есть первоочередная реализация общенациональных интересов и обеспечения гарантий и безопасности инвестиционной деятельности в экономике Украины.

Система регулирования должна выполнять такие функции, как определение ключевых направлений фондового рынка и роли участников этого рынка, создание для участников рынка благоприятного законодательного и регулирующего окружения; создание препятствий и установления ответственности за действия, которые могут привести к дезорганизации рынка, его развалу, недобросовестной конкуренции и обману инвесторов, манипулированию ценами и мошенничеству с финансовыми ресурсами, в том числе — по доверительным операциям.

В Украине утверждено Положение о саморегулирующей организации на рынке ценных бумаг (приказ Государственной комиссии по ценным бумагам и фондовому рынку Украины от 11.11.1997 г). Однако инфраструктура фондо-

вого рынка государства еще в полном объеме не сформировалась, поэтому эти организации не играют большой роли в регулировании отношений на фондовом и корпоративном рынках и не выступают как альтернативные органы.

Государственное регулирование фондового рынка осуществляется путем принятия законодательных и иных нормативных актов, лицензирования и контроля за деятельностью фондового рынка. С целью обеспечения единой государственной политики в этой сфере создается специальный государственный орган — Комиссия по ценным бумагам и фондовому рынку.

Структуру нормативно-правового обеспечения корпоративного управления в Украине можно представить в виде схемы.



Рис. 1. Схема нормативно-правового обеспечения корпоративного управления

Развитие украинского рынка ценных бумаг требует решения ряда важных законодательных вопросов. К ним, прежде всего, относятся: определение концепции рынка ценных бумаг и фондовой биржи, разработка методики оценки имущества всех объектов народного хозяйства.

Наши фондовые рынки призваны сыграть важную роль в выходе экономики из кризиса и осуществлении экономических реформ. Для этого необходимо обеспечить условия для привлечения инвестиций в экономику страны и эффективного их использования. Создание эффективных механизмов, обеспечивающих через рынок ценных бумаг приход инвестиций в реальный сектор экономики, возможно только при выполнении комплекса мер нормативно-законодательного, организационного, экономического, политического и социально-психологического характеров. Выход из кризиса также невозможен без создания эффективных рыночных инструментов.

Литература: 1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. — СПб: Изд. "П", 1999. — 416 с. 2. Управление акционерным обществом. Пособие. — Британский фонд "ноухау": Изд. "Столетие", 1999. — 196 с.

СИСТЕМА СТРАТЕГИЧЕСКИХ ЦЕЛЕЙ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

УДК 658.012.32

Новикова М.Н.,

канд. экон. наук, преподаватель ХГЭУ

В условиях рыночной экономики цели становятся инструментом повышения эффективности производства и основой для принятия правильных решений на всех стадиях корпоративного управления.

Особое значение в периоды возрастающей неопределенности внешней среды имеет разработка системы стратегических целей, определение которых усложняется последствиями структурных изменений в экономике.

Анализ разработки и реализации стратегических целей корпоративного управления показал, что каждое акционерное общество заинтересовано в определении системы целевой ориентации, направленной на решение конкретных задач. Однако общие черты развития украинской экономики позволяют сформулировать стратегические цели, в равной степени отвечающие реальным условиям хозяйствования.

Таким образом, систему стратегических целей корпоративного управления составляют:

экономические цели, направленные на оптимизацию процесса использования совокупных ресурсов акционерного общества;

обеспечение необходимого уровня возврата инвестиций в долгосрочном периоде;

социальные цели, направленные на обеспечение определенного жизненного уровня работников;

выполнение обязательств перед акционерами.

Для выживания хозяйствующих субъектов в реальной экономической среде необходимо ориентироваться не на максимализацию прибыли организации, а на обеспечение определенного уровня возврата вложений в ресурсы. Известно, что максимум прибыли достигается при таком объеме продаж, когда увеличение издержек уже не приводит к увеличению дохода. При этом предполагается, что ресурсные возможности могут обеспечить оптимальный объем продаж. Производственно-хозяйственная деятельность показывает, что ресурсы не обладают особой эластичностью и изменение в структуре капитала связано с существенными затратами. Поэтому основной проблемой деятельности акционерных обществ остается получение достаточного дохода от использования имеющихся ресурсов.

Другим важным моментом в формулировании стратегических целей служит определение нормы возврата инвестиций в качестве инструмента измерения рентабельности. При этом необходимо учитывать, что норма возврата инвестиций широко используется при определении эффективности производственно-хозяйственной деятельности и может быть измерена с помощью реальных показателей в определенном периоде.

На рисунке показана иерархия факторов, влияющих на достижение стратегической цели, связанной с определением нормы возврата инвестиций.

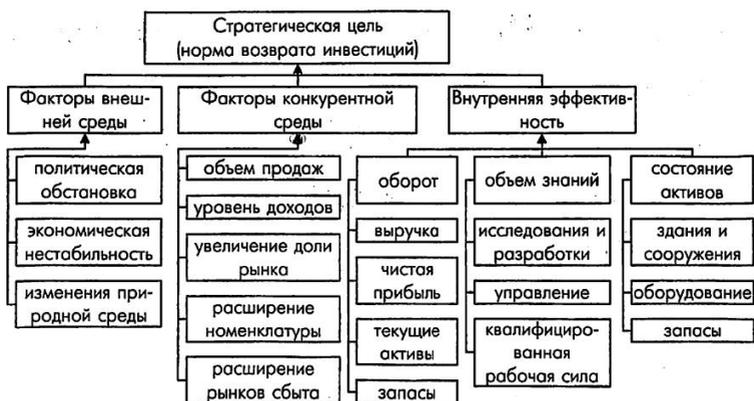


Рис. 1. Иерархия стратегической цели

При определении стратегической цели необходимо установить количественные пороговые значения по каждому из перечисленных факторов, которые могут служить критериями отбора.

Непредвиденные обстоятельства, которые характеризуют сегодня внешнюю среду, могут сильно воздействовать на достижение стратегических целей организации. Поэтому при разработке системы целей корпоративного управления необходимо придать ей гибкость, что позволит:

получать высокие результаты производственно-хозяйственной деятельности на всех этапах реализации стратегических целей;

снижать коэффициент задолженности по акционерному капиталу; успешно привлекать заемные средства;

поддерживать коэффициент быстрой покрываемости ликвидных активов на должном уровне и устанавливать необходимое соотношение текущих и постоянных активов.

Особое внимание при определении стратегических целей необходимо уделить приоритетам социальных факторов, так как реализация поставленных целей целиком и полностью зависит от каждого работника, объединенного организационной структурой.

Из экономических факторов, влияющих на приоритеты, необходимо учитывать три основных:

эффективность текущей и прошлой деятельности акционерного общества;

общий объем доступных ресурсов;

характеристики и возможности внешней конкурентной среды.

Таким образом, при разработке системы стратегических целей необходимо придать им реалистический характер, постоянно анализируя взаимодействие между ними. Сегодня в рыночной среде стратегические цели служат инструментом управления, поэтому выбор правильных целевых ориентиров необходим для осуществления эффективного корпоративного управления и принятия жизнеспособных решений.

Литература: 1. Ансофф И. Стратегическое управление: Сокр. пер. с англ. /Научн. ред. и авт. предисл. Л.И. Евенко. — М.: Экономика, 1989. — 520 с. 2. Портер М. Международная конкуренция. Пер. с англ. /Под ред и с предисл. В.Д. Шетинина. — М.: Международные отношения, 1993. — 896 с.

САМООРГАНІЗАЦІЯ В ПРОЦЕСІ РЕАЛІЗАЦІЙ КОРПОРАТИВНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ АКЦІОНЕРНОГО ТОВАРИСТВА

УДК 338.81:658.1

Пилипенко А. А.

канд. екон. наук, доцент ХГЭУ

Нестабільність економіки, законодавства і політичної ситуації в Україні призводить до відсутності в роботі підприємств стратегічної спрямованості, що може викликати втрату стабільності роботи, неплатоспроможність і банкрутство. Більшість проблем, властивих національним підприємствам, можна звести до декількох найбільш важливих, одна з яких — *забезпечення стабільного економічного росту*. Підприємство може досягти успіху в конкурентній боротьбі тільки шляхом реалізації стратегії розвитку і створення для цього відповідних механізмів, що забезпечували б дотримання рівноваги між потенціалом підприємства, проведеними змінами і стабільністю його роботи.

Економічними передумовами побудови оптимальної стратегії розвитку акціонерного товариства можуть бути наступні умови: чітко сформульована й обґрунтована генеральна мета підприємства за конкретними напрямками його діяльності; задовільна структура балансу, а також достатній рівень стабільності; можливість розвитку виробництва стратегічної групи товарів за рахунок залучення на цілі розвитку як зовнішніх, так і власних джерел інвестицій.

Забезпечити зростання товариства за відповідними напрямками можливо тільки за умови поширення процесів адаптації до умов невизначеності і нестабільності розвитку економіки в цілому. При цьому економічний ріст підприємства повинен відбуватися з урахуванням інтересів усіх членів організації, а також найбільш впливових контрагентів підприємства.

Акціонерне товариство — це система, що складається із залежних один від одного підсистем, які знаходяться у взаємодії з зовнішнім середовищем. Необхідність розвитку та відкритий і динамічний характер організації викликає необхідність змін, наслідком яких може бути виникнення суперечок між цілями різних підсистем, що в свою чергу народжує нові потреби в змінах.

Управління розвитком в першу чергу повинно бути спрямованим на передбачення можливих небезпек у діяльності підприємства. Розвиток такого управління повинен супроводжуватися підвищенням його ефективності, що визначається можливостями позитивних змін, наявністю необхідних ресурсів та умов їхнього використання. Таким чином, паралельно з розвитком виробництва відбувається і розвиток управління. На початку в процесі економічного росту здійснюється просте управління, яке припускає елементарні організаційні форми. При наростанні складності процесів, що відбуваються, управління в своєму розвитку повинно випереджати розвиток виробництва. Тільки тоді воно може бути ефективним. Однак це спричинить за собою його ускладнення та може

викликати невідповідність складності виробництва і управління та необхідність повної реорганізації керуючої і керованої підсистем.

Реалізація стратегії розвитку припускає проведення змін організаційної структури підприємства, спрямованих на мінімізацію витрат і максимальне використання всіх можливостей, наданих середовищем. Вона повинна відповідати корпоративній культурі, використовуваним технологіям, кваліфікації працівників, вимогам ринку й особливостям виробництва. Але навіть прекрасно спроектована організаційна структура з часом стає неадекватною їм. Виникає потреба в її модифікації. Втрата адекватності відбувається внаслідок еволюції середовища, яке постійно змінюється. Організаційна ж структура, що є формалізованим представленням адміністративних відносин, змінюється періодично в дискретному режимі, на шкоду гнучкості і динамічності.

Чим більше структура залишається без змін, тим сильніше накопичення напруги, що може призвести до її руйнування. Тому постійне і послідовне проведення змін залишає системі набагато більше шансів на виживання, ніж рідкісні, але кардинальні перетворення. В сучасних умовах трансформаційної економіки України таку можливість мають горизонтальні організаційні структури і процеси, що самоорганізуються.

Особливістю підприємства, як складної адаптивної системи, є те, що порядок у ній повинен зберігатися навіть при високому ступені децентралізації, при будь-якому числі процесів прийняття рішень на локальних рівнях. Необхідність у децентралізації виникає, як правило, на певній стадії росту організації як черговий етап у її еволюції. Еволюційний підхід припускає, що перехід тієї чи іншої організації до кожного наступного етапу є результатом адаптації до зростаючої нестабільності середовища.

Реалізація корпоративної стратегії розвитку потребує узгодження і координації зусиль різних підрозділів і фахівців. Успішне функціонування підприємства в ринковому середовищі вимагає не тільки оптимізації фінансово-економічних показників, але й мобілізації зусиль з адаптації до непередбачених змін зовнішнього і внутрішнього середовищ підприємства. Повне і комплексне використання потенціалу підприємства, його адаптація до змін середовища можливі тільки на основі розкриття творчих здібностей колективу підприємства, тобто на основі розвитку внутрішніх горизонтальних зв'язків і здатності підприємства до самоорганізації.

Самоорганізація — це властивість системи здобувати просторову, функціональну, логічну чи іншу структуру без специфічного впливу ззовні, який можна визначити як вплив, тим чи іншим способом спрямований на формування в системі заданої структури елементів і їхніх взаємозв'язків.

Спираючись на здатність підприємства до самоорганізації, можна перейти на якісно інший рівень формування та реалізації стратегії: забезпечувати управління не власне підприємством, а його процесами самоорганізації. У процесі самоорганізації підприємство адаптується до динамічного зовнішнього середовища, формується погоджена стратегія. При цьому якісно міняється і підхід до управління за рахунок стимулювання процесів самоврядування і самонавчання.

Сучасне акціонерне товариство містить у собі безліч різних підсистем. Орієнтація на розкриття потенціалу і його відповідність можливостям середовища припускає координацію діяльності цих підсистем, сприяє формуванню погодженої стратегії, що необхідно при управлінні розвитком на основі використання здатності підприємства до самоорганізації.

Основою самоорганізації є горизонтальна структуризація саме на нижніх рівнях управління, тобто там, де можливі процеси, що постійно підтримують

мінімальну інтенсивність діяльності, і створення органічних структур. При такому підході відбувається перерозподіл функціональних обов'язків між підрозділами підприємства. Передача економічних прав підрозділам не означає втрати цілісності підприємства. Надання прав повинно відбуватися на основі узгодження інтересів усього підприємства, підрозділів і впливових угруповань фізичних осіб.

Підрозділам вигідно мати економічні права. У динамічних ринкових умовах тривале узгодження рішень з керівництвом обертається втратою прибутку. Передача економічних прав підрозділам залишає за керівництвом вироблення стратегії розвитку в цілому, тобто, з метою концентрації зусиль на управлінні факторами, що визначають долю всього підприємства, керівництво звільняється від частини проблем.

Підприємство, як усяка надскладна система, складається з безлічі підсистем, що повинні працювати узгоджено. Спроба налагодити роботу будь-якої підсистеми без обліку системних факторів і вживання спеціальних заходів координації неминуче призведе до неузгодженості підсистем і значних втрат унаслідок руйнування системних синергетичних ефектів.

Звичайно система має кілька стійких станів рівноваги, пов'язаних з використанням вертикальної або органічної структури. При невеликих змінах зовнішнього середовища підприємство, як єдина система, залишається в рамках колишньої траєкторії розвитку. Управління на основі самоорганізації в цьому випадку полягає у вживанні заходів, що сприяють поверненню системи на її траєкторію розвитку і заняттю кращої позиції на ній. У випадку значних змін середовища система змушена змінювати траєкторію розвитку. Цього разу управління на основі самоорганізації полягає в створенні умов, що допомагають системі правильно вибрати нову траєкторію, прийти на неї з мінімальними зусиллями і втратами, зайняти на цій траєкторії кращу позицію.

Реалізація розробленої стратегії ставить систему перед вибором, за яким за можливих напрямків можна продовжувати свій розвиток. Вибір тієї чи іншої траєкторії розвитку може призвести до зміни стану рівноваги підприємства, однак у ряді випадків підприємство навіть після успішного переходу до нового стану рівноваги має тенденцію повертатися до старої траєкторії.

Конкурентна перевага горизонтальної організаційної структури полягає в здатності оперативної обробляти велику кількість динамічної, мінливої, невизначеної і нечіткої інформації. Ця здатність дозволяє мінімізувати упущену вигоду. Горизонтальні системи за рахунок своєї гнучкості найбільш повно можуть використовувати потенціал ринку. Вертикальні організаційні структури найбільш адекватні стабільному середовищу.

Перехід до управління на основі використання здатності підприємства до самоорганізації ні в якій мірі не припускає відмови від вертикальних організаційних відносин, що в більшості випадків призводить до розпаду підприємства на окремі складові. Основна мета такого переходу заключається в розподілі компетенції між функціональними областями підприємства, сполучаючи самоорганізацію і децентралізований підхід до управління.

Керівництво підприємства буде формувати стратегію його розвитку та здійснювати управління загальними службами. У підрозділів і горизонтальних зв'язків залишиться робота з поточними проблемами, які вимагають оперативного рішення на місцях. У підсумку виходить комбінована організаційна структура, що містить у собі як вертикальні, так і горизонтальні організаційні підсистеми.

Розвиток процесів самоорганізації на підприємстві повинен відбуватися з урахуванням ряду вимог. *По-перше*, самоврядування не може бути первинним в

організації. Будь-який підрозділ включається в структуру підприємства тільки в межах дозволених йому сфер діяльності. По-друге, необхідно обов'язково задоволення потреб як самого підприємства, так і всіх його підрозділів. По-третє, процес самоврядування не може бути жорстко регламентованим законодавчими актами. З урахуванням цих вимог на корпоративному рівні розробляються методи координації діяльності підрозділів підприємства. Вони можуть бути формальними і неформальними. Формальні засновані на виконанні правил, стандартів, регламентів, підтримці дисципліни. Неформальні припускають наявність визначених моральних цінностей і загальнолюдських норм. Для успішної роботи створеної структури необхідно забезпечити баланс прав відносно прийняття рішень з відповідальністю за їхнє виконання.

УДК 339.81

ФОРМИРОВАНИЕ КОРПОРАТИВНОЙ СТРАТЕГИИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

Еремейчук Р. А.,

соискатель ХГЭУ

Переход Украины на рыночную модель экономики обнаружил неэффективность деятельности большинства созданных акционерных обществ и необходимость проведения для них значительных структурных преобразований. Преодоление потенциальной неопределенности внешней среды и реализация поставленных целей возможны за счет разработки и реализации стратегии устойчивого развития, которая предполагает улучшение показателей деятельности при значительном ограничении риска.

Современное акционерное общество представляет собой организационно и экономически обособленную, относительно самостоятельную систему, которую целесообразно рассматривать как устойчивую динамическую совокупность взаимодействующих относительно автономных элементов. Необходимость обеспечения их развития предполагает систематическое проведение организационных изменений. При этом требуется соблюдение равновесия между потенциалом акционерного общества, проводимыми изменениями и стабильностью его работы, а развитие рассматривается как совокупное изменение во взаимосвязи количественных, качественных и структурных характеристик системы.

В процессе развития необходимо также поддержание устойчивости работы, которую можно определить как его способность поддерживать намеченный режим функционирования, обеспечивать стабильные технико-экономические характеристики и эффективно адаптироваться к изменениям во внешней и внутренней среде. В общем виде устойчивое развитие ($УР$) можно определить как функциональную зависимость от таких переменных, как устойчивость функционирования предприятия в различных i -х циклах ($УФ_i$), способность к осуществлению необходимых изменений в процессе развития ($С_{из}$) и потенциал предприятия ($П_i$), что в формализованном виде можно представить, как

$$УР_i = f(УФ_i, С_{из}, П_i). \quad (1)$$

Выработанная стратегия устойчивого развития должна обеспечивать оптимальные соотношения между рассмотренными переменными, изменяя и совершенствуя пропорции которых можно достичь большого разнообразия состояний и строения системы для достижения поставленной цели.

Процесс формирования корпоративной стратегии устойчивого развития можно изобразить графически. Приведенная на рис. 1 схема отображает множество повторяющихся циклов и показывает возможности развития акционерного общества в текущем и долгосрочном периодах, а также осуществление стратегического планирования развития.



Рис. 1. Схема устойчивого развития предприятия

Связующим звеном между поставленными при разработке стратегии целями и достигнутыми результатами является потенциал предприятия, определяемый как обобщенная характеристика системы ресурсов, в состав которой входят производственные фонды, ресурсы управления и организации производства, научно-техническая информация. Понятие потенциала любой сложной системы еще трактуется как источники, возможности, средства, запасы, которые могут быть приведены в действие, использованы для решения какой-либо задачи, достижения определенной цели. Часто под потенциалом предприятия понимается совокупность возможностей организации по выпуску продукции или характеристики имеющихся на предприятии ресурсов всех видов, определяющих возможности его дальнейшего развития.

Анализ литературных источников показал, что часто содержание понятия "потенциал" подменяется другими, близкими к нему понятиями, такими, как производственная мощность, технико-экономический и организационно-экономический уровни. Однако мощность представляет собой производственные возможности только средств труда, а потенциал — возможности производственной деятельности предприятия как целостной системы, результат взаимодействия всех факторов производства.

Для решения задачи управления развитием предприятия потенциал, по нашему мнению, можно определить как способность взаимосвязанных факторов производства обеспечивать реализацию поставленных целей. При этом способность можно определить как умение и возможность производить какие-нибудь действия, а возможность — как средство, условие, обстоятельство, необходимое для осуществления этих действий. На рис. 2 представлены основные условия, позволяющие обеспечивать развитие акционерного общества.



Рис. 2. Условия развития потенциала предприятия

Развитие производственно-экономических систем и реализация разработанной стратегии, на взгляд автора, возможны только в том случае, если будет организовано эффективное управление этим процессом и выработан для этого соответствующий механизм. Следует отметить, что в литературе пока нельзя найти строгого и однозначного определения данной категории.

Любой механизм имеет двойственную сущность. С одной стороны, его можно рассматривать как процесс, как последовательность действий, направленных на достижение определенной цели, с другой — как явление, как систему взаимосвязанных между собой элементов, которые взаимодействуют на основании определенных правил и процедур, для реализации программы или цели.

Согласованность и целенаправленность развития всех подсистем обеспечиваются процессами управления, представляющими собой целенаправленное воздействие субъекта на все элементы и стадии производства для реализации целей предприятия. Выделение процессов управления дает возможность рассматривать деятельность акционерного общества как систему, состоящую из управляющей и управляемой подсистем, связанных друг с другом передачей и преобразованием информации. Структура механизма управления обусловлена его сущностью и особенностями. Ее формируют из элементов, адекватных соответствующим элементам управляющей и управляемых систем.

Для механизма развития характерны производственные и управленческие процессы, совокупность связей и взаимодействий в которых представляют соответственно механизм развития производства и механизм управления развитием. Любое развитие или совершенствование производственных процессов должно повлечь за собой развитие процессов управления. Именно поэтому одной из важнейших задач, стоящих перед рассматриваемым механизмом, выступает необходимость обеспечения оптимального соотношения между развитием управления и развитием производства. При этом необходимо учитывать, что процессы развития цикличны, и изменение, точнее — возрастание сложности, происходит по логистической кривой. Она характеризует этапы возникновения предпосылок,

проявление процессов усложнения, исчерпание сложившейся основы и накопление потенциала дальнейших изменений.

Эффективность и оптимальность процессов развития обеспечивается постановкой конкретной цели, определением заданий по достижению этой цели и конкретизацией факторов, обеспечивающих выполнение этого задания. Таким образом, цель трансформируется в задание, в признак (критерий), на основании которого производится количественная оценка цели. В последующем устанавливаются факторы, на которые необходимо воздействовать, чтобы выполнить это задание.

В условиях ограниченности ресурсов встает задача определения приоритетности факторов, значимость которых обуславливается поставленными целями. Для достижения каждой цели существует свой ряд приоритетности факторов. Выявление этих рядов является одной из основных задач формирования конкретного механизма. Формирование механизма завершается выбором методов воздействия на факторы внутренней и внешней среды. Характер воздействия зависит от природы фактора и его восприимчивости к тем или иным методам воздействия. Поэтому результатом определения совокупности необходимых методов воздействия будет приведение объекта в соответствие с поставленными целями.

Процесс формирования механизма управления развитием акционерного общества неразрывно связан с совершенствованием каждой из взаимодействующих составляющих. Организационная составляющая призвана определять роль и взаимосвязи каждого производственного звена, его задачи, функции, методы и способы функционирования. Социальная составляющая механизма должна обеспечить взаимодействие общественных, коллективных и индивидуальных интересов. Экономическая составляющая побуждает предприятие к расширению производства, более полному использованию ресурсов, особенно трудовых и материальных, достижений научно-технического прогресса. Большое значение имеет выбор и обоснование системы показателей, с помощью которых оцениваются результаты деятельности предприятия. Чем больше развита экономическая составляющая механизма, тем в большей мере деятельность предприятия соответствует экономическим законам и тем эффективнее решаются поставленные перед ним задачи.

ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ В РАМКАХ РЕАЛІЗАЦІЇ КОРПОРАТИВНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ

УДК 658.1:338.01

Гарин О.А.

соискатель ХГЭУ

Сучасні трансформаційні процеси ринкової економіки України обумовили високі вимоги щодо рівня конкурентоспроможності підприємств, якості їхньої продукції та ефективності функціонування, що багато в чому залежить від економічно грамотного використання усіх видів ресурсів. Якість продукції повинна гарантувати споживачу задоволення його запитів, надійність продукції й еконо-

мію витрат. Ці властивості формуються в процесі всієї виробничої діяльності підприємства, на всіх етапах і в усіх ланках, разом з утворенням вартісної величини продукту. На рисунку відображено ланцюжок формування витрат і вартості товару чи послуги, який дозволяє конкретизувати принцип гарантії якості та побачити, коли (на якому етапі) і де (в якому підрозділі) він реалізується, а також визначити відповідальних осіб, оскільки за кожен етап і підрозділ несе відповідальність свій керівник.

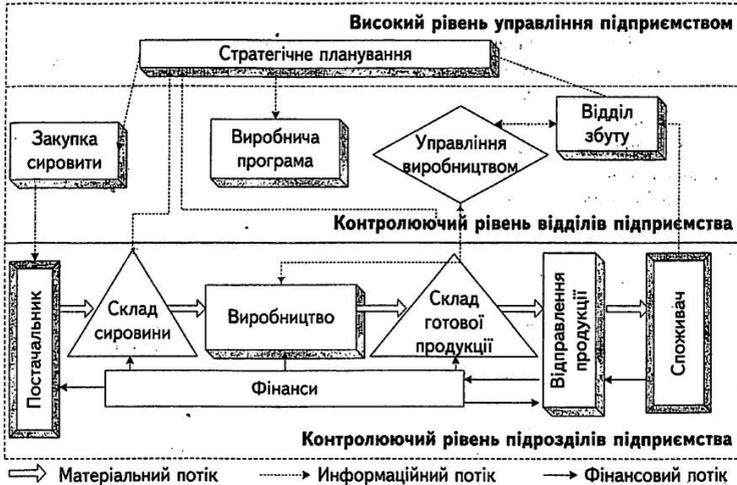


Рис. Ланцюжок формування витрат та створення вартості продукту

В умовах ринкової економіки основною метою діяльності підприємства є досягнення максимального прибутку. Всі інші цілі підлегли цій головній задачі, оскільки прибуток є основою і джерелом засобів для подальшого росту інших показників і забезпечення розвитку підприємства. Саме тому важко переоцінити важливість аналізу витрат та створення єдиної системи управління ними.

Перевагами впровадження такої системи є забезпечення виробництва конкурентноздатної продукції за рахунок більш низьких витрат і цін; наявність якісної і реальної інформації про собівартість окремих видів продукції і їхніх позицій на ринку в порівнянні з продуктами інших виробників; можливість використання гнучкого ціноутворення; надання об'єктивних даних для складання бюджету підприємства; можливість оцінки діяльності кожного підрозділу підприємства з фінансової точки зору; прийняття ефективних і обґрунтованих управлінських рішень.

Управління витратами повинне означати створення єдиної, раціональної, чітко і безперервно функціонуючої системи з визначеними цільовими настановами і взаємозалежними елементами. Саме по собі управління витратами є важливою складовою системи забезпечення розвитку підприємства. Основні елементи такої системи будуть визначатися виконуваними нею функціями, реалізація яких можлива лише за рахунок побудови відповідної інформаційної системи.

Аналіз існуючих інформаційних систем управління витратами на вітчизняних підприємствах показує, що в основному вони стосуються розрахунків з планування прямих трудових витрат, а також бухгалтерського обліку витрат. При автоматизації управління яким-небудь процесом виникає бажання максимально збільшити число комп'ютеризованих задач. При цьому спостерігається тенденція концентрації розрахунків на верхніх рівнях управління, що призводить до інформаційного перевантаження й одночасно до дефіциту інформації на інших рівнях і в кінцевому рахунку — до зниження ефективності всієї системи.

Задачі управління витратами різноманітні, вони визначаються на основі великого числа взаємодіючих, а часом — і суперечливих факторів, що породжують безліч різних рішень і схем регулювання, які в першу чергу спрямовані на підтримку процесів розвитку. Однак застосування принципу оптимальності для визначення темпів зростання не завжди доцільне через складність та спеціальні вимоги. Тому при створенні інформаційної системи управління витратами треба розділяти задачі, які вимагають оптимізації, та такі, що не піддаються формалізації і потребують проведення різноманітних розрахунків та застосування економіко-математичних методів.

Створення інформаційної системи управління витратами повинно базуватися на певних принципах та вимогах. Так, системний підхід повинен забезпечувати взаємозв'язок усіх розрахунків, прогнозування планування, облік, калькулювання і регулювання рівня витрат, зв'язок і взаємодію з іншими підсистемами управління в акціонерному товаристві.

Комплексність системи передбачає максимальне охоплення інформаційною системою всіх операцій щодо формування, збору, передачі, обробки, відображення й використання інформації. Усі задачі повинні знаходитися в нерозривному зв'язку і виявляти в своїй сукупності замкнуту систему управління витратами на всіх стадіях життєвого циклу товару. Ця система повинна розподілятися за рівнями, бути пов'язаною з іншими системами чи підсистемами, вхідними і вихідними мережними інформаційними каналами.

Забезпечення якісного поліпшення системи планування, обліку і калькулювання — це зміна методології формування і розподілу витрат на продукцію, що випускається, забезпечення працівників сфери управління точною й оперативною інформацією про стан витрат і відхилення їх від нормативів, розробка різних варіантів управлінських рішень з аналізом результатів їхньої реалізації.

Охоплення всіх рівнів виробництва і управління, усіх місць здійснення витрат з розподілом управлінської інформації про витрати за рівнями передбачає єдине методологічне, інформаційне, технічне забезпечення та взаємозв'язок із системою управління підприємством в цілому, забезпечення прийому інформації від людей, технічних засобів усередині системи і з інших систем, передачі (уведення) інформації в ту чи іншу обчислювальну систему, обробки, нагромадження інформації, відображення її у вигляді друкованого документа чи в іншому вигляді.

Важливими вимогами також є оперативність, надійність, безвідмовність функціонування системи протягом заданого проміжку часу, раціональний перерозподіл функціонального навантаження між людиною і технічними засобами при виконанні трудомістких і різноманітних розрахунків з видачею рекомендацій (варіантів) з прийняття рішень (пріоритет у виборі остаточного рішення залишається за людиною).

При плануванні інформаційного забезпечення необхідно враховувати такі параметри, як трудомісткість та вартість розрахунків; необхідність інфор-

маційного й алгоритмічного сполучення суміжних задач управління витратами і системи управління акціонерним товариством у цілому; вимоги до оперативності керування витратами і її відповідність динаміці процесу виробництва і керування в цілому; точність розрахунків; можливість реалізації нових задач управління.

Управління витратами в акціонерному товаристві — частина єдиного процесу управління розвитком підприємства, але в окремому випадку його можна розглядати як самостійну систему, що має свої специфічні особливості, свої критерії управління та економіко-правову, організаційно-технічну, економіко-математичну й інформаційну підсистеми.

Створення інформаційної системи управління витратами може базуватися на логістичних методах, які вводять поняття інформаційних потоків, що визначаються як сукупність повідомлень, що циркулюють в логістичній системі або між логістичними системами і зовнішнім оточенням, необхідних для управління і контролю за логістичними операціями. Інформаційний потік відповідає матеріальному і може існувати у вигляді паперових і електронних документів.

Як можна побачити зі схеми, наведеної на рисунку, інформаційний потік може випереджати матеріальний, іти водночас з ним або після нього. Він може бути направлений як в одну сторону з матеріальним, так і в протилежну. Інформаційний потік характеризується джерелом виникнення, напрямком руху, швидкістю передачі і приймання, інтенсивністю потоку й іншими показниками. Тому управляти інформаційним потоком можна, змінюючи його напрям, обмежуючи швидкість передачі до відповідної швидкості прийому, а обсяг потоку — до величини пропускної спроможності окремого вузла або ділянки шляху. Вимірюється інформаційний потік кількістю інформації, що передається або опрацьовується за одиницю часу. Засоби виміру кількості інформації, яка міститься в будь-якому повідомленні, вивчаються розділом кібернетики, що називається "теорія інформації".

Як і інша система, інформаційна система повинна складатися з упорядкованої взаємозв'язаних елементів і володіти деякою сукупністю якостей, що їх об'єднують. Інформаційні системи включають функціональну і забезпечуючу підсистеми. Функціональна підсистема складається з сукупності задач, які треба вирішувати, згуртованих за цільовою ознакою. У підсистему, що забезпечує, в свою чергу, входять такі елементи, як технічне забезпечення, тобто сукупність засобів з обробки і передачі інформаційних потоків; інформаційне забезпечення, що включає до себе різноманітні довідники, класифікатори, засоби формалізованого опису даних; математичне забезпечення або сукупність засобів рішення функціональних задач та інші засоби забезпечення.

Важливість інформаційної логістичної системи передусім заключається в тому, що на ній базується підсистема управління розвитком підприємства. Від ступеня наповнення інформаційної системи, якості і своєчасності інформації залежить ефективність цієї системи в цілому.

Література: 1. Логистика: Учебн. пособие /Под. ред. Б.А. Аникина. — М.: ИНФРА-М, 1997. — 328 с. 2. Мазур И.И., Шапиро В.Д. и др. Реструктуризация предприятий и компаний. — М.: Высшая школа, 2000. — 587 с. 3. Управление затратами на предприятии: Учебник /В.Г. Лебедев, Т.Г. Дроздова, В.М. Кустарев и др.; — СПб: Издательский дом "Бизнес-пресса", 2000. — 277 с. 4. ФСА издержек производства /Под ред. Б.И. Майданчика. — М.: Финансы и статистика, 1985. — 168 с.

СОГЛАСОВАНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО И ОПЕРАТИВНОГО ПЛАНИРОВАНИЯ

УДК 658.012.2

Плохая Е. Б.
аспирант ХГЭУ

В условиях относительно стабильной внешней среды предприятие может планировать свою деятельность, исходя из существующего положения на рынке, и достигать положительных результатов путем принятия оперативных решений. В подобных условиях функционирования целесообразно использование системы оперативного планирования. В данном контексте под *оперативным планированием* понимается планирование, задачей которого является превращение существующего потенциала в реальную прибыль, в отличие от стратегического, которое направлено на создание новых стратегических зон хозяйствования с целью обеспечения долговременных конкурентных преимуществ. Проблеме взаимосвязи и согласования стратегических и оперативных планов в научных исследованиях уделяется недостаточно внимания. В некоторых зарубежных и в большинстве отечественных источников указывается, что задачей оперативного планирования является конкретизация в краткосрочном периоде показателей стратегического плана и их доведение до исполнителей. В данной трактовке оперативное планирование отождествляется с оперативно-производственным, которое может использоваться с целью конкретизации как планов, учитывающих текущую позицию предприятия на рынке, так и планов развития новых направлений деятельности. Процесс согласования планов и текущей, и стратегической деятельности с оперативно-производственными сводится к распределению ресурсов на осуществление мероприятий в краткосрочном периоде. Этот вопрос, в отличие от проблемы согласования решений, ориентированных на текущую и стратегическую позицию предприятия, является достаточно проработанным и в данном исследовании рассматриваться не будет.

В условиях коренной перестройки системы управления отечественных предприятий возникает необходимость в планировании как текущих операций, так и будущего стратегического потенциала. Однако баланс приоритетности в применении стратегического и оперативного планирования при различных условиях влияния внешних и внутренних факторов будет различным.

Практические рекомендации по согласованию стратегической и оперативной деятельности на предприятии были предложены в работе [1], где в качестве инструмента согласования предложено внедрение двойной системы управления. Существенным недостатком двойной системы управления является то, что в случае эффективной работы одной из систем (стратегической или оперативной) может снижаться заинтересованность сотрудников, занятых в другой системе. В связи с этим возникает необходимость в формировании

системы планирования, которая решала бы проблему согласования и в то же время была адаптирована к условиям функционирования отечественных предприятий.

Предлагаемый автором подход к согласованию стратегических и оперативных планов основан на необходимости внедрения в систему планирования подсистемы согласования, включающую элементы, на основе которых будет осуществляться процесс согласования между различными уровнями планирования. При рассмотрении процесса планирования можно выделить этапы, реализация которых приводит к необходимости выбора приоритетов между настоящими и будущими результатами, между текущими и стратегическими направлениями деятельности.

Отправной точкой при разработке плана является определение целей предприятия. В работе [2] отмечается, что в целях развития стратегического мышления плановые показатели должны быть установлены не только для организации в целом, но и для каждого подразделения, при этом процесс постановки целей происходит по принципу "сверху вниз", т.е. цель организации, выраженная определенным количественным показателем, детализируется по подразделениям.

Подобный подход имеет ряд недостатков. Прежде всего, при формировании целей директивным способом отсутствует снятие противоречий между ними как по вертикали (между головной компанией и подразделениями), так и по горизонтали (между подразделениями). Недостатком подобного способа формирования целевого ориентира является то, что у фактических исполнителей намерений высшего руководства отсутствует стимул в достижении поставленных перед ними целей. Подобная постановка вопроса приобретает особую актуальность в условиях корпоратизации отечественных предприятий, которая обуславливает необходимость согласования интересов между акционерами, советом директоров и менеджерами подразделений.

Процесс формирования целей должен начинаться с выдвижения общей цели, на основе которой должны разрабатываться локальные цели. По нашему мнению, общая цель предприятия не должна выражаться каким-либо количественным параметром, поскольку подобная формулировка игнорирует многие аспекты деятельности предприятия и цели заинтересованных лиц. Наиболее приемлемой, на взгляд автора, является формулировка цели, предложенная П. Друкером, — это *выживание компании*. Общий целевой ориентир предприятия конкретизируется определенным набором целей как краткосрочных, так и долгосрочных, как обеспечивающих развитие текущей позиции предприятия, так и обеспечивающих достижение стратегической позиции в будущем. Обсуждение целей должно происходить в процессе переговоров субъектов управления путем выбора не столько размера целевого критерия, сколько мероприятий, необходимых для достижения целей, являющихся средствами реализации глобальной цели предприятия. Обсуждение целей без учета путей их достижения и необходимых для этого ресурсов делает процесс согласования бессмысленным.

Сама по себе цель, не подкреплённая определенными действиями по ее достижению, не представляет собой конкретного результата. Из сказанного выше можно сделать вывод относительно необходимости комплексного рассмотрения целей, мероприятий и ресурсов для их достижения.

Различия в целях, мероприятиях и ресурсах в системе с приоритетностью стратегического и оперативного планирования представлены в табл. 1.

**Различия в целях, мероприятиях и ресурсах
в системе оперативного и стратегического планирования**

Характеристика объектов согласования	Система планирования, ориентированная на:	
	стратегические направления	оперативные направления
<i>Цели</i>		
краткосрочные		+
долгосрочные	+	
цели внутренней гибкости		+
цели внешней гибкости	+	
<i>Мероприятия (стратегии)</i>		
конкурентные		+
портфельные	+	
<i>Ресурсы</i>		
распределение между текущими проблемами		+
распределение между новыми возможностями	+	
с более коротким периодом окупаемости		+
с более длительным периодом окупаемости	+	

Процесс планирования, учитывающий согласование стратегических и оперативных направлений деятельности, предлагается организовать в несколько этапов:

- 1) провозглашение общей (глобальной) цели — выживание предприятия в долгосрочной перспективе;
- 2) формирование целей заинтересованных групп или подразделений с учетом того, что они не должны противоречить общей цели предприятия; при этом велика вероятность, что локальные цели могут быть противоречащими друг другу;
- 3) с целью снятия противоречий обсуждаются мероприятия, направленные на достижение целей; согласование мероприятий должно осуществляться с позиции оценки обеспеченности внутренними ресурсами и обсуждения различных вариантов развития внешней среды;
- 4) формируется плановый документ, в котором отражены согласованные направления деятельности.

Процесс согласования целей, мероприятий и ресурсов предлагается представить в виде матрицы, представленной в табл. 2.

Таблица 2

Матрица согласования целей, мероприятий и ресурсов

Мероприятия, учитывающие различные направления деятельности	Сценарии развития внешней среды с учетом периода времени								
	краткосрочный период			среднесрочный период			долгосрочный период		
	B_1	B_2	B_3	B_4	B_5	B_6	B_7	...	B_n
A_1	α_{11}	α_{12}	α_{13}	α_{14}	α_{15}	α_{16}	α_{17}	...	α_{1n}
A_2	α_{21}	α_{22}	α_{23}	α_{24}	α_{25}	α_{26}	α_{27}	...	α_{2n}
...
A_m	α_{m1}	α_{m2}	α_{m3}	α_{m4}	α_{m5}	α_{m6}	α_{m7}	...	α_{mn}

В данной матрице в качестве стратегий **A** выступают мероприятия, предлагаемые различными заинтересованными группами или подразделениями предприятия и направленные на достижение их целей. В качестве стратегий **B** представлены различные сценарии развития внешней среды с учетом периода времени. В качестве элементов матрицы a_{ij} выступает цель реализации того или иного мероприятия — прибыль, которая определяется как разница между результатом и ресурсами, необходимыми для реализации мероприятия. Подобная модель позволяет реализовать сценарный подход к планированию.

В рамках предлагаемого подхода задачу согласования стратегического и оперативного направлений развития предприятия предлагается решить при использовании теории игр. При этом задача согласования должна описываться игровой моделью $m \times n$ и учитывать такие объекты согласования, как цели, мероприятия и ресурсы. Задачу согласования в рамках теории игр предлагается сформулировать следующим образом: каждой из заинтересованных групп предлагается реализовать определенное направление деятельности предприятия $(A_1, A_2, \dots, A_b, \dots, A_m)$, что не противоречит общей цели предприятия. В качестве направлений деятельности могут выступать мероприятия, направленные как на развитие текущей позиции предприятия, так и на формирование стратегической позиции.

При реализации каждого из направлений деятельности получается целевой размер прибыли, который определяется с учетом ресурсов на реализацию предлагаемых мероприятий. Размер прибыли зависит от влияния факторов внешней среды, которая может находиться в определенных состояниях $(B_1, B_2, \dots, B_j, \dots, B_n)$ при условии ее изменения в различных временных интервалах (в кратко-, средне- и долгосрочном — степень нестабильности внешней среды может изменяться). Кроме этого, учет временного фактора необходим при определении прибыли от реализации какого-либо мероприятия. Платёжная матрица P задана элементами a_{ij} , характеризующими прибыль, которая получится при реализации i -го направления деятельности при j -м состоянии внешней среды в определенный период времени:

$$P = \begin{bmatrix} a_{11} & a_{12} & \dots & a_{1n} \\ a_{21} & a_{22} & \dots & a_{2n} \\ \dots & \dots & \dots & \dots \\ a_{m1} & a_{m2} & \dots & a_{mn} \end{bmatrix}$$

Целью задачи является или: выбор такого направления деятельности, или их сочетание, реализация которых позволит получить величину прибыли, обеспечивающую достижение глобальной цели предприятия — выживание в долгосрочной перспективе с учетом состояния внешней среды и временного интервала получения прибыли. Выигрыш, соответствующий оптимальному решению, называется ценой игры v . Если $\alpha = \beta = v$, то игра называется игрой с седловой точкой. В этом случае выбор оптимального направления деятельности предприятия при определенном состоянии внешней среды сводится к отысканию седловой точки. Если игра не имеет седловой точки, то применение чистых стратегий не дает оптимального решения игры. Оптимальное решение получается при чередовании случайным образом чистых стратегий. Применение чистых стратегий $A_1, A_2, \dots, A_b, \dots, A_m$ с вероятностями $p_1, p_2, \dots, p_b, \dots, p_m$ причем сумма вероятностей равна $1 \left(\sum_{i=1}^m p_i = 1 \right)$, называется смешанной стратегией S_A . Смешанные стратегии записываются в виде матрицы $S_A = \begin{pmatrix} A_1 A_2 \dots A_b \dots A_m \\ p_1 p_2 \dots p_b \dots p_m \end{pmatrix}$ или в виде строки $S_A = (p_1, p_2, \dots, p_b, \dots, p_m)$.

Аналогично смешанные стратегии S_B обозначаются: $S_B = \begin{pmatrix} B_1 B_2 \dots B_j \dots A_n \\ q_1 q_2 \dots q_j \dots q_n \end{pmatrix}$ или

$S_B = (q_1, q_2, \dots, q_p, \dots, q_n)$, где сумма вероятностей стратегий равна 1 $\left(\sum_{j=1}^n q_j = 1\right)$.

На основании принципа минимакса определяется оптимальное решение игры это пара смешанных стратегий $S_A^* = (p_1^*, p_2^*, \dots, p_m^*)$, $S_B^* = (q_1^*, q_2^*, \dots, q_n^*)$, элементы которых означают вероятность применения соответствующих чистых стратегий A_p , B_j , которая обладает следующим свойством: если один из игроков придерживается своей оптимальной стратегии, то другому может быть выгодно отступать от своей. Обозначив $x_i = p_i/v$, $i = 1, 2, \dots, m$ и $y_j = q_j/v$, $j = 1, 2, \dots, n$, составляются две взаимно-двойственные задачи линейного программирования:

$$\left\{ \begin{array}{l} \sum_{i=1}^m a_{ij} x_i \geq 1, j = 1, 2, \dots, n, \\ x_i \geq 0, i = 1, 2, \dots, m \\ Z = \sum_{i=1}^m x_i \rightarrow \max \end{array} \right. \quad (1.1), \quad \left\{ \begin{array}{l} \sum_{j=1}^n a_{ij} y_j \leq 1, i = 1, 2, \dots, m, \\ y_j \geq 0, j = 1, 2, \dots, n \\ z' = \sum_{j=1}^n x_j \rightarrow \min \end{array} \right. \quad (1.2)$$

Решение этих задач симплексным методом дает возможность найти оптимальные стратегии, при этом цена игры определяется из соотношений: $v = 1/\max Z = 1/\min Z'$.

Таким образом, в статье обоснована необходимость в нахождения баланса между стратегическими планами и планами текущей деятельности на основе комплексного согласования целей, мероприятий и ресурсов при использовании теории игр.

Литература: 1. Ансофф И. Стратегическое управление. — М.: Экономика, 1989. — 520 с. 2. Томпсон А., Стрикленд А. Стратегический менеджмент: искусство разработки и реализации стратегии. — М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. — 576 с.

СОЗДАНИЕ ОСВЕДОМЛЕННОСТИ О ТОРГОВОЙ МАРКЕ, ИЛИ БРЭНДИНГ

УДК 339.138

Пыхтина В.В.

аспирант ХГЭУ

Брэндинг как наука и искусство создания долгосрочного покупательского предпочтения к данной товарной марке среди конкурирующих товаров возник в США в 30-е годы XX века. С тех пор и он, и его организационно-функциональное воплощение — "марочный принцип" управления маркетингом в компании-производителе — стал неотъемлемым инструментом маркетинга. За последние пять лет техника брэндинга стала широко применяться в Украине,

сначала в деятельности транснациональных корпораций, продвигающих на украинском рынке свои мегабренды, затем её стали использовать и отечественные производители потребительских товаров. Как и многие ключевые понятия маркетинга и рекламы, термин "брендинг" не имеет точного эквивалента в русском языке. Наиболее подходящим по смыслу переводом английского слова "branding" является понятие "идентификация марки" (покупателем / потребителем). Таким образом, под товарной маркой или *брендом* подразумевают товарный знак плюс всё, что думают и знают о том или ином товаре потребители. Это тот образ, который возникает в сознании как реакция на товарный знак. При этом товарный знак определяют как обозначение, способное отличать товар (услуги) одних производителей от однородных товаров (услуг) других производителей. Естественно, что не каждый товарный знак может стать брендом — для этого он должен приобрести известность на сегменте рынка и доверие у покупателя.

Способность покупателя идентифицировать (т.е. узнать, вспомнить) торговую марку из огромного количества представленных на рынке товаров или услуг называют *осведомлённостью о торговой марке*.

Практически невозможно создать отношение к торговой марке, не создав предварительно осведомлённости о ней. Человек не может совершить покупку, пока он (впервые) не получит информацию о торговой марке. Благодаря осведомлённости торговая марка становится "кандидатом в покупки".

В условиях конкурентной борьбы украинские производители постепенно приходят к пониманию того, что их товар хоть как-то должен отличаться от товара конкурента по отрасли, чтобы покупатель быстрее ориентировался на рынке товаров. Особенно актуально это для тех производителей, чьи продукты имеют множество аналогов и не имеют собственного ресурса, чтобы выделиться среди товара конкурента. Например, только в Харьковской области несколько пивных заводов. Кроме того, экспансию на харьковский рынок ведут как отечественные ("Оболонь", "Черниговское", "Славутич" и т.д.), так и зарубежные ("Heineken", "Beck's" и т.д.) марки пива.

Целевая аудитория может одинаково хорошо относиться к двум и более торговым маркам различных производителей. Рассмотрим на примере две марки пива: "Рогань" и "Новая Бавария", производимых непосредственно в Харьковской области. В данном случае выбор покупателя будет в пользу той марки, уровень осведомленности о которой выше, т.е. в пользу более разрекламированной и известной торговой марки "Рогань". Потребители пива в большинстве случаев просто не вспомнят марку "Новая Бавария", хотя, возможно, и она отвечает их вкусовым пристрастиям не меньше, чем "Рогань". В результате пиво "Новая Бавария" будут покупать реже.

Как явствует из исследований, при приобретении потребительских товаров покупатель, прежде всего, стремится удовлетворить свои ожидания в отношении таких свойств товара, как качество, свежесть, полезность и пр. Именно к этим свойствам и апеллирует производитель, желая вызвать нужный поток эмоций к своему товару.

Многие специалисты по маркетингу полагают, что осведомленность о торговой марке значима не только как предпосылка отношения, но и обладает собственной ценностью. Одна из характеристик "сильной" марки — её *узнаваемость* и *вспоминаемость* (обычно её вспоминают одной из первых) по сравнению с другими марками.

Различие между узнаванием и припоминанием торговой марки заключается в существовании ситуации, когда покупатель имеет два варианта поведения при выборе товара: до совершения покупки требуется вспомнить марку; в момент совершения покупки требуется узнать марку.

Выбор марки, основанный на припоминании, характерен для ситуации, когда покупатель думает об альтернативных марках до совершения покупки. Многие продукты как промышленного назначения, так и повседневного спроса выбираются именно таким образом. Вначале покупатель осознает потребность в товаре, а затем вспоминает возможных поставщиков или знакомые ему марки. Например, находясь дома или на работе, человек решает, какие именно магазины посетить в поисках тех или иных продуктов, а менеджер компании составляет список потенциальных поставщиков и т.д.

Выбор марки, основанный на узнавании, характерен в тех случаях, когда у потребителя уже сформировалась определенная потребность в покупке. Следовательно, имея потребность в товаре, покупатель намеревается совершить покупку и поэтому реагирует на знакомую торговую марку или, замечая торговую марку, задается вопросом, есть ли у него сейчас потребность в продукте данной группы товара. Например, приобретая потребительские товары в магазине, покупатель обращает внимание на продукты уже им используемые или виденные ранее в рекламных роликах.

На практике же узнавание торговой марки влечет за собой припоминание, и, наоборот, за припоминанием следует узнавание. Возможно, что человек вспомнил торговую марку, особенно если услышал рекламу по радио, но не сумел узнать её визуально, когда отправился за этой маркой в магазин. Например, вы хотите сменить марку духов, для этого требуется найти нужную марку в сети специализированных магазинов.

С помощью рекламы намного легче достичь узнавания марки, чем её запоминания. Узнавание достигается после нескольких контактов с рекламой, тогда как для запоминания их требуется гораздо больше. Сделать марку вспоминаемой — трудная задача, так как обычно на ум приходит несколько названий марок. Поэтому для повышения восприятия марки важно не просто повторять в рекламе её название, а воспроизводить ассоциативную связь между данным названием и потребностью в продукте.

Подводя итоги, можно говорить о том, что потребитель видит за торговой маркой именно те свойства, которые ему импонируют. Например, надёжность для автомобиля или экологическая чистота для стирального порошка. Причем имеется в виду конкретный автомобиль или порошок. Марка должна вызывать положительные эмоции, которые создают потребительские предпочтения (при покупке из множества сходных товаров выбирается именно этот). Следовательно, задача *брендинга* — закрепить у потребителя положительные эмоции к любой присутствующей на рынке марки. В этом случае выстраивается стройная система создания и распространения любых рекламных материалов, которые и все вместе, и по отдельности направлены на создание предпочтений к торговой марке в сознании потребителей. Таким образом, брендинг позволит обеспечить стабильность объёмов продаж и значительно облегчить процесс освоения новых рынков.

Литература: 1. Голубков Е. П. Основы маркетинга: Учебник. — М.: Изд. "Финпресс", 1999. — 656 с. 2. Дойль П. Менеджмент: стратегия и тактика. — СПб.: Изд. "Питер", 1999. — 560 с. 3. Мак-Дональд М. Стратегическое планирование маркетинга. — СПб.: Изд. "Питер", 2000. — 320 с.

ПРИНЦИПИ ПРАКСЕОЛОГІЇ — НОВИЙ НАПРЯМОК РОЗВИТКУ МОТИВАЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Наумік К. Г.,
здобувач ХДЕУ

Вирішальна роль у вдосконалюванні нашого суспільства приділяється економічному росту з урахуванням поглиблення науково-технічного прогресу, прискорених темпів відновлення виробничого потенціалу. Зростаючі потреби суспільства вимагають рішучого повороту науки до запитів практики, безупинного поповнення арсеналу наукових ідей і розробок. Для практики сучасного господарювання дуже важливою є розробка проблем, пов'язаних з мотивацією спільної діяльності людей, організованих у колективи, оптимізацією діяльності малих груп і первинного колективу, дослідженням механізму їхнього функціонування і контактів, структурної складності і групової свідомості.

Різноманіття існуючих підходів у визначенні сутності категорії "мотивація" виділяє одну загальну її особливість. Мотивація обов'язково цілеспрямована і застосовується для інтенсифікації досягнення кінцевого результату. Цілеспрямованою дією — тобто навмисним і свідомим з погляду його результативності — займається наука *праксеологія*. Вперше поняття "праксеологія" було використано в публікації французького вченого А. Аспинаса в кінці XIX сторіччя. Л. Мизес, Т. Котарбинський, Е.Е. Слуцький заклали основи розвитку цієї науки.

Праксеологія прагне до свідомого вибору засобів, прийомів і методів, здатних при найменшій витраті сил дати найбільші результати.

Мотивація, як функція менеджменту, за допомогою введення в дію різних стимулів і активізації мотивів також прагне при найменших витратах забезпечити досягнення найбільших результатів.

Достоїнство праксеології в тім, що вона цікавиться формами удосконалювання дій загальними для всіх сфер діяльності. Завдяки узагальненому характеру праксеології вивчає найбільш комплексно будь-яку цілеспрямовану діяльність людини.

Подібність основних задач мотивації як функції менеджменту і праксеології — науки про зроблену діяльність — дає можливість при розвитку мотивації використовувати накопичений досвід праксеології. Використання принципів праксеології — це новий напрямок розвитку мотивації. Їх застосування в мотивації представлено в таблиці.

Таблиця

Застосування принципів праксеології в мотивації

№ п/п	Принцип праксеології	Застосування в мотивації (для підвищення ефективності діяльності персоналу)
1	2	3
1	Досконалість дії — ідеал, об'єднуючий у собі всі достоїнства гарної роботи	Досконалість дії (гарна робота) — це ціль, якої прагне досягти організація, використовуючи мотивацію персоналу. Таким чином, при розвитку функції менеджменту мотивації можна використовувати досягнення праксеології

1	2	3
2	Важливість мети визначає вид діяльності. Зі зміною важливості мети змінюється вид діяльності: забава, хобі переходять у професійний вид діяльності, а проблема досконалості буде незначною чи важливою	Менеджеру необхідно показувати важливість дорученої їм роботи. Персонал повинен усвідомлювати важливість мети виконуваної ним роботи для організації, тоді виникає задача удосконалювання дій
3	Результативність дії. Діяльність може бути більш-менш результативною. Ступінь результативності визначається в порівнянні зі зробленою дією чи між двома виконавцями тієї самої дії	Щоб досягти більш високої результативності дії персоналу, необхідно використовувати постійний, потоковий контроль, що базується на методі порівняння. Необхідно створювати умови як для порівняння менеджером дій працівників, так і для порівняння працівниками дій один одного
4	Дія традиційним способом — це гальмо прогресу	Розвиток організації — це одна з умов їхньої конкурентноздатності. Щоб одержати якісний розвиток, необхідно мотивувати нетрадиційне мислення
5	Ефективність боротьби. Боротьба — це прагнення до суперечливих цілей. Суперечливі цілі — це два ряди цілей, з яких хоча б одна мета першого ряду суперечить відповідній меті другого ряду, а інші можуть бути загальними	Завжди можна у протилежних сторін знайти загальні цілі. Боротьба, змагання підвищують продуктивність праці, ефективність дії і можуть бути використані як мотиватор
6	Необдумані наслідки. Крім необхідного результату, досягнення мети може викликати несподівані наслідки. Розщеплення ядра атома дало людству не тільки могутнє джерело енергії, а й смертельну зброю	При здійсненні мотивації персоналу можливого зворотного ефекту — демотивація. Щоб цього не відбулося, кожна дія з розвитку мотивації в організації повинна бути піддана ретельному аналізу

Результат дії в процесі мотивації відповідає завершальному етапу мотиваційного циклу "дія — задоволення — потреби". Аналізуючи принципи праксеології, вважає автор, необхідно зупинитися на принципі "результативність дії". Якщо потреба задоволена, то можливий перехід до нової потреби і начала нового витка процесу мотивації. Результат з позиції менеджера — суб'єкта мотивації — це виконання роботи співробітниками, результат з позиції працівника — об'єкта мотивації — це задоволення потреби. Таким чином, можна зробити висновок: результат повинен відповідати витраченим зусиллям. Даний принцип мотивації рівнозначний як для позиції менеджера, так і для позиції персоналу. Підводячи підсумок, сформулюємо принципи мотивації, отримані в результаті аналізу положень праксеології:

1. Результатом мотивації повинна стати досконалість дії.
2. Усвідомлення важливості мети виконуваної роботи підсилює мотивацію.
3. Результати дії необхідно контролювати на основі методу порівняння.
4. Результат повинен відповідати витраченим зусиллям.
5. Необхідно мотивувати нетрадиційне мислення — стимул розвитку.
6. Боротьба повинна лежати в основі організації процесу мотивації.
7. Попереднє планування й аналіз мотиваційних заходів допоможе уникнути демотивації.

РЕАЛИЗАЦИЯ СТРАТЕГИИ КОРПОРАЦИИ ПУТЕМ ФОРМИРОВАНИЯ ИНВЕСТИЦИОННОГО ПОРТФЕЛЯ АКЦИОНЕРНОГО ОБЩЕСТВА

Гриневич А. В.

преподаватель ХГЭУ

Инвестиции, необходимые для эффективного входа на рынок, должны удовлетворять объему ресурсов, выделяемых для реализации стратегии корпорации. В ходе ее реализации возникает проблема, заключающаяся в том, что цель компании описывается не единым показателем, а комплексным вектором показателей, содержащим несоразмерные единицы измерения целей производственных подразделений, входящих в корпорацию. Оптимизация отдельно взятой цели производственного подразделения, направленная на ее реализацию, отвлекает ресурсы, которые можно было использовать для осуществления целей других структурных подразделений. В практике корпоративного управления неколлинеарность целей структурных единиц встречается довольно часто и является совместимой с соблюдением генеральной цели организации. Сложность решения этой проблемы сопряжена с неполнотой информации в момент принятия стратегических решений, когда невозможно выделить или описать все будущие возможности по созданию или приобретению перспективных товаров и технологий. Поэтому необходимо формулировать стратегию корпорации в такой концепции, которая определит будущие направления разработки и реализации инвестиционных проектов, способных обеспечить развитие продуктов производственной организации, ее рынков и технологий. В ходе реализации инвестиционной деятельности появляется возможность повторного обращения к формулировке стратегии с целью определения соответствия инвестиционного проекта избранному курсу организации. В случае положительного результата проверки и общей привлекательности инвестиционного проекта, с точки зрения достижения поставленной цели организации, возникает проблема достаточности ресурсов для погашения затрат, сопряженных с входом на рынок. Недостаточность ресурсов вынуждает руководство принять решение об отказе от реализации проекта, предполагающего расширение производственных возможностей корпорации. В связи с этим первостепенное значение приобретает анализ формирования инвестиционного портфеля акционерного общества, поскольку начало нового стратегического вида деятельности должно сочетаться со сложившейся системой менеджмента организации.

Принятие решения о полной или частичной диверсификации должно основываться на наличии синергетического эффекта от всех видов деятельности. Решение проблемы неопределенности условий формирования инвестиционного портфеля может быть достигнуто путем построения иерархии совместимости целей структурных подразделений, описанных производственными и финансовыми показателями инвестиционных проектов. Метод иерархического анализа, предложенный Т. Саати [2], применителен к процессу формирования управленческих решений. Он предполагает принятие решений в условиях многокритериальности, характерных для процесса принятия стратегических решений. Целью исследования в данном случае является

формирование инвестиционного портфеля корпорации путем деления исходной информации на уровне зависимости от степени совместимости компонент. На одном или нескольких уровнях определяются критерии на основе которых будет приниматься решение. В качестве первичных факторов предлагается принять факт совместимости сформированной группы инвестиционных проектов и предприятия. В роли вторичных факторов используются формируемые группы инвестиционных проектов. На последнем, нижнем уровне иерархии, находятся возможные исходные варианты, то есть финансовые показатели инвестиционных проектов и акционерного общества. Для каждого уровня иерархии строятся матрицы суждений, при помощи которых определяется влияние факторов предыдущего уровня на последующий. Метод анализа иерархий является замкнутой логической конструкцией, обеспечивающей с помощью простых правил анализ сложных проблем во всем их разнообразии и приводящий к наилучшему ответу. Анализ иерархии представляет собой обоснованный путь решения многокритериальных задач в сложной обстановке с иерархическими структурами, включающими как явные, так и скрытые факторы, и обладает несомненным преимуществом по сравнению с методами, в основе которых лежит линейная логика. Данная теория сводит исследование сложных систем, например формирование инвестиционного портфеля корпораций, к последовательности сравнений соответствующим образом определенных компонент. Схема иерархий формирования инвестиционного портфеля корпораций на основе имеющихся бизнес-планов предприятия и инвестиционных проектов приведена на рисунке.

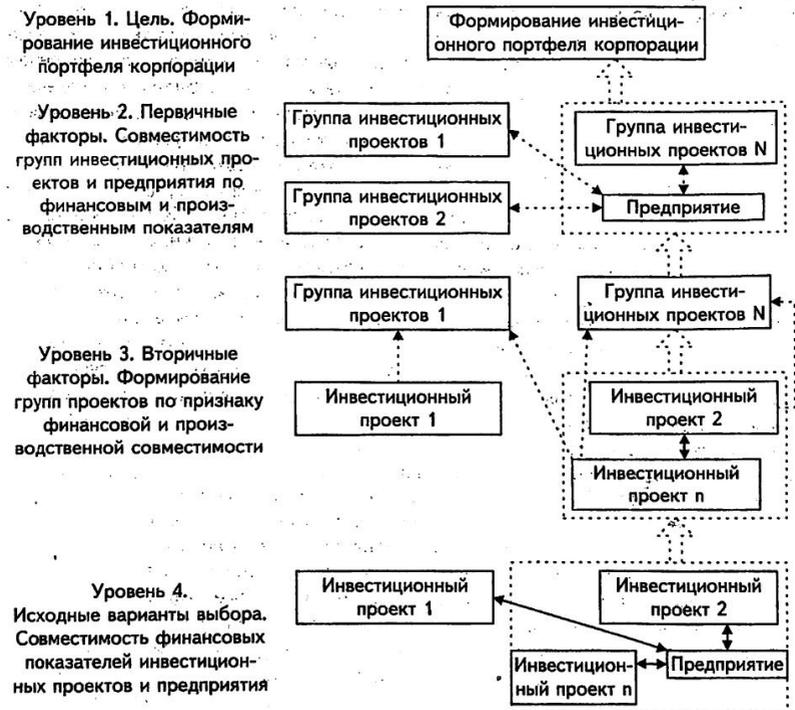


Рис. Схема иерархии формирования инвестиционного портфеля корпорации

В качестве критерия оценки предлагается использовать финансовые показатели, достигнутые в результате хозяйственной деятельности предприятия и планируемые в инвестиционных проектах. Эти данные носят объективный характер и заслуживают доверия при составлении инвестиционного портфеля. Математический аппарат предполагает составление матриц сопоставимости, соответствующих каждому уровню иерархий, исходными элементами которых являются финансовые показатели проектов и предприятий.

В качестве элементов матрицы предлагается использовать однородные финансовые показатели бизнес-планов инвестиционных проектов и хозяйственной деятельности предприятия. Выводом, принимаемом при рассмотрении каждого уровня иерархий, будет служить собственный вектор, полученный в результате решения матрицы. Таким образом, предлагаемый способ позволяет осуществить выявление совместимости инвестиционных проектов, одновременная реализация которых позволит получить синергетический эффект. Формирование инвестиционного портфеля предприятия в соответствии с данными, полученными в результате предложенного исследования, будет носить обоснованный характер и качественно отличаться от портфельного анализа, предлагаемого в теории по данному вопросу [1], когда исследование основано на агрегированных данных, характеризующих отрасль в целом или стратегические области бизнеса, а не конкретные варианты стратегических действий.

Данный метод предполагает использование конкретизированной концепции стратегии организации, определяющей будущие направления развития продуктов корпорации, ее рынков и технологий, что в свою очередь позволяет определить четкие направления поиска новых возможностей. В случае появления очередной возможности в виде привлекательного инвестиционного проекта руководство корпорации должно обратиться к стратегии с целью определения его соответствия избранному курсу. При отрицательном результате проект отклоняется, при положительном — включается в общую схему иерархии формирования инвестиционного портфеля на предмет проверки его соответствия целям и возможностям корпорации.

Литература: 1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. — СПб: Изд. "Питер", 1999. — 416 с. 2. Саати Т. Принятие решений. Метод анализа иерархий: Пер. с англ. — М.: Радио и связь, 1993. — 320 с.

УДК 330.658(477)

К ВОПРОСУ О СОБСТВЕННОСТИ В КОРПОРАЦИЯХ УКРАИНЫ

Литвиненко А. В.
аспирант ХГЭУ

На сегодняшний день проведено большое число эмпирических исследований собственности в корпорациях различных стран с переходной экономикой. При оценке общих тенденций в структуре собственности большинство исследователей приходят к сходным результатам.

Исходя из этого, традиционно принято считать, что приватизированные предприятия более эффективны, чем государственные. Но так ли это на самом деле?

Так, теория приватизации чаще всего исходит из того, что в частную собственность приходится (следует) переводить недостаточно эффективные предприятия, оказавшиеся в кризисном состоянии. При этом многие авторы специально рассматривают влияние моделей приватизации на структуру собственности и последующее развитие предприятия, делая вывод о существенных межотраслевых различиях, вызванных применением разных моделей приватизации, в том числе комбинированных. По мнению автора, предприватизационное состояние предприятия и модель приватизации — это действительно два важнейших фактора, оказывающих влияние на всю последующую "жизнь" предприятия.

Как известно, в Украине сложилась специфическая модель формирования акционерного капитала. Корпорации создавались (и создаются), в основном, не классическим путем объединения капиталов, а либо путем распределения уставных фондов государственных предприятий в ходе приватизации за различные (приватизационные, компенсационные) сертификаты, либо путем создания акционерного общества закрытого типа, используя аренду с выкупом.

В первом случае менеджеры не восприняли акционеров (особенно мелких) как собственников, что выразилось в полном игнорировании интересов последних. Акционеры, в свою очередь, не имеют почти никаких шансов на правовую защиту в случае нарушения их прав собственности, ввиду плохой проработанности нормативной базы в этой сфере.

Во втором случае директорат, используя возможности своего положения, формировал уставный фонд в выгодных для себя пропорциях.

Таким образом, сам характер формирования акционерных обществ повлек за собой возникновение противоречий между интересами акционеров-собственников и руководства. Как в первом, так и во втором случае все действия менеджмента и директората направлены на захват контроля над предприятием, а не на повышение эффективности предприятия.

Необходимо отметить, что во всех странах с переходной экономикой работники-инсайдеры как субъект корпоративного контроля практически не являются самостоятельной силой. Их акционерные владения либо контролируются менеджерами, либо сильно "распылены" и формируют аморфную структуру владения акциями предприятия. Оценка эффективности деятельности менеджеров как субъектов корпоративного контроля в постприватизационный период носит двойственный характер. С одной стороны, эта политика, безусловно, успешна и действенна относительно консервации (консолидации) контроля. С другой — она остается пока предметом дискуссий в той ее части, которая касается эффективности "менеджерской модели" контроля не только для стратегического развития, но и для элементарного выживания предприятия.

Тем не менее сосредоточение контроля у менеджеров создает возможности для повышения эффективности их деятельности. Но по некоторым расчетам такой их доминирующий контроль не лишен недостатков, присущих собственности работников [1]. Однако корпорации, контролируемые менеджерами, характеризуются значительно более высокой эффективностью, чем предприятия, принадлежащие "трудовому коллективу". Преимущества приватизированных предприятий становятся все более отчетливыми по мере сосредоточения собственности у "внешних", причем весьма крупных, частных владельцев. Наиболее эффективными оказываются новые частные фирмы. Среди приватизированных предприятий наилучшие результаты имеют те фирмы, в которых установился прочный контроль "внешних" собственников. Например, данные обследований чешских фирм свидетельствуют о том, что руководители, которых впервые "привели" в приватизированные предприятия "внешние" владельцы, действовали

намного эффективнее, чем руководители, назначенные государственным ведомством.

Автор считает, что именно появление "внешних" собственников придаст динамизм постсоветской экономике. Но, как и при оценке взаимосвязи между формой собственности и эффективностью, в ряде исследований отмечается, что собственность аутсайдеров-резидентов не имеет значимой корреляции с реструктурированием. Принято так же считать, что "идеальную" форму корпоративного управления обеспечивают предприятия, принадлежащие иностранным владельцам [1].

Исследования показывают, что предприятия с высокой долей менеджеров в структуре акционерного капитала и с меньшей долей, принадлежащей работникам, демонстрируют более высокие показатели эффективности, в свою очередь последняя (эффективность) находится в прямой зависимости от уровня концентрации собственности.

Так же можно с уверенностью говорить о том, что предприятия с меньшей долей государства оказываются более эффективными, нежели предприятия с большей долей государства в структуре акционерного капитала. Иными словами, "глубоко" приватизированные предприятия более приспособлены для ведения хозяйственной деятельности в рыночных условиях. К тому же данное положение не противоречит тезису о том, что у государства нет действенных рычагов влияния на принятие корпоративных решений, оно не выполняет своих обязанностей как акционер-собственник [2, с. 12]. То есть государство должно либо активизировать свою позицию, либо передать свои пакеты акций в доверительное управление, либо "углубить" приватизацию, продавая пакеты акций (с определенными ограничениями). Последнее, по нашему мнению, наиболее приемлемо, так как отвечает требованию о доле государства, изложенному выше.

Однако сама продажа пакетов акций может идти разными путями и привести к весьма разнящимся результатам. Так, согласно Государственной программе приватизации 2000 – 2002 гг., предполагается продажа пакетов акций крупных стратегических объектов — "флагманов индустрии" [2, с. 16] — монополистов на своем рынке — промышленным инвесторам (носителям особых знаний в управлении, организации и технологии производства). Такое положение дел ведет лишь к одному — еще большей монополизации; это при том, что государство взяло курс на демонополизацию экономики; и это совсем идет вразрез с необходимостью свободной конкуренции в социально ориентированной рыночной экономике.

Необходимо также отметить, что позитивное воздействие приватизационных процессов становится очевидным лишь при заметном повышении доли аутсайдеров (нескольких крупных) в структуре акционерного капитала предприятия; при росте доли иностранных инвесторов позитивное воздействие существенно увеличивается. Использование внешних механизмов контроля более характерно для либеральных взглядов на рыночную экономику в США (в то время как использование внутренних механизмов контроля более характерно для социально ориентированной экономики Германии) [3]. Поэтому в этом направлении становления рыночной экономики тоже нет социальной ориентированности.

После приватизации, как показывает практика, в ходе дальнейшего функционирования предприятий реальная власть переходит от владельцев корпораций к менеджерам, принимающим решения по производственной и сбытовой политике, то есть происходит отделение предпринимательских функций от собственности [4]. Акционерная форма собственности демонстрирует реальный процесс отделения управления от собственности, вследствие которого предпринима-

тельские функции управления стали самостоятельным и активным фактором развития производства. В такой ситуации можно говорить только о совместности, а не о тождественности интересов фирмы и ее формальных акционеро-собственников. Поэтому работники-собственники зачастую продают свои пакеты акций в первые же годы после приватизации.

Таким образом, нормально функционирующая корпорация с наиболее высокими показателями эффективности должна отвечать, по мнению автора, следующим требованиям:

- 1) менеджеры корпорации должны иметь высокую долю в структуре собственности предприятия;
- 2) собственность корпорации должна быть высоко концентрированной, то есть должно быть несколько крупных держателей пакетов акций;
- 3) доля государства в структуре собственности корпорации должна быть возможно максимально малая;
- 4) в структуре собственности предприятия, по возможности, необходима высокая доля аутсайдеров (еще предпочтительнее — нерезидентов).

Однако необходимо сделать замечание — эти положения справедливы на этапе подъема экономики.

Литература: 1. Радыгин А. Собственность, корпоративные конфликты и эффективность // Вопросы экономики. — 2000. — №11. — С. 114 – 133. 2. Чечетов М. Корпоративное управление в условиях экономических трансформаций // Экономика Украины. — 2001. — №4. — С. 10 – 18. 3. Назаров А. Приватизация как фактор формирования механизма корпоративных отношений на предприятии. Автореф. дисс. — Харьков, 1998. — 16 с. 4. Львов Д. Экономика России, свободная от стереотипов монетаризма // Вопросы экономики. — 2000. — №2. — С. 90 – 105. 5. Иноземцев В. Личное против частного? // Общество и экономика. — 1997. — №9 –10. — С. 3 – 22.

ЗАКОН УВЕЛИЧЕНИЯ СТЕПЕНИ ИДЕАЛЬНОСТИ ПРОИЗВОДСТВЕННО- ЭКОНОМИЧЕСКИХ СИСТЕМ

УДК 338.242

Гиковатын В. М.,

аспирант ХГЭУ

В условиях трансформирующейся экономики Украины одной из основных проблем корпоративного управления является несовершенство законов развития производственно-экономических систем (ПЭС), предложенных как отечественными, так и зарубежными учеными. Несовершенство данных законов лишает возможности руководство предприятий достоверно предвидеть и управлять ходом процесса развития ПЭС. Решением данной проблемы является *"Закон увеличения степени идеальности ПЭС": развитие производственно-экономических систем идет в направлении увеличения степени идеальности"*.

Идеальная ПЭС — это система, которой в пределе нет, а функция ее сохраняется и выполняется. Поскольку для выполнения производственных функций требуется только материальная система, то за исчезающую (идеализированную) ПЭС эти функции должны выполнять другие системы (соседние ПЭС, над- или подсистемы). Т.е. часть систем преобразуется таким образом, чтобы выполнять еще и дополнительные функции — функции исчезающих ПЭС. Принимаемая к выполнению "чужая" функция может быть аналогична собственной, тогда происходит просто увеличение главной производственно-экономической функции (ГПЭФ) данной системы; если же функции не совпадают — происходит увеличение количества функций соседней ПЭС. Исчезновение систем и увеличение ГПЭФ или количества выполняемых функций — две стороны общего процесса идеализации.

Можно различать три вида идеализации ПЭС:

1. Параметры ПЭС стремятся к пределу (себестоимость $\rightarrow 0$, ассортимент $\rightarrow \infty$), а ГПЭФ или количество выполняемых функций остается неизменным.

2. ГПЭФ или количество функций увеличивается, а параметры ПЭС остаются неизменными.

3. Предельный случай идеализации ПЭС заключается в ее уменьшении (и, в конечном счете, исчезновении) при одновременном увеличении количества выполняемых ею функций.

Идеализация реальных ПЭС может идти путем, когда выигрыш в параметрах ПЭС, полученный в процессе идеализации, тут же расходуется на дополнительное увеличение ГПЭФ или количества функций. Если разности во времени процессы увеличения ГПЭФ или количества функций и процессы улучшения параметров ПЭС, то получим некий обобщенный (нормальный) процесс развития ПЭС, включающий фазу развертывания и фазу свертывания системы. После своего создания ПЭС начинает "завоевывать пространство", а достигнув некоторого предела, уменьшается (свертывается).

Развертывание ПЭС. Процесс развертывания ПЭС чаще всего начинается с организационной структуры. Большое количество усовершенствований, заключавшихся в создании новых подсистем (подразделений), направленных на выполнение дополнительных, полезных функций или увеличения существующей функции, появились из-за отсутствия в организационной структуре ПЭС требующихся качеств.

Для увеличения ГПЭФ требуется увеличить определенную характеристику ПЭС. Простейшим решением является увеличение размеров подразделения, от которого зависит значение характеристики. Эта попытка чаще всего наталкивается на противоречие: ухудшаются другие характеристики ПЭС. Поэтому начинается выделение нужной характеристики и устранение негативных побочных эффектов, в результате появляется множество вариантов реализации одной и той же функции, выполняемой в рамках различных подразделений ПЭС.

Процесс развертывания обычно приводит к разделению функционально-однородных подразделений на составные части. Причиной данного деления является увеличение ГПЭФ, в результате которого выясняется, что свойством, от которого зависит это увеличение, должно обладать не все подразделение, а лишь его часть.

После разделения подсистемы на функциональные части начинается процесс их специализации — каждая часть выполняет только одну функцию. При специализации легче обеспечить рост полезной функции каждой части

подразделения и в целом всей ПЭС. Специализация частей подразделений по выполняемым функциям приводит, в конечном итоге, к замене отдельных частей подсистемы структурными подразделениями с высоким значением полезной функции. Не всегда подразделения, выполняющие нужную функцию, способны работать самостоятельно, тогда их дополняет обслуживающая подсистема. Однако через некоторое время составные части должны сворачиваться снова в подразделения. Такое подразделение, прошедшее один цикл развертывания-свертывания и получившее новое качество, обеспечивающее высокое значение ГПЭФ в ПЭС, можно назвать *идеальным* подразделением 1-го порядка (ИП¹).

Свертывание систем. После периода развертывания производственно-экономическая система вступает в новый этап преобразований, который глубоко и всесторонне захватывает организационную структуру и свойства ПЭС. Этот процесс полностью соответствует закону увеличения степени идеальности. Для ПЭС, достигшей точки максимального развертывания, возможны несколько путей свертывания:

1. Вытеснение части подсистем (ПС) в надсистему (НС).
2. Развитие подсистем в составе ПЭС.
3. Свертывание ПЭС в одну из подсистем.
4. Свертывание ПЭС в идеальную ПЭС.

В развитии реальных ПЭС чаще всего происходят смешанные процессы свертывания: развивается и идеализируется то одна, то другая часть системы, тот или иной уровень иерархии. Все четыре пути ведут к одному и тому же — к новой системе, выполняющей ту же ГПЭФ, что и исходная система. Новая система имеет очень близкие к пределу параметры и высокое значение ГПЭФ.

Первый путь свертывания — *вытеснение части подсистем за пределы ПЭС* и их объединение в специализированные системы в составе НС. Этот путь характеризуется следующими особенностями: а) количество подразделений ПЭС уменьшается; б) параметры ПЭС стремятся к пределу. Увеличение ГПЭФ ПЭС осуществляется за счет действия следующих факторов: система "облегчается", упрощается структура и организация; улучшается функционирование; взамен функции вытесненной подсистемы (ПС) поступает из НС та же функция более высокого качества, т.к. бывшая подсистема становится в НС специализированной системой. Количество элементов в ПЭС может уменьшаться до предельного уровня, когда остается только одно подразделение.

Вытесненные подсистемы в НС вначале выполняют те же функции, что и в ПЭС. Однако по мере роста числа взаимодействующих с ней ПЭС функции начинают меняться, количественные изменения неизбежно приводят к качественным изменениям. Со временем эти отличия нарастают, функции преобразуются, системы принимают на себя выполнение других функций.

Процессы объединения (интеграции) в период свертывания характерны и для НС. В первую очередь объединяются системы с близкими (родственными) ГПЭФ. Такое объединение подготовлено предыдущими преобразованиями систем коллективного пользования — в процессе развития и присоединения других функций они сближаются и унифицируются. Это создает условия для интеграции двух или более НС в одну, при этом многие части и элементы исчезают.

И, наконец, выигрыш в ГПЭФ (количестве функций) образуется при вытеснении подсистем в НС и дальнейшей интеграции ПС за счет появления нового (системного) свойства или качества.

Второй путь свертывания — *развитие всех подсистем в составе данной ПЭС*, без вытеснения ПС в НС. Особенности этого направления идеализации:

- а) стремление параметров ПЭС к их пределу;
- б) увеличение ГПЭФ за счет повышения точности функционирования (уменьшается длина связей — снижается вероятность ошибок, исчезает часть вредных факторов);
- в) количество элементов системы остается неизменным вплоть до самого последнего момента — слияния подсистем в единую функциональную моносистему.

Третий путь — *свертывание ПЭС в одну из подсистем*. Свертывание — это последовательное совмещение элементов системы; а) ПС принимает на себя выполнение функций другой подсистемы ПЭС; б) совмещение нескольких ПС в одной; в) свертывание ПЭС в одну из подсистем.

Подсистема А обладает свойствами, аналогичными свойствам подсистемы Б, используемым в данной ПЭС. Остается только вытеснить подсистему А, передав выполнение ее функций подсистеме Б. Если же подсистема Б не обладает нужным свойством, ее следует изменить в требуемом направлении.

При совмещении подсистем одна из них становится "главной" и принимает на себя выполнение дополнительной функции (от второй ПС). Если одна из ПС выполняет ГПЭФ, то именно эта подсистема остается и продолжает совершенствоваться. Остальные ПС как бы "стягиваются" к главной и сливаются с ней.

Четвертый путь свертывания ПЭС — *переход к идеальной ПЭС*. Свертывание ПЭС (системы нет, а функции ее выполняются) или идеализация ПЭС до уровня общества (ПЭС, усложняясь, принимает на себя выполнение все большего и большего количества функций, вплоть до выполнения функции всего общества) может проходить в несколько этапов:

1. Замена одной ПС функций двух или нескольких ПС.
2. Замена нескольких ПС одной универсальной ПЭС.
3. Замена ПЭС идеальной ПЭС (ИПЭС).

Необходимо отметить, что к основным свойствам ИПЭС следует отнести:

- 1) высокое значение выполняемой ГПЭФ;
- 2) самоорганизацию;
- 3) самостоятельность отклика на изменения во внешней среде (не требуется внешнее управляющее воздействие).

Главная ПС, как наиболее интенсивно развивающаяся часть ПЭС, сильнее других "притягивает" к себе ближайшие подсистемы.

Развитие ПЭС является реакцией на возникновение потребности и связанной с этим процесс увеличения ГПЭФ. Потребность выступает как необходимость — в этом начало противоречия индивида (общества) с окружающей средой, нарушение необходимого равновесия с ней. Возникшее противоречие становится побудительной силой активной деятельности, направленной на удовлетворение потребности — дальнейшее развитие. Необходимость удовлетворения постоянно растущих потребностей общества вступает в противоречие с существующими средствами их удовлетворения.

Рост потребностей чаще всего опережает рост ГПЭФ, а невозможность удовлетворения потребностей старыми средствами заставляет создавать новые или усовершенствовать старые введением новых подсистем. Решение задач развития продвигает ПЭС вперед, компромисс оставляет систему на месте.

ПУТИ РАЗВИТИЯ ИНФРАСТРУКТУРЫ ФОНДОВОГО РЫНКА

УДК 336.76

Ковалев М. С.,

аспирант ХГЭУ

Стремительными темпами в нашу жизнь входят такие понятия, как акции, эмитенты, инвесторы, АО. Это связано с происходящими глобальными изменениями в экономическом секторе, особенно в правовой части поля: множество предприятий Украины меняют организационно-правовую форму, большинство из них стали акционерными обществами, в которых основная часть собственности предприятия находится под контролем частных лиц, а государство не имеет определяющего влияния на них.

Такие изменения не могли бы иметь такого массового характера, если бы не начались процессы приватизации и разгосударствления. Эти процессы должны принести предприятиям дополнительный капитал за счет привлечения инвесторов.

Одна из главных проблем на украинском фондовом рынке состоит в том, что большинство отечественных инвестиционных компаний не обладают достаточными средствами, а зарубежные инвесторы идут на украинский рынок неохотно, и если инвестирует свои средства, то в основном в стратегически важные предприятия или монополистов.

В значительной мере решение этой проблемы состоит в раскрытии внутреннего потенциала рынка. Одним из таких потенциалов являются физические лица, в совокупности обладающие значительными средствами.

Физических лиц на фондовом рынке можно классифицировать как:

профессиональных спекулянтов;

профессиональных инвесторов (рантье);

инвесторов-собственников;

прочих, или непрофессиональных инвесторов (вкладчиков).

Спекулянты — инвесторы, располагающие достаточными средствами, чтобы доходы от операций с ними покрывали их текущие расходы и позволяли увеличивать капитал. Они, как правило, в большинстве случаев бывшие работники финансовых структур и имеют значительный опыт работы с ценными бумагами. Чаще всего спекулянты имеют опыт профессиональной работы на фондовом и(или) финансовом рынке, который они могут грамотно применить в личных целях.

Рантье. Представители этой категории не используют операций на фондовом рынке как основной источник текущего дохода, а применяют их преимущественно для увеличения капитала. Как правило, среди профессиональных инвесторов большинство составляют люди, имеющие опыт работы на финансовых рынках, но в настоящее время либо не связаны с ним напрямую, либо не имеют возможности (или желания) уделить своему собственному портфелю достаточно времени для активной спекулятивной игры.

Инвесторы-собственники. Лица относящихся к этой группе инвесторов располагают наиболее значительными ресурсами, что позволяет им, помимо других операций, приобретать значительные пакеты ценных бумаг, которые могут обеспечить им извлечение дополнительных выгод (значительные дивиденды, участие в управлении, кредитование и т. п.) или вообще владение какими-либо

инвестиционными компаниями. Эта группа малочисленна, но зато аккумулирует большие средства.

Вкладчики представляют собой неорганизованную часть рынка, которая, руководствуясь информацией, например из СМИ или рекламы, решила поучаствовать в бизнесе на фондовом рынке. Однако именно эта категория является основным поставщиком капитала на фондовый рынок. Но из-за своей неосведомленности и несовершенства закона неохотно инвестирует свои средства в ценные бумаги. В таблице представлены данные Института социологии Украины НАН, характеризующие способы инвестирования и уровень преимущества, отдаваемый вкладчиками.

Таблица

Уровень преимущества	Способ инвестирования
1	в недвижимость
2	в драгоценные металлы
3	в валютные средства
4	предметы долговременного использования
5	в собственный бизнес
6	в образование (собственное и детей)
7	в произведения искусства
8	автомобиль
9	в организацию собственной библиотеки
10	в ценные бумаги
11	на банковский счет
12	в страхование
13	в заем другим особам

Этому положению способствовали следующие причины:
произошло падение спроса в результате прошедшей волны финансовых пирамид и общей нестабильности экономики страны;

имеет место несовершенство законодательной базы в области ценных бумаг; на сегодняшний день еще не регламентированы законодательством Украины основные виды договоров с купли-продажи ценных бумаг (фьючерсные операции, операции на срок и т.д.);

вкладчики имеют неполную информацию о процессах, происходящих на фондовом рынке;

не развита инфраструктура фондового рынка.

Выходом из такого положения может послужить разработка более совершенной законодательной базы, которая могла бы способствовать расширению инфраструктуры фондового рынка путем внедрения новых технологий введения операций с ценными бумагами.

На мировых фондовых рынках уже произошли масштабные изменения. Новые технологии электронной торговли позволили преодолеть ограничения, связанные с расположением и размером торговой площадки, числом участников, забыть о географических и временных границах. Они изменили динамику и направления развития денежного и фондового рынков и их инфраструктуры, привели к полному пересмотру концепций и моделей функционирования как рынка в целом, так и отдельных видов бизнеса, связанных с торговлей ценными бумагами, включая поставку информации, брокерско-дилерские услуги, клиринговые, платежные, депозитарные системы и т.д.

Одной из перспективных технологий введения операций на отечественном рынке является система электронных торгов. Такая система на Украинском фондовом рынке существует — это "Позабіржева Фондова торговельна Система (ПФТС)". Она объединяет 298 участников (85 банков, 85 инвестиционно-то-брокерско-дилерских компаний). Но одним из главных недостатков такой системы является то, что доступ к торгам имеют только члены Ассоциации, исполняющие свои обязательства (взнос не меньше 25 000 долл.). Тем самым такие обязательства не дают возможности доступа многим частным инвесторам.

Упрощенную схему работы фондового рынка (не показаны депозитории и регистраторы) можно представить так (рисунок):



Рис. Схема работы фондового рынка

Торговля ценными бумагами через электронную сеть (Internet) имеет ряд преимуществ.

Во-первых, организация такой системы не требует больших капитальных вложений, так как электронная сеть уже существует и охватывает развитые страны мира (на Украине тоже происходит интенсивное расширение сети).

Во-вторых, уменьшаются издержки по платежным операциям, скорость операций с ценными бумагами в несколько раз быстрее за счет полной автоматизации платежей.

В-третьих, имеет место общая доступность за счет интенсивного развития коммуникационных сетей, резкого удешевления оборудования, включая ПК, и стоимости доступа к сетевым ресурсам. Работа в электронных торговых системах не требует специальных технических знаний.

В-четвертых, имеется возможность привлечения зарубежного инвестора, так как электронная сеть является глобальной, и границы между странами не имеют большого значения для установления контактов.

Для реализации новых технологических возможностей требуются новая, более гибкая законодательная среда и новая нормативная база, поощряющая нововведения.

Литература: 1. О.Г. Мендрул, И.А. Павленко. Фондовый рынок: операции с ценными бумагами. — К.: КНЕУ, 2000. — 156 с. 2. Е. Соломатин. Новые технологии электронной торговли и развитие рынков //Банковские технологии. — 2000. — №5. 3. Миркин Я.Н. Ценные бумаги и фондовый рынок. — М.: Перспектива, 1995.

АНАЛИЗ ТЕОРЕТИЧЕСКИХ ОСНОВ САНАЦИИ

Гурова Е.Ю.,

аспирант ХГЭУ

Мероприятия по оздоровлению финансовой системы Украины могут дать положительные результаты только при условии санации финансов части предприятий. В последнее время в стране наблюдается стабильная тенденция к увеличению количества финансово несостоятельных предприятий. Существенным является то, что при условии проведения их финансовой санации они могут рассчитаться с долгами и продолжить свою финансово-хозяйственную деятельность.

Рыночная экономика выработала обширную систему финансовых методов предварительной диагностики и возможной защиты предприятия от банкротства. Однако опыта использования этих методов, как, собственно, и самого явления санирования, до недавнего времени не было. Управление антикризисным процессом как процессом реализации антикризисных процедур применительно к деятельности предприятий-должников становится актуальной и важной частью менеджмента.

Антикризисное управление — совокупность форм и методов реализации антикризисных процедур применительно к конкретному предприятию-должнику.

Характерной особенностью является то, что кризисные ситуации возникают на всех стадиях жизненного цикла предприятия. Однако реализация совокупности процедур антикризисного управления (банкротство в широком смысле) начинается лишь на определенном этапе жизненного цикла: в условиях резкого спада, характеризующегося, как правило, неплатежеспособностью предприятия.

По поводу процесса антикризисного управления предприятием-должником есть несколько мнений. Так, Базаров Г.З. и Беляев С.Г. в своей работе "Теория и практика антикризисного управления" выделяют следующие этапы процесса антикризисного управления предприятием, включающие подсистемы:

диагностики финансового состояния и оценки перспектив развития предприятия;

- маркетингового исследования;
- антикризисной инвестиционной политики;
- управления персоналом;
- производственного менеджмента;
- организации ликвидации предприятия.

И соответственно мероприятия по выходу из кризиса можно подразделить на тактические и стратегические. Они в свою очередь классифицируются так:

1) тактические (оперативные) мероприятия по выходу из кризиса могут быть защитными (сокращение расходов, закрытие подразделений, сокращение персонала, сокращение производства и сбыта) и наступательными (активные маркетинговые исследования, высокие цены на продукцию, использование внутренних резервов, модернизация, совершенствование управления);

2) стратегические мероприятия заключаются в анализе и оценке положения предприятия; изучении производственного потенциала; разработке производственных программ, политики доходов, инноваций; разработке общей концепции финансового оздоровления предприятия.

А. П. Драkker предлагает свой вариант определения процедуры антикризисного управления, основой которого является управление, нацеленное на результаты. Он выделяет три экономические задачи антикризисного управления: существующий бизнес должен стать эффективным; его потенциал должен быть определен и реализован; его следует превратить в другой бизнес, отвечающий изменяющимся задачам будущего.

У авторов Кирсанова К.А. и Полова С.А. — свое видение стратегии антикризисного управления предприятием; они выделяют стратегию приближения, задачей которой является уменьшение срока до наступления ожидаемых явлений; стратегию невмешательства, предполагающую предоставление явлениям возможности протекать в рамках естественного хода; стратегию отдаления, заключающую в стремлении задержать наступление переходного периода, то есть увеличить срок до наступления ожидаемых событий.

Одним из наиболее важных моментов антикризисного управления является санация.

Понятие "санация" происходит от латинского "санасе" и переводится как оздоровление или лечение. В Законе Украины "О банкротстве предприятия" санация определена как система мер, осуществляемых во время проведения дела о банкротстве с целью избежания признания должника банкротом и его ликвидации, направленная на оздоровление финансово-хозяйственного положения должника.

По И.А. Бланку санация представляет собой систему мероприятий по финансовому оздоровлению предприятия, реализуемых с помощью сторонних юридических или физических лиц и направленных на предотвращение объявления предприятия-должника банкротом.

Санацией необходимо эффективно управлять, чтобы она достигла своих целей. Управление санацией предприятия — финансовое управление предприятием в процессе выхода из кризисного положения. Это достаточно сложный и болезненный процесс, который, по мнению Бланка, состоит из следующих основных этапов:

- 1) определение целесообразности и возможности проведения санации;
- 2) обоснование концепции санации;
- 3) определение направления осуществления санации;
- 4) выбор формы санации;
- 5) подбор санатора;
- 6) подготовка бизнес-плана санации;
- 7) расчет эффективности санации;
- 8) утверждение бизнес-плана санации;
- 9) мониторинг реализации мероприятий бизнес-плана санации.

Целесообразность проведения санации обуславливается тем, что использование внутренних механизмов финансовой стабилизации предприятия не достигло своих целей, и кризисное финансовое состояние предприятия продолжает усугубляться. Возможность осуществления санации определяется перспективами выхода из кризисного финансового состояния и успешного развития предприятия при оказании ему существенной внешней помощи на современном этапе. Обоснование концепции санации состоит в отражении идеологии осуществления планируемой процедуры санации, определении ее предстоящих направлений и форм. В зависимости от принципиального подхода различают концепции оборонительную и наступательную. Оборонительная концепция санации направлена на сокращение объемов операционной и инвестиционной деятельности предприятия, обеспечивающей сбалансированность денежных потоков на более низком уровне, что предполагает привлечение внешней финансовой помощи, в процессе которой предприятие избавляется от ряда производственных структурных подразделений и других видов активов

в целях финансовой стабилизации. *Наступательная* концепция санации направлена на диверсификацию операционной и инвестиционной деятельности предприятия, обеспечивающую увеличение размера чистого денежного потока в предстоящем периоде за счет роста эффективности хозяйственной деятельности. В этом случае внешняя финансовая помощь используется в целях расширения ассортимента конкурентоспособности продукции, выхода на другие региональные рынки.

Определение направления осуществления санации зависит от масштабов кризисного состояния предприятия, идентифицированных в процессе диагностики банкротства, и принятой концепции санации. Различают два основных направления ее осуществления:

санация предприятия, направленная на рефинансирование его долга, осуществляется обычно для помощи предприятию в устранении его неплатежеспособности, если его кризисное состояние идентифицировано как временное и не носящее катастрофического характера;

санация предприятия, направленная на его реструктуризацию, осуществляется при более глубоких масштабах кризисного финансового состояния предприятия и требует осуществления ряда реорганизационных процедур, обеспечивающих более эффективные организационные формы его хозяйственной деятельности.

Выбор формы санации непосредственно характеризует механизм, с помощью которого достигаются ее основные цели. Эти формы определяются в рамках конкретного направления санации, избранного предприятием, с учетом особенностей его кризисной ситуации.

Санация предприятия, направленная на рефинансирование его долга, может носить следующие основные формы: дотации и субвенции за счет средств бюджета; государственного льготного кредитования; государственной гарантии коммерческим банкам по кредитам; целевого банковского кредита; перевода долга на другое юридическое лицо; выпуска облигаций и других долгосрочных ценных бумаг под гарантию санатора; отсрочки погашения облигаций предприятия; списания санатором-кредитором части долга.

Санация предприятия, направленная на его реструктуризацию (реорганизацию), может носить следующие основные формы:

слияние осуществляется путем объединения предприятия-должника с другим финансово устойчивым предприятием. Различают следующие виды слияния: горизонтальное слияние является объединением предприятий одной отрасли; вертикальное — объединением предприятий смежных отраслей; конгломератное слияние, в процессе которого объединяются предприятия, не связанные между собой ни отраслевыми, ни технологическими особенностями;

поглощение осуществляется путем приобретения предприятия-должника предприятием-санатором, при этом предприятие обычно теряет свой самостоятельный статус, хотя как юридическое лицо может сохраниться в виде дочернего предприятия;

разделение может быть использовано для предприятий, осуществляющих многоотраслевую хозяйственную (производственную) деятельность путем существенного сокращения общехозяйственного управленческого аппарата, непроизводственных и вспомогательных служб;

преобразование в открытое акционерное общество, осуществляемое по инициативе группы учредителей, позволяет существенно расширить финансовые возможности предприятия обеспечить пути его выхода из кризиса;

передача в аренду характерна в настоящее время для санирования государственных предприятий, при которой они передаются в аренду членам трудового коллектива;

приватизация как форма санации в настоящее время получила большое развитие.

Подбор санатора осуществляется исходя из выбранных форм санации и предшествует разработке бизнес-плана санации предприятия, в которой санатор должен принимать обязательное участие.

Подготовка бизнес-плана санации представляет собой основной документ, определяющий цели и процесс осуществления санации предприятия-должника. Он разрабатывается представителями санатора, предприятия-должника и независимой аудиторской фирмы.

Расчет эффективности санации позволяет определить целесообразность всего процесса санации, оценить различные альтернативные ее формы, осуществляется путем соотнесения результатов и затрат на ее осуществление в предложенной форме.

Утверждение бизнес-плана санации происходит после рассмотрения проекта бизнес-плана санации с расчетом ее эффективности всеми заинтересованными сторонами (предприятием-должником, его кредиторами и санаторами).

Мониторинг реализации мероприятий бизнес-плана санации включается в систему текущего и оперативного финансового контроллинга и обеспечивается финансовой службой предприятия.

На взгляд автора, в процесс управления санацией следует включить этап подготовки коллектива предприятия к санации. Коллектив должен работать, осознавая сложность задач, поставленных перед ним, так как проводить санацию нужно с участием всего коллектива и опираясь на него. Для этого персонал должен быть хорошо информирован, перед ним ставятся четкие задачи, за осуществлением которых необходимо осуществлять и контроль.

Цель санации считается достигнутой, если удалось за счет внешней финансовой помощи или реорганизационных мероприятий нормализовать хозяйственную деятельность и избежать объявления предприятия-должника банкротом с последующей его ликвидацией.

СИСТЕМА АНАЛИЗА, ПРЕДШЕСТВУЮЩАЯ РЕАЛИЗАЦИИ АНТИКРИЗИСНОЙ ПРОГРАММЫ ОРГАНИЗАЦИИ

УДК 658.012.32

Нестеренко Р. А.,
аспирант XI ЭУ

Как правило, большинство организаций, находящиеся в кризисных условиях, испытывают недостаток финансовых ресурсов, необходимых для реализации антикризисных программ. Основной задачей руководства в этих условиях является оптимизация использования имеющихся собственных и привлеченных средств. Отсюда проистекает необходимость в анализе и корректировке существующей системы бюджетирования с ориентацией последней на максимальную эффективность.

Данный процесс необходимо начинать с выявления слабых мест в системе организации функционирования предприятия, целью которого является сокра-

щение "распыления" финансовых ресурсов. Первоочередными направлениями анализа должны быть:

- организационная структура предприятия;
- персонал;
- система маркетинга;
- финансовая система;
- система информационных потоков.

Организационная структура предприятия. Многие руководители недооценивают важность создания адаптивной (изменяющейся к экономической ситуации) модели организационной структуры предприятия. В данном случае автор под этим подразумевает проведение регулярных исследований, направленных на выявление недостатков существующей системы, — наличия чрезмерно раздутого административного и производственного персонала, наличия дублирующих функций среди различных подразделений организации, длинных связующих "промежуточных звеньев" между поручителем и конкретными исполнителями. Наряду с этим, должны рассматриваться вопросы коренной реорганизации структуры предприятия, решения по которым призваны в случаях кризиса помочь его преодолеть и повысить эффективность функционирования (это могут быть решения об "отсечении лишнего" — отказ от малорентабельных и убыточных проектов и участков; создании инициативных групп, сориентированных на конкретную цель или задачу и т.д.).

Игнорируя важность данной работы, руководство обрекает на "закостенение" организационную структуру предприятия, не способную адекватно и эффективно реагировать на изменение макро- и микроэкономических условий, что в свою очередь может усугубить кризисную ситуацию или явиться предпосылкой для ее возникновения. Кроме этого, последствия такой недалекновидности приводят к пагубному "распылению" столь необходимых финансовых ресурсов, увеличивая тем самым расходную часть сводного бюджета предприятия.

Выявление и устранение таких недостатков является основной задачей анализа организационной структуры предприятия и перспективным направлением снижения издержек организации.

Персонал. Одной из основных целей анализа персонала является оптимизация распределения материального поощрения между сотрудниками предприятия; с одной стороны, ее минимизация (например в условиях кризиса), с другой — увеличение "адресного" стимулирования инициативных работников. Данные действия могут сопровождаться частичной заменой штатного персонала или его сокращением.

Среди направлений, по которым должен проводиться анализ, можно выделить следующие: анализ степени занятости персонала; анализ эффективности труда сотрудников предприятия; анализ распределения полномочий и функций производственных служб и сотрудников; анализ профессионального уровня сотрудников; анализ системы материального поощрения.

В ходе анализа степени занятости персонала определяется загруженность работников выполнением своих обязанностей с выявлением возможных временных резервов как в отдельности по каждому, так и по отделу (цеху и т.д.) в целом. В ходе его проведения могут широко использоваться различные инструменты организации нормирования и оплаты труда (в частности ФРД — фотографии рабочего дня работника и т.д.).

Эффективность труда следует анализировать, руководствуясь следующими критериями: четкостью и оперативностью выполнения своих обязанностей; обязательностью; личным вкладом в решение текущих производственных

вопросов; неукоснительным выполнением указаний руководства; подачей интересных идей и предложений; отсутствием перестраховки; способностью работать продуктивно и интенсивно. Наряду с этим, необходимо определить уровень требований к каждой категории сотрудников, учитывая специфику деятельности предприятия. Подобную информацию можно получить при опросе непосредственных руководителей сотрудников, а также через систему специализированных психологических и профессиональных тестов.

Четкое распределение полномочий и функций позволит избежать производственной неразберихи, обеспечит взаимодействие и координацию действий между службами и сотрудниками. Кроме этого, данный анализ призван выявить наличие дублирующих функций и обязанностей, высвобождая тем самым свободное время работников для выполнения других работ. Информацию для данного анализа можно получить с помощью специальных анкет или опроса персонала, направленного на самостоятельное определение своих полномочий и обязанностей.

Анализ профессионального уровня работников нацелен на выявление особо ценных (с профессиональной точки зрения) сотрудников, формирование так называемого "ядра" организации. Несмотря на кризисную ситуацию, предприятию необходимо создание специальных поощрительных мер во избежание текучести кадров, и в первую очередь именно таких высококвалифицированных специалистов.

Учитывая ограниченность материальных резервов, такими мерами могут стать различные целевые действия, направленные на повышение их авторитета (введение новых "громких" должностей и т. д.).

Основываясь на результатах вышеописанных исследований персонала, руководство предприятия может приступить к анализу существующей системы поощрения с целью перераспределения, сокращения или увеличения выделяемых для этого финансовых средств.

Система маркетинга. К сожалению, на многих предприятиях Украины маркетинговые отделы или бюро только де-юре выполняют всю многогранность работ, присущих данным подразделениям; де-факто \pm обычные отделы сбыта, сориентированные преимущественно на продвижение продукции.

Переживающая кризисную ситуацию организация, как никогда, нуждается в корректном определении своих позиций на рынке и, соответственно, в перспективах выпускаемой продукции или услуг, анализе эффективности мер по продвижению и удержанию товара на рынке, характере происходящих на нем изменений (через систему маркетинговых исследований), интересных направлений и новшествах, степени эффективности использования маркетингового бюджета и т.д.

Анализ системы маркетинга на предприятии призван выявить соответствие и эффективность выполняемых функций общепринятым стандартам и дать рекомендации по вопросам возможных организационных преобразований подразделения, а также о необходимости пересмотра бюджета финансирования направлений его работы.

Критерием эффективности функционирования может стать способность отдела своевременно, достоверно, оперативно и исчерпывающе полно дать информацию по текущим маркетинговым вопросам.

Финансовая система. Неэффективность финансовой системы на предприятии есть серьезный тормоз его дальнейшего успешного развития, выявление и устранение недостатков которой является приоритетной задачей проведения анализа данной системы, позволяющей изыскать источники внутренних резервов

капитала и оценить целесообразность и возможность использования резервов внешних.

Анализ финансовой системы на предприятии должен проходить в следующих разрезах:

1. *Анализ формирования финансовой структуры капитала.* На этом этапе предприятие должно определить степень обеспеченности активами, необходимыми для дальнейшего функционирования и реализации антикризисных программ; общую стоимость используемого капитала с определением возможности ее минимизации.

2. *Анализ управления активами.* Анализируя степень эффективности управления оборотными активами, и в первую очередь дебиторской задолженностью и запасами, предприятие может выявить дополнительные резервы увеличения финансовых средств (за счет, например, снижения уровня запасов продукции на складе и т.д.). Исследуя политику формирования и управления оборотными активами, организация должна пересмотреть эффективность использования существующих источников их формирования, делая упор на перспективность использования долгосрочной аренды и лизинга. Как результат — является возможность высвобождения дополнительных ресурсов.

3. *Анализ эффективности управления инвестициями.* На данном этапе должны рассматриваться вопросы целесообразности дальнейшего осуществления инвестиционных программ; изменение характера инвестиций (реальные, финансовые и инновационные).

4. *Анализ управления формированием собственных и заемных финансовых средств.* Исследованию подвергается эффективность налоговой (с точки зрения минимизации налоговых платежей), дивидендной (целесообразность на данном этапе, выплата дивидендов и т.д.), эмиссионной и амортизационной политики, эффективность управления формированием прибыли предприятия. Кроме этого, анализируется вероятность и стоимость использования различных источников заемных средств.

Основываясь на результатах проведенных исследований, необходимо определить и устранить причины "распыления" капитала с последующей разработкой предложений по консолидации и оптимизации его использования, необходимой для выхода организации из кризисной ситуации.

Система информационных потоков. Организация оперативного, полноценного и достаточного обмена информацией между различными службами предприятия является необходимым условием его дальнейшего эффективного функционирования и развития. Анализ данной системы призван выявить и предложить меры по устранению причин образования информационного вакуума между подразделениями, разработать эффективную схему обмена необходимыми данными, получаемыми из различных источников.

Проведя анализ и оптимизацию описанных систем, предприятие может определить перспективные направления экономии или получения финансовых средств, необходимых для реализации антикризисных программ. Кроме этого, устранение выявленных недостатков должно существенно повысить эффективность функционирования организации с последующей консолидацией усилий, направленных на преодоление кризисной ситуации.

Литература: 1. Антикризисное управление: /Под. ред. Э.М. Короткова. — М.: Инфра-М, 2000. 2. Федоровский В.А. — Стратеги финансового оздоровления предприятия. — Николаев: "Элиос", 1999. 3. Федоровский В.А. — Антикризисная экономика предприятия: преодоление скрытого банкротства. — Николаев: "Элиос", 1997.

ОСОБЕННОСТИ РЕКЛАМНОГО МЕНЕДЖМЕНТА В УКРАИНЕ

УДК 659.0

Полякова Я.А.

аспирант ХГЭУ

Понятие "менеджмент рекламной деятельности предприятия" многогранно. Многие экономисты рассматривают данное понятие, односторонне трактуя его значение. По мнению автора, целостное значение понятия менеджмента рекламной деятельности предприятия включает в себя несколько значений:

менеджмент рекламной деятельности как предмет;

менеджмент рекламной деятельности как процесс;

менеджмент рекламной деятельности как люди, осуществляющие рекламную деятельность.

Таким образом, менеджмент рекламной деятельности является предметом изучения экономических дисциплин, его основу составляет процесс планирования, организации, управления и контроля рекламной деятельности предприятия, осуществляемый менеджерами различных уровней.

Менеджмент рекламной деятельности как предмет изучает принципы, функции, концепции и теории управления, а также их применение в рекламном менеджменте предприятия.

В соответствии со ст. 7 Закона Украины "О рекламе" основными принципами рекламной деятельности являются законность, точность, достоверность, использование государственного и других языков в соответствии с законодательством Украины, использование форм и средств, которые не наносят потребителю рекламы морального, физического или психического вреда. Перечисленные принципы представляют лишь незначительную часть принципов рекламного менеджмента предприятия, что не соответствует требованиям современного управления. Основные принципы менеджмента, указанные Файолем, такие, как разделение труда, властьность и ее иерархия, дисциплина, централизация и единство руководства, на общегосударственном уровне могут быть приняты во внимание при разработке постановлений в сфере рекламной деятельности. На уровне предприятия важны и такие принципы менеджмента, как единство команды, корпоративный дух, субординация и личный интерес, вознаграждение персонала, инициативность, постоянство персонала и требовательность руководства. Следование таким принципам в рекламной деятельности Украины сформирует высокий уровень развития профессиональной рекламы, достаточное количество рекламных агентств с полным циклом оказываемых услуг, создаст структурированную систему контроля за осуществлением рекламной деятельности, устранил нарушение субординации полномочий среди участников процесса и перепоручение выполняемых функций управления.

Менеджмент рекламной деятельности как процесс используется для координации деятельности других участников процесса с целью объединения результатов деятельности.

Менеджмент рекламной деятельности в Украине представляет собой горизонтальный многоуровневый механизм (рис. 1).



Рис. 1. Механизм осуществления рекламной деятельности в Украине

Данный механизм представляет собой взаимодействие двух формаций: государственной — макроуровень и на уровне предприятия — микроуровень. При этом функцию планирования в масштабе государства выполняет Кабинет Министров Украины, организует и координирует процесс рекламной деятельности — Совет по вопросам рекламной деятельности, Выставочный комитет и Ассоциация рекламистов. Таким образом, на уровне государства отсутствуют целевые подразделения, задачей которых являлось бы осуществление управления и контроля за рекламной деятельностью в Украине. Данные функции в незначительной степени выполняются всеми перечисленными выше организациями. Это входит в противоречие с достаточно развитой системой осуществления рекламной деятельности на микроуровне. Там наблюдается полная гармония имеющихся функций менеджмента с некоторым деформированием структуры распределения времени, затрачиваемого каждым участником на выполнение поставленных задач. В результате проведенного автором опроса группы экспертов и проведения эксперимента методом "фотографии рабочего дня" выделена следующая структура времени, затрачиваемого участниками рекламной деятельности на осуществление функций менеджмента (рис. 2).



Рис. 2. Структура времени, затрачиваемого участниками рекламной деятельности на осуществление функций менеджмента на микроуровне

Классический вариант распределения времени персонала на осуществление рекламного менеджмента предприятия представляет собой несколько иную структуру. Исполнители заказа в процессе рекламной деятельности (СМИ, рекламные агентства, организации, проводящие маркетинговые исследования) большую часть времени тратят на управление, контроль и планирование, меньшую долю времени занимает организация рекламной деятельности. В Украине наибольшую часть времени исполнители заказа уделяют планированию и организации рекламной деятельности и в наименьшей степени осуществляют управление и контроль. Управление и контроль является первостепенной задачей руководителя предприятия, который практически не выполняет функции организации рекламной деятельности. По классическому варианту основными функциями руководителя считаются контроль и планирование, а затем организация рекламной деятельности. Несколько деформированы и функции начальника маркетингового отдела. Принято считать, что наибольшую часть времени начальник маркетингового отдела должен тратить на управление, планирование и контроль. В Украине основную долю времени у него занимает организация и планирование рекламной деятельности. Несмотря на некоторую деформацию в структуре затрачиваемого времени, рекламная деятельность на микроуровне в Украине осуществляется на достаточно высоком уровне.



Рис. 3. Процесс рекламной деятельности

Менеджмент рекламной деятельности как процесс представляет собой взаимодействие участников рекламной деятельности с учетом факторов внешней и внутренней среды (рис. 3).

В качестве выводов следует отметить, что несоответствие уровня развития формаций микро- и макроуровней вносят значительные противоречия в осуществление рекламной деятельности в Украине, что негативно сказывается на степени развития рекламной деятельности как социального явления в современном обществе и противоречит внедрению концепции социального капитала. Основными противоречиями рекламной деятельности в Украине являются:

несоответствие уровня развития и мобильности высших законодательных органов и результатов их деятельности степени развития рекламной деятельности;

несоответствие приоритетных задач правительства целям осуществления рекламной деятельности;

несоответствие налогообложения принципам развития рекламной деятельности;

несоответствие уровня общественного сознания используемым формам и видам рекламной деятельности.

В целом рекламный менеджмент в Украине существенно отличается от западных вариантов, ввиду особенностей национальной культуры, социальной и экономической среды, а также политических изменений и отношения мирового сообщества к происходящему реформированию системы хозяйствования в Украине.

Литература: 1. Саниахметова Н.А. Законодательство Украины о коммерческой рекламе. — Одиссей, 1999. — 244 с. 2. John M. Ivancevich, James H. Donnelly, Jr. James L. Gibson "Management principles and functions", 1989, "Prantice Hall", 765 p. 3. Раджив Батра, Джон Дж. Майерс, Дэвида Аакер. Рекламный менеджмент. — Вильямс, 1999. — 780 с.

УДК 330.46

ВЫБОР МОДЕЛИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ В СИСТЕМЕ ПОДДЕРЖКИ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ

Бандарь И.А.

соискатель ХГЭУ

В условиях рыночной экономики задача выбора оптимальной модели управления корпорацией (объединением) играет важную роль. Так как экономическое положение в СНГ является нестабильным, а Украина — не исключение, то применение в похожих ситуациях одних и тех же "шаблонов" управления является нецелесообразным из-за различия специфики самих объектов применения — корпораций и динамической нестабильности экономического положения.

Основополагающим моментом современной экономики является инновационное развитие корпораций, в результате которого происходят коренные изменения в способах организации и ведения их деятельности. В результате предъявляются повышенные требования к процессу управления корпорациями. Однако большинство задач корпоративного управления принадлежат к категории слабоформализованных и не могут решаться с использованием современных формальных математических средств. Это положение вызвано сложностью социально-экономических отношений системы рыночной экономики, усилением открытости национальных экономик, в результате чего внешняя среда (под внешней средой подразумеваются экономические, конкурентоспособные, финансовые и другие условия) становится основополагающим фактором развития корпорации — фактором систематического риска.

Для ведения нормальной процесса функционирования корпорации необходимо обеспечивать постоянный процесс управления — принятие решений во всех процессах деятельности корпорации и на всех её уровнях.

Субъективное восприятие главой корпорации неопределенности внешней среды в совокупности с его психологическими характеристиками может способствовать обратной тенденции к поставленным корпорацией целям и задачам, в качестве которых могут быть рассмотрены:

- увеличение стоимости акционерного капитала корпорации;
- достижение высоких темпов роста дивидендов на одну ценную бумагу (простую или привилегированную акцию) без включения дополнительного финансирования;

- определение сферы использования капитала с целью расширения графического диапазона реализации товаров и услуг;

- определение тенденции вклада в ценные бумаги корпорации;

- целесообразность перехода на новые рынки и т.д.

Трудности формализации таких задач обусловлены в первую очередь нечеткостью, размытостью информации о внешней среде, столкновением с нестандартными ситуациями, обладающими высокой степенью неопределенности (целей, задач, путей решения). Именно в таких ситуациях единственно эффективным способом минимизации ошибок при принятии решений в области управления есть использование специальных экономико-математических методов, технологий и программных средств обработки информации, к которым относятся и системы поддержки принятия решений (СППР).

В процессе принятия решения в области корпоративного управления СППР осуществляет информационную поддержку лица, принимающего решения (ЛПР), в качестве которого могут выступать как один человек, так и целый коллектив (так как узконаправленные знания конкретных областей могут быть распределены между работниками корпорации).

СППР работает в диалоговом (интерактивном) режиме, обеспечивает достаточно простой доступ к моделям и данным, используемым для формирования альтернатив и выбора решения из множества альтернативных вариантов и может быть реализована как компьютерная СППР.

В настоящее время создание эффективной СППР немислимо без использования современных информационных технологий.

Типичная архитектура СППР может включать следующие компоненты:

- информационные системы, например такие, как OLTP, информационно-справочные продукты DSS/OLAP или специализированные компоненты на компьютерах фирмы Sequent, которые рассматриваются как источники для хранилища данных;

- средства транспортировки данных;

- средства моделирования данных (структура, правила, процедуры);

- репозиторий (средство для сохранения описания моделей данных);

- средства выборки и представления данных.

Все задачи перед непосредственным процессом обработки СППР должны быть представлены моделью, необходимой для поиска решения.

Модель не регламентирует ЛПР, на каком решении остановиться, она не навязывает свою точку зрения, а только моделирует ситуацию по предложенным данным при выборе пути решения конкретной проблемы из области управления. Активная роль ЛПР в системе СППР предоставляет ему право:

- пользоваться имеющимися, запрашивать или вводить новые данные;

- производить анализ с определением уровня детализации;

- моделировать конкретные ситуационные моменты с выбором критериев, которые предоставляют наибольший интерес для ЛПР;

- принимать окончательное решение.

Модель может выдавать результат и рекомендации по эффективности, рациональности и целесообразности принимаемого решения, а также архивный "прецедент" (если таковой имеется в базе данных) возможных последствий экономического характера. Элементами модели являются знания и запрограммированный алгоритм логического вывода. Знания, представленные атрибутами и параметрами атрибутов, образуют совокупность, получившую название базы знаний (БЗ).

Начальные и, конечные параметры задают множество значений для конкретного атрибута (например атрибута — финансовые затраты на производство новой продукции в течение 4 месяцев). Главная задача состоит в том, чтобы найти такой параметр X_i из множества значений $X = \overline{I, N}$, который в соответствии с другими параметрами Y_i, M_i, \dots, K_i приводил бы к оптимальному результату, например получению максимальной прибыли при переходе к производству совершенно новой продукции не только без ухудшения текущего положения корпорации на рынке, а, наоборот, улучшения финансовых (валютных) и конкурентоспособных условий её функционирования. Особенностью модели является четкая структуризация и разбиение на уровни иерархии функциональных составляющих модели: если у атрибута заданы параметры — это второй уровень иерархии, а множество значений (от начального до конечного) — третий уровень иерархии.

Процесс нахождения оптимального варианта на третьем уровне может базироваться на том, что множества, находящиеся на данном уровне иерархии, взаимодействуют между собой. Из каждого множества случайным образом выбирается только одно значение. Совокупность значений образуют матрицу, в которой при помощи соответствующей методологии находят оптимальное решение. Далее вновь формируется матрица из элементов множеств, и предыдущий результат сравнивается с полученным. Оптимальным вариантом считается решение, приносящее максимальную эффективность по интересующим ЛПР критериям. ЛПР, базируясь на собственном опыте или используя "метод проб и ошибок", может задать только те параметры, которые важны для него на данный момент.

Гибкость выбора любой модели заключается в том, что ЛПР может ввести новые атрибуты, параметры, не исключая уже находящиеся в рассмотрении. Таким образом, ЛПР может ввести дополнительные сведения или оперировать имеющимися.

Такая модель имитирует образ мышления человека в процессе принятия решения, а следовательно, — выбора модели управления, анализирует введенные данные, находит возможный оптимальный вариант, выдает рекомендации и сопоставляет результат с эталонной ситуацией в сфере экономического развития. Получив необходимую информацию, ЛПР может модифицировать модель (оперируя атрибутами и параметрами атрибутов) и вновь сгенерировать процесс ситуационной имитации процесса управления с использованием аналитических и вычислительных методов, доступом к самим данным и их анализу.

Данная модель является динамичной, простой в работе для людей, имеющих опыт работы с ПК на уровне пользователя. Системе присущи две формы интерактивного диалога с пользователем: *запрос-ответ* и *ответ*, которые формируются в процессе логического вывода на основании данных и знаний. Следовательно, затраты на построение реальной модели для имитации той или иной ситуации при выборе определенной специфики управления в конкретной ситуации сводятся к минимальной затрате такого важного показателя, как время. Оно работает на человека и обеспечивает выбор наилучшего пути управления корпорацией из возможных для максимизации доходов, повышения инвестиционной привлекательности для акционеров и ведения высокоэффективного производственного процесса.

ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА СТРАТЕГИЮ УПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ

УДК 650.8

Вовк В. А.
аспирант ХГЭУ

Переход от индустриального к информационному обществу изменил отношение экономистов к информационным ресурсам. Информация все чаще становится фактором успешной маркетинговой деятельности предприятия, а решение проблем с информационным обеспечением способствует повышению конкурентоспособности производителя на внешнем и внутреннем рынках. Развитие современных средств связи, обработки и хранения информации, а также глобальных и локальных компьютерных сетей, способствует значительному увеличению объемов передаваемой информации между подразделениями предприятия. Однако большое количество информации может не только снижать энтропию в процессе принятия управленческих решений, а, наоборот, увеличивать ее. В такой ситуации возникает необходимость грамотной обработки информации её систематизация и увеличивается роль таких характеристик информации, как релевантность, достоверность и своевременность.

Решение проблем на предприятии, связанных с проверкой достоверности, обеспечения своевременности и релевантности информации, является первоочередной задачей управленческого аппарата. В процессе своей деятельности менеджер должен выявить слабые и сильные стороны в информационном обеспечении предприятия.

В процессе анализа публикаций автор выделил следующие факторы, влияющие на управление маркетинговой деятельностью предприятия: релевантность, достоверность и своевременность информации, о которых имеет первоочередное значение.

Фактор "производство" означает: финансовое положение предприятия; уровень финансовой устойчивости; производственные мощности предприятия; производственная структура; количественный состав и профессиональный уровень персонала; количество и качество производственного оборудования, степень его износа, соответствие современным требованиям; наличие на предприятии материальных запасов и готовой продукции.

Фактор "потребители" определяет целевой рынок предприятия, его численность; потребности потребителей и методы их удовлетворения; способы воздействия на потребителей.

Автор считает возможным под фактором "сбыт" считать организацию товародвижения готовой продукции; введение новых методов продвижения продукции; поиск новых рынков и участие в деятельности, направленной на приобретение конкурентных рынков.

Фактор "поставщики" включает основных поставщиков сырья и материалов; оценку их финансового положения; изучение возможностей влияния конкурентов на поставщиков; поиск способов диверсификации поставок.

Фактор "государство" определяет отношение между государством и предприятием; нормативные и законодательные акты, регламентирующие деятельность предприятия; межгосударственные отношения; степень регулирования государством рынка.

Фактор "конкуренты" позиционирует основных конкурентов; демонстрирует осведомленность об их продукции; определяет способы влияния конкурентов на потребителей; финансовое состояние конкурентов, информацию о материально-технической базе конкурентов.

Фактор "научно-технический прогресс" включает в себя новые технологии в области производственной деятельности предприятия; новые информационные технологии; научно-технические разработки внутри предприятия.

Так как не существует способов оценки определения уровня достоверности, своевременности и релевантности информации по каждому из перечисленных выше факторов, автором предложено проведение опроса экспертов, а именно, сотрудников отдела маркетинга и руководства различных подразделений предприятия.

Оценки выставляются по 10-балльной системе, где 0 — наименьший уровень обеспеченности; 10 — наибольший уровень обеспеченности.

Базой для проведения данного опроса было выбрано государственное предприятие "ИОМЗ-холдинг". В результате анализа данных опроса были получены следующие средние значения оценок, которые представлены в таблице.

Таблица

Определение значения оценок

	Релевантность		Достоверность		Своевременность	
	фактическая	необходимая	фактическая	необходимая	фактическая	необходимая
Производство	6.4	10	4.2	10	3.6	10
Потребители	6.8	10	6.4	10	7.6	10
Сбыт	7	9.4	6.8	10	6.4	9.4
Поставщики	6.8	9.6	5.2	10	3.6	9.4
Государство	6	8.9	2.3	9.5	4.2	8.3
Технологии	7.6	10	7.2	10	7.6	10
Конкуренты	7.2	10	7.6	10	5.2	9.6

Следующей задачей является определение разброса между фактическими и необходимыми значениями для выявления слабых сторон в обеспечении необходимой своевременности, достоверности и релевантности информации. С помощью опроса экспертов удалось установить и следующую методику определения уровня безопасности в информационном обеспечении.

Разброс между фактическими и необходимыми значениями:

от 0 до 2 — низкий уровень опасности. Предприятие практически не имеет проблем с обеспечением необходимых характеристик информации по определенным факторам. Необходимо периодический мониторинг состояния информационного обеспечения;

от 2 до 5 — высокий уровень опасности. Предприятие имеет проблемы с обеспечением достаточного уровня своевременности, достоверности или релевантности информации. Необходимо улучшение характеристик информации по данным факторам и последующий их постоянный мониторинг;

от 5 до 10 — критический уровень опасности. Предприятие находится в критической ситуации в области информационного обеспечения, прямая угроза экономической безопасности предприятия. Немедленное решение выявленных проблем, анализ причин их возникновения, определение способов исключения негативных факторов в будущей деятельности.

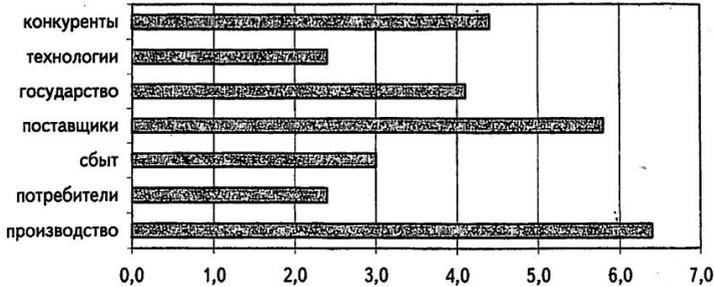


Рис. 1. Оценка своевременности информации

Проанализировав результаты и установив разброс между фактическими и необходимыми значениями, можно построить гистограмму, которая позволит визуально определить слабые места в информационном обеспечении маркетинговой деятельности предприятия.

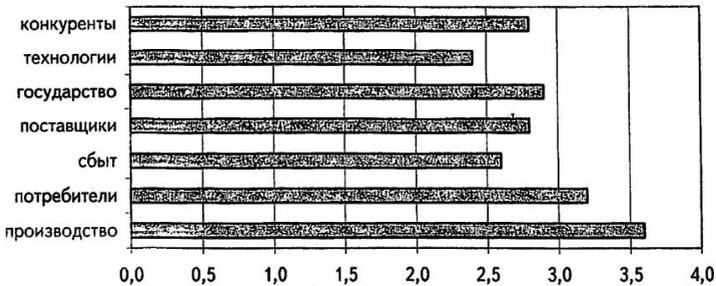


Рис. 2. Оценка релевантности информации

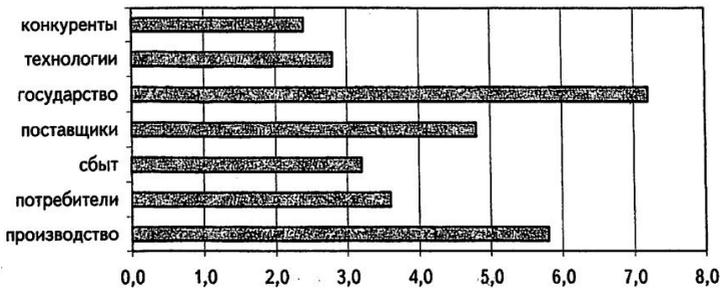


Рис. 3. Оценка достоверности информации

Проведение опроса и обработка результатов анализа позволила выявить на предприятии большое количество проблем с обеспечением качественных характеристик информации в маркетинговой деятельности предприятия.

Управление маркетинговой деятельностью предприятия предусматривает правильный выбор стратегии. Вышеупомянутое дает основание считать, что в основу стратегии управления может быть положена и качественная информация, с конкретными значениями характеристик и факторами, раскрывающими их, влияющая на разработку модели маркетинговой деятельности.

УДК 650.339.138

РАЗРАБОТКА И РЕАЛИЗАЦИЯ КОРПОРАТИВНОЙ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ АКЦИОНЕРНОГО ОБЩЕСТВА

Бровко Е. М.,
аспирант ХГЭУ

Исследования показывают, что существует положительная корреляция между разработкой стратегии и успехом ее реализации на предприятии. Подробно проанализированные анкеты 217-ти вице-президентов 109-ти крупнейших американских корпораций говорят о том, что руководители, составляющие планы своей работы, добились большего успеха по показателям отношения прибыли к объему реализации и дохода на капитал. Одним из наиболее известных долгосрочных исследований по изучению полезности разработки корпоративной стратегии является проект "Воздействие рыночных стратегий на прибыль". Этот проект был начат на фирме "Дженерал Электрик" и охватил затем свыше 200 фирм, занимающихся более чем 1 500 направлениями по производству товаров и услуг. В результате исследования было установлено свыше 30 факторов, оказывающих предсказуемое влияние на прибыльность, что стало бесценным для фирм, занимающихся разработкой корпоративной стратегии развития акционерных обществ.

Стратегия представляет собой детальный всесторонний комплексный план, предназначенный для того, чтобы обеспечить осуществление миссии организации и достижение ее целей. Стратегия должна быть разработана таким образом, чтобы не только оставаться целостной в течение длительного периода времени, но и быть достаточно гибкой, чтобы при необходимости можно было осуществить ее модификацию и переориентацию.

Разрабатываемая стратегия должна соответствовать следующим принципам: рефлексии (речь идет о возможности принимать во внимание реакцию окружающей среды на принятое решение);

самоорганизации (использовании механизма автономной циклической самоподдержки в ответ на изменяющиеся условия внешней среды);

ограниченной рациональности (необходимости исходить из условия ограниченного доступа к информации и субъективности полученной информации);

самоопределения, когда система не только определяет свое положение в окружающей среде, но и оценивает свое влияние на нее, т.е. является активным ее элементом;

диверсификации, когда используются различные средства производства, с одной стороны, и концентрируются различные виды деятельности — с другой. Этот принцип в своей материальной реализации направлен на вовлечение в оборот свободных средств предприятия, способствует эффективному перераспределению ресурсов между разнорентабельными видами деятельности, наиболее полному использованию производственного потенциала, занятости населения;

резервирования ресурсов (целесообразности исходить из ограниченности ресурсов и обеспечения запасов для осуществления ритмичной работы);

непрерывной адаптации (принципа важности в условиях изменяющейся макросреды предприятия, особенно ее законодательного фактора).

В настоящее время предприятия-производители и потребители их продукции не обладают априорными знаниями о том, какие виды товаров могут удовлетворять спрос и как эти товары получают доступ на рынок. Современный рынок — это уже не гражданский форум, на котором покупатели и продавцы договариваются о цене и количестве товара.

Разрешить проблему разработки и создания товара, его рынка сбыта, продвижения на этот рынок и установления "правильной" цены (так называемого правила "4 Р маркетинга") призван маркетинг как современная концепция управления и базирующиеся на этой концепции стратегии.

Стратегия маркетинга фирмы — это генеральная линия поведения компании на рынке, маркетинговые меры компании по устойчивому продвижению своих товаров на рынок, включая определение целей, анализ, планирование маркетинговых мероприятий, мониторинг по каждому рынку и товару. Стратегия может быть направлена на достижение максимального эффекта независимо от степени риска либо на минимальный риск, без расчета на значительный эффект.

Можно выделить три основные стратегии маркетинга, способствующие развитию предприятия или акционерного общества (большинство предприятий являются акционерными обществами и именно в них наиболее слаженно действуют экономические механизмы). Перечисленные ниже стратегии особенно актуальны для предприятий, большинство выпускаемой продукции которых находится на начальной фазе жизненного цикла либо на стадии вырождения: стратегия рынка, стратегия товара, стратегия ценообразования.

Стратегия рынка включает в себя несколько видов в зависимости от усилий предприятия на целом рынке или его частях, концентрации на локальном, региональном, национальном или международном рынке, очередности выхода предприятия на рынок, степени проникновения на рынок, целей в отношении положения предприятия на рынке, желания или необходимости уйти с рынка.

Стратегия товара включает в себя девять видов: позиционирование товара, репозиционирование товара, частичное совпадение, разнообразия товарной номенклатуры, дизайн товара, прекращение выпуска товара, новый товар, диверсификации маркетинговых ценностей.

Стратегия ценообразования охватывает следующие стратегии: "снятия сливок" и проникновения — для новых товаров; поддержания цены, снижения и увеличения цены — для товаров зрелых.

Разработанная в 1978 году Ли Якоккой стратегия развития корпорации "Крайслер", которая на тот момент находилась на грани банкротства (убытки за первый квартал 1978 года составили 160 млн. долларов), включала в себя три перечисленные выше стратегии. Во-первых, предполагалось глубокое проникно-

вание на национальный рынок и традиционно третьестепенное положение на нем (после "Дженерал Моторс" и "Форд Моторс"). Во-вторых, планировалось скомбинировать высокое качество автомобиля с хорошим послепродажным обслуживанием и своевременной доставкой к покупателю. В тот момент эти составляющие стратегии маркетинговых ценностей у корпорации "Крайслер" практически отсутствовали.

"Крайслер" должен был предложить рынку новый переднеприводный экономичный автомобиль в рамках стратегии нового товара. Указанная стратегия полностью отвечала принципу непрерывной адаптации, т.к. начало 1979 года в США было сопряжено с нефтяным и экономическим кризисом.

В области ценообразования была применена стратегия проникающей цены с использованием скидок. Кроме того, каждому желающему приобрести автомобиль "Крайслер" предоставлялась возможность месячной его обкатки и, в случае неудовлетворения качеством, его возврата. Корпорация предлагала 50 долларов каждому, кто обнаружит дефект производственного характера в приобретенном автомобиле.

К середине 1983 года компания вновь прочно "стала на ноги", благодаря разработке и успешной реализации намеченной стратегии.

Примером современного украинского предприятия, разрабатывающего и успешно реализующего стратегии развития, может послужить ЗАО "Станкинпром". Предприятие прославилось производимым сельхозперерабатывающим оборудованием на рынках Украины и стран СНГ. Придерживаясь стратегии охвата рынка (как национального, так и международного), предприятие поставляло свои мукомольные комплексы по Украине (30%), России (60%) и в другие страны ближнего зарубежья (около 10%).

В рамках реализации стратегии системы изделий, которая заключается в предложении рынку элеваторов, весовых установок (т.е. сопутствующего мукомольному делу оборудования), ЗАО "Станкинпром" смогло повысить рыночную долю на рынке СНГ с 2% в 1994 году до 35% — в 1997.

Предприятием также применяется стратегия диверсификации и, в частности, конгломератной диверсификации, состоящей в проектировании и строительстве "под ключ" экологически чистых автозаправочных станций. Данная стратегия была разработана с учетом и в соответствии с принципом непрерывной адаптации, т.к. являлась ответным шагом на постановление Кабинета Министров Украины о запрете использования заправочных блок-пунктов и обязательном строительстве стационарных автозаправочных станций.

Можно привести еще некоторые примеры разработки и реализации различных маркетинговых стратегий развития предприятия. Расширение товарной номенклатуры и производство продукции в рамках стратегии маркетинговых ценностей действуют в табачной промышленности Украины (представлены пятью основными производителями): В их числе "Jaran Tobacco International" (г. Кременчуг), "Табачная компания В.А.Т. — Прилуки", ЗАО "Черкассы — Реемтсма табачная фабрика", ЗАО "Киев — Реемтсма табачная фабрика", ЗАО "Харьковская табачная фабрика — Филип Моррис".

Представители деревообрабатывающей промышленности действуют в рамках стратегии охвата рынка, при этом принимается во внимание как национальный, так и международный рынок. В период с 2000 по 2001 г. экспорт украинского паркета благодаря улучшению качества до уровня европейских стандартов возрос на 10%.

Таким образом, можно сказать, что реализация обдуманной стратегии позволяет предприятию стабилизировать свои рыночные позиции, выйти на более

высокий показатель прибыльности, сделать предприятие более привлекательным для инвесторов. В связи с тем, что большинство крупных предприятий являются акционерными обществами и действуют в рыночных условиях, целесообразно рассматривать именно маркетинговые стратегии. Применение маркетинговой стратегии и успешная ее реализация способствует развитию предприятия, что заключается в улучшении (росте) базовых показателей финансово-хозяйственной деятельности. Следует отметить, что даже применение стратегии умышленного ухода с рынка может способствовать развитию предприятия, т.к. избавляет его от производства нерентабельных видов продукции, приводит к переходу на более перспективный рынок, стимулирует поиск новых или сопутствующих бизнес-сфер.

Литература: 1. Долан Эдвин Дж. Микроэкономика. — СПб.: Санкт-Петербург-оркестр, 1994. 2. Мескон М., Алберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. — М.: Дело, 1995. 3. Лозовский Л.Ш., Райзберг Б.А., Ратновский А.А. Универсальный бизнес-словарь. — М.: ИНФРА-М, 1997. 4. Пономаренко В.С. Стратегічне управління підприємством. — Харків: Основа, 1999. 5. Тимонин А.М. Маркетинг. — Харьков: Око, 1997. 6. Тимонин А.М., Олейник С.С. Стратегии маркетинга. — Харьков: Око, 1999. 7. Якокка Ли. Карьера менеджера. — М.: Довгань, 1997. 8. Бизнес. — №21 от 22 мая 2000 года. 9. Бизнес. — №10 от 6 марта 2000 года. 10. Бизнес. — №6 от 7 февраля 2000 года.

НЕКОТОРЫЕ ВОПРОСЫ УДК 330.46 **УПРАВЛЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ** **БЕЗОПАСНОСТЬЮ СИСТЕМ**

Чернова Н.А.,
аспирант ХГУУ

На современном этапе развития Украины как независимого государства и в условиях рыночного реформирования ее экономики, наряду с уже известными задачами управления экономическими системами различного назначения и уровня иерархии и, прежде всего, корпоративными системами, особую актуальность приобретает относительно новая задача — управление их экономической безопасностью.

Управление экономической безопасностью рассматриваемых систем подразумевает решение комплекса подзадач, таких, как разработка категориального аппарата экономической безопасности, классификация угроз экономической безопасности, формирование модельного набора показателей экономической безопасности, разработка моделей и алгоритмов оценки отдельных угроз экономической безопасности и комплексной оценки уровня экономической безопасности системы, разработка системы поддержки принятия решений и ряд других. При этом особое внимание следует уделить подзадачам оценки уровня отдельных угроз и комплексной оценки уровня экономической безопасности.

Оценка уровня угроз экономической безопасности системы. Экономическая безопасность системы полностью определяется набором угроз экономи-

ческой безопасности, под которыми понимается совокупность условий и факторов преимущественно экономического характера, оказывающих негативное влияние на функционирование и развитие системы. При количественной оценке угроз экономической безопасности возникает необходимость в снижении размерности информационного пространства показателей, описывающих каждую из них, что существенно облегчает их последующую содержательную интерпретацию. Поставленная задача может быть решена в рамках факторного анализа, а именно, методом главных компонент.

С помощью метода главных компонент предлагается перейти от первоначальной системы показателей X_1, X_2, \dots, X_n к системе главных компонент F_1, F_2, \dots, F_p $p < n$, которые являются линейными ортогональными комбинациями исходных показателей, описывающих угрозы экономической безопасности:

$$F_i = \sum_{j=1}^m a_{ij} x_j, \quad \sum_{i=1}^m a_{ij}^2 = 1, \quad \sum_{i=1}^m a_{ij} a_{ik} = 0, \quad \text{где } j, k = [1, p], j \neq k. \quad (1)$$

Главные компоненты F_i выбираются таким образом, что среди всех возможных линейных комбинаций исходных нормированных показателей первая главная компонента F_1 обладает наибольшей дисперсией. Вторая главная компонента F_2 имеет наибольшую дисперсию среди всех оставшихся линейных комбинаций вида (1), некоррелированных с первой главной компонентой. Последующие главные компоненты выбираются по аналогичной схеме.

Таким образом, для вычисления главной компоненты необходимо решить методом Лагранжа оптимизационную задачу вида:

$$\begin{cases} D(F_1) = D(A_1 X) \rightarrow \max_{A_1} \\ A_1 A_1^T = I \end{cases}$$

Ниже приведен алгоритм метода главных компонент, используемый для оценки угроз экономической безопасности (содержание каждого из блоков приведено в работе [1]):

1. Формирование матрицы исходных данных.
2. Вычисление первоначальных главных компонент.
3. Вращение главных компонент.
4. Вычисление значений главных компонент.

Предлагаемый алгоритм позволяет сокращать размерность исходной системы показателей, характеризующей угрозы экономической безопасности, путем перехода к системе меньшей размерности без существенной потери информации.

Комплексная оценка уровня экономической безопасности системы. Решение данной подзадачи предполагает построение эконометрической модели зависимости уровня экономической безопасности системы от уровня угроз экономической безопасности, которая имеет вид:

$$M = f(F_1, F_2, \dots, F_p),$$

где M — показатель уровня экономической безопасности системы;

F_1, F_2, \dots, F_p — показатели угроз экономической безопасности, полученные с помощью метода главных компонент. Алгоритм построения модели содержит следующие блоки:

1. Выбор формы зависимости.
2. Выбор метода оценивания параметров модели.
3. Реализация процедуры оценивания.
4. Интерпретация полученных результатов и проверка адекватности модели.

Данная модель позволяет:

фиксируя значения $(p-1)$ угрозы из набора угроз F_1, F_2, \dots, F_p определять, на сколько изменится уровень экономической безопасности M , если уровень угрозы, чье значение не фиксируется, изменится на единицу, и таким образом определять угрозы, которые оказывают наиболее существенное влияние на экономическую безопасность системы;

фиксируя значения $(p-1)$ угрозы из набора угроз F_1, F_2, \dots, F_p определять, как изменится уровень угрозы, чье значение не фиксируется, при изменении уровня экономической безопасности M .

Показатель уровня экономической безопасности системы M также, как и показатели угроз F_1, F_2, \dots, F_p является расчетным. Алгоритм расчета показателя уровня экономической безопасности системы включает следующие блоки (описание блоков алгоритма приведено в работе [2]):

1. Формирование матрицы исходных данных и ее стандартизация.
2. Выделение показателей-стимуляторов и показателей-дестимуляторов.
3. Расчет расстояний между точками-периодами и точкой верхнего полюса.
4. Расчет показателя уровня экономической безопасности.

В результате применения данного алгоритма получают значения показателя уровня экономической безопасности для каждого из рассматриваемых периодов функционирования системы, который изменяется в пределах от 0 до 1.

Таким образом, реализация предложенных алгоритмов и моделей оценки уровня угроз экономической безопасности и комплексной оценки экономической безопасности корпоративных систем позволяют повысить качество и эффективность управления ими.

Литература: 1. Клебанова Т.С., Чернова Н.Л. Оценка угроз экономической безопасности регионов на основе методов факторного анализа. // Экономическая кибернетика. — 2000. — №5 — 6. — С. 48 — 56. 2. Клебанова Т.С., Чумак Н.Л. Оценка уровня экономической безопасности регионов Украины // Региональні перспективи. — 2000. — №8(1). — С. 9 — 11.



Бубенко П.Т., Глухарев С.Н., Гугель А.С., Гусев В.А., Перчик Е.Л., Симсон Э.А. Концепция формирования инновационной модели социально-экономического развития Харьковской области "Харьков как инновационный порт"	3
Вишневська М.К., Волик І.М., Золотарьова І.О., Ястремська О.М. Напрямки стратегічних перетворень реального сектора економіки регіону	24
Гриньова В.М., Ястремська О.М. Методологічні засади концепції управління стратегічним інвестиційним розвитком регіону	42
Попов О.Є. До визначення сутності корпоративного управління	60
Загрявая Ю.А. Анализ нормативно-правового обеспечения корпоративного управления в Украине	65
Новикова М.Н. Система стратегических целей корпоративного управления.	68
Пилипенко А.А. Самоорганізація в процесі реалізації корпора- тивної стратегії розвитку акціонерного товариства.	70
Ермейчук Р.А. Формирование корпоративной стратегии устойчивого развития.	73
Гарин О.Л. Інформаційне забезпечення системи управління витратами в рамках реалізації корпоративної стратегії розвитку	76
Плохая Е.Б. Согласования стратегического и оперативного планирования	80

Пыхтина В.В. Создание осведомленности о торговой марке, или брэндинг	84
Наумік К.Г. Принципи праксеології - новий напрямок розвитку мотивації на підприємстві.	87
Гриневич Л.В. Реализация стратегии корпорации путем формирования инвестиционного портфеля акционерного общества	89
Литвиненко А.В. К вопросу о собственности в корпорациях Украины.	91
Гиковатый В.М. Закон увеличения степени идеальности производственно-экономических систем.	94
Ковалев М.С. Пути развития инфраструктуры фондового рынка	98
Гурова Е.Ю. Анализ теоретических основ санации.	101
Нестеренко Р.А. Система анализа, предшествующая реализации антикризисной программы организации.	104
Полякова Я.А. Особенности рекламного менеджмента в Украине.	108
Бондарь И.А. Выбор модели корпоративного управления в системе поддержки принятия решений	111
Вовк В.А. Факторы, влияющие на стратегию управления маркетинговой деятельностью предприятия	114
Бровко Е.М. Разработка и реализация корпоративной стратегии развития акционерного общества.	117
Чернова Н.Л. Некоторые вопросы управления экономической безопасностью систем.	120