

Харківський національний  
економічний університет

*Управління  
розвитком*

*Збірник наукових робіт*

№ **10** (86) 2010

*видається 2 рази на рік*

*Харків · ХНЕУ · 2010*

Засновник і видавець ХНЕУ.

Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації КВ № 5948 від 19.03.2002 р.

Затверджено на засіданні  
вченої ради університету,  
протокол № 6 від 29.04.2010 р.

**Редакційна колегія**

**Пономаренко В. С.** — докт. екон. наук, професор (головний редактор)

**Афанасьєв М. В.** — канд. екон. наук, проф.

**Внукова Н. М.** — докт. екон. наук, проф.

**Грігорян Г. М.** — докт. екон. наук, проф.

**Гриньова В. М.** — докт. екон. наук, проф.

**Дікань Л. В.** — канд. екон. наук, проф.

**Дороніна М. С.** — докт. екон. наук, проф.

**Іванов Ю. Б.** — докт. екон. наук, проф.

**Кизим М. О.** — докт. екон. наук, проф.

**Клебанова Т. С.** — докт. екон. наук, проф.

**Левикін В. М.** — докт. техн. наук, проф.

**Малярєвський Ю. Д.** — канд. екон. наук, доц.

**Назарова Г. В.** — докт. екон. наук, проф.

**Орлов П. А.** — докт. екон. наук, проф.

**Пушкар О. І.** — докт. екон. наук, проф.

**Сєдова Л. М.** — відповідальний секретар

**Тридід О. М.** — докт. екон. наук, проф.

**Українська Л. О.** — докт. екон. наук, проф.

**Хохлов М. П.** — докт. екон. наук, проф.

**Ястремська О. М.** — докт. екон. наук, проф.

(заступник головного редактора)

**Поштова адреса**

**засновника і видавця:**

61001, Україна, м. Харків, пр. Леніна, 9а

Головний редактор **Пономаренко В. С.**

Конт. телефон: (057)702-03-04

**Поштова адреса редакції:**

61001, Україна, м. Харків,  
пров. Інженерний, 1а, 1 під'їзд

Зав. редакції **Сєдова Л. М.** (057)758-77-05

Редакція (057)758-77-04

Редактори: **Замазій О. Є.**

**Носач О. С.**

Комп'ютерна верстка **Сосненко Л. С.**

**E-mail:** [vydav@ksue.edu.ua](mailto:vydav@ksue.edu.ua)

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 14.05.2010 р.

Формат 84×108 1/16. Папір MultiCopy.

Ум.-друк. арк. 31,0. Обл.-вид. арк. 39,06. Тираж 500 прим. Зам. № 355.

Ціна договірна.

Видавець і виготівник — видавництво ХНЕУ, 61001, м. Харків, пр. Леніна, 9а.

Свідоцтво про внесення до Державного реєстру суб'єктів видавничої справи

© Харківський національний економічний університет, 2010

© Видавництво ХНЕУ,  
дизайн, оформлення обкладинки, 2010

## КОРПОРАТИВНЫЙ УЧЕБНЫЙ ЦЕНТР: ПРЕИМУЩЕСТВА, НЕДОСТАТКИ И РИСКИ

*Аннотация. Обоснована необходимость создания корпоративного учебного центра; рассмотрены основные причины открытия учебного центра и систематизированы преимущества, недостатки и риски, связанные с его открытием и эксплуатацией.*

*Анотація. Обґрунтовано необхідність створення корпоративного навчального центру; розглянуто основні причини відкриття навчального центру та систематизовано переваги, недоліки і ризики, пов'язані з його відкриттям та експлуатацією.*

*Annotation. The necessity of corporate training center creation is considered; the principal causes of opening a training center are studied and the advantages, disadvantages and risks associated with its starting and exploitation are systematised.*

*Ключевые слова: корпоративный учебный центр, внутренний тренер, обучение кадров, модельные сотрудники, имидж компании.*

Знания в современной компании становятся основным центром. Однако одного их наличия в компании недостаточно. Необходимо заставить знания приносить прибыль, приумножаться, качественно изменять организацию в целом, чем и обусловлена актуальность проблемы создания корпоративных учебных центров.

Целью данного исследования является обоснование необходимости создания корпоративных учебных центров для компании, рассмотрение их преимуществ, недостатков и рисков создания.

Один из способов использования потенциала успешных сотрудников — привлечение их к тренерской деятельности в компании, что и дает начало корпоративным учебным центрам.

Главная задача любого учебного центра – повышение уровня знаний, умений и навыков сотрудников компании.

Основные причины открытия внутрифирменного учебного центра могут быть такие, как: потребность в централизованной системе подбора и обучения кадров, необходимость радикального повышения квалификации, также отсутствие на рынке готовых качественных учебных программ, отвечающих потребностям определенной системы, и существующий дефицит преподавателей практиков [1].

Более подробно рассмотрим преимущества, недостатки и риски, которые ожидают компанию при создании корпоративного учебного центра.

Данная систематизация проведена на основании источников [2 – 4], преимуществами которой есть:

1. Основные преимущества – мобильность, гибкость процесса обучения, специализированные программы, сфокусированные на решении корпоративных задач, и возможность "дообучения" внутренних преподавателей до необходимого уровня, и экономия средств за счет внутренних педагогов.

2. Специфические знания – у каждой компании есть свои правила, бизнес-процессы и прочие знания. Учебный центр включает данные знания в учебную программу и руководителям не нужно тратить время на их объяснения.

3. Введение в корпоративную культуру (для молодых сотрудников) – каждый работник приходит в компанию уже "со своим грузом" с прошлых мест работы и какие-либо правила новой компании его могут демотивировать, а молодой специалист приходит "с чистым листом", на котором можно писать то, что хотите.

4. Обмен опытом – данное преимущество характерно для транснациональных компаний. Учебные центры дают возможность более успешным филиалам обмениваться знаниями с менее успешными, передавать им опыт работы сотрудников штаб-квартиры.

5. Внутренний тренер – он лучше, чем внешний, знает особенности и потребности компании. И как опытный практик в определенной отрасли внутренний тренер наиболее ценен в случае, когда необходимо обучить узкоспециализированный персонал компании.

6. Работа тренером как мотивирующий фактор – новое тренерское амплуа может быть одним из новых направлений развития талантливого сотрудника в компании. Многие специалисты на определенном этапе профессионального развития чувствуют потребность передать свои знания и опыт, а тренерская работа может благоприятно повлиять на потребность в самореализации.



7. Мотивация молодежи – если грамотно проводить отбор и не испортить впечатление в процессе обучения, то у большинства выпускников корпоративного учебного центра в начале работы будут "гореть глаза и чесаться руки".

8. Разработка новых решений и развитие технологий и методик, стоящих перед компанией, – очень часто во время обучения у сотрудников появляются идеи, которые помогают компании решить проблемы или начать двигаться в новом направлении. Также по окончании курса сотрудники могут писать дипломный проект, в котором они должны внести вклад в развитие компании.

9. Повышение статуса компании – наличие собственного учебного центра придает вашей компании более высокий статус в глазах клиентов, партнеров и сотрудников и показывает ее как успешную, развивающуюся и перспективную организацию.

Преимущества 6, 7, 8 сформулированы автором самостоятельно.

Следующее, что необходимо рассмотреть, – это недостатки и риски, ожидающие руководителя при решении о создании корпоративного учебного центра. Данная систематизация проведена на основании [2; 5].

1. Неправильное вложение в обучение – с созданием корпоративного учебного центра можно как многократно повысить доходность и эффективность бизнеса компании, так и понести значительные потери.

2. Только внутренний тренер кроме положительного фактора, имеет и отрицательную сторону. Если компания вообще не привлекает тренеров со стороны, она может просто "застояться". Штатные тренеры учат навыкам, но изучение управленческого блока требует привлечения внешнего провайдера. Также штатный тренер не воспринимается топ-менеджерами. Обучение специалистов среднего и высшего звена требует от тренера очень разнообразных знаний.

3. Вложение инвестиций в создание и стоимость функционирования – создание корпоративных учебных центров достаточно недешево стоит. Потребуются как начальные инвестиции (оборудование класса, создание программы обучения), так и средства для функционирования. Плюс все это разбавлено рисками и сомнениями руководства.

4. Отсутствие гарантированного способа защиты инвестиций. Проблема "я вложу деньги в его обучение, а он уйдет" стоит достаточно остро. Даже при заключении договора на обучение с последующей "отработкой" сотрудник может не выполнять свои должностные обязанности и добиваться, чтобы его уволили. Таким образом, нужно искать баланс между защитой инвестиций компании и привлекательности предложения для кандидатов.

5. Отсутствие тренерских навыков – высококлассный специалист не всегда может быть тренером, так как он просто не умеет преподносить информацию правильно и обучать студентов.

6. Выпускник – еще не работник. Выпускник центра не сможет моментально приступить к работе. Потребуется некоторое время на адаптацию и даже на дополнительное обучение уже на рабочем месте. Длительность этого времени зависит от специфики компании и рода ее деятельности. Но лучше сразу иметь это в виду и подготовить к этому будущих руководителей. Либо у руководства могут появиться сомнения в целесообразности самой затеи и в компетенции тренеров.

7. Несоответствия программы реалиям компании – обычно данная ситуация может возникнуть после некоторого времени функционирования центра. Есть риск, что обучение будет оторвано от реалий и центр будет "учить тому, что не нужно, и не учить тому, что нужно".

Недостатки и риски 2, 6, 7 сформулированы автором самостоятельно.

Рассмотрев все преимущества, недостатки и риски корпоративных учебных центров, можно сделать следующий вывод, что создание и обеспечение хорошего функционирования корпоративного учебного центра не всем компаниям под силу. Чтобы открыть корпоративный учебный центр компании необходимо "дорости" до этого. Компания должна находиться на стадии зрелости. На данной стадии у компании уже четко сложена миссия, цель, есть знания и опыт, который она хочет передать другим, и у нее уже есть определенный статус. Многие компании начинают корпоративные учебные центры с функции обучения персонала. Но с развитием конкуренции и с обострением кадрового вопроса все большее значение будет иметь мотивационная и имиджевая составляющие корпоративного центра. И компания сама этого не подозревая может сделать корпоративный центр одним из конкурентных преимуществ компании. Поэтому в работе корпоративного центра должны участвовать руководители всех уровней, специалисты из отделов компании должны быть вовлечены в процесс создания программы обучения, системы обучения должны все время обновляться и совершенствоваться, а также должна производиться оценка эффективности работы корпоративного центра.

Научной новизной данного исследования является систематизация и уточнение перечисленных преимуществ, недостатков и рисков.

Перспективой дальнейших научных исследований является проект создания корпоративного учебного центра.

*Научн. рук. Мишина С. В.*

**Литература:** 1. Стародубцев А. Если завтра в поход / А. Стародубцев // Эксперт. Менеджмент роста. – 2007. – № 4. – С. 6–7. 2. Чинарова К. "Карманная" школа: как создать корпоративный учебный центр / К. Чинарова // Управление компанией. – 2005. – № 4. – С. 12. 3. Курдина Е. Корпоративный гувернер / Е. Курдина // Стратегия. – 2006. – Апрель. – С. 10–11. 4. Мэлоун С. А. Корпоративный учебный центр. Создание и управление / Самуэль А. Мэлоун. – М. : Гревцов Паблишер, 2008. – 208 с. 5. Обучение и развитие персонала. Корпоративный учебный центр: от идеи до реализации. – Режим доступа : <http://www.trainings.ru/library/articles/>.

## ПОЗИТИВНА ПОВЕДІНКА ЯК ФАКТОР ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВА

*Анотація. Розглянуто вплив позитивної поведінки співробітників на ефективність роботи підприємства в цілому і ділова етика як механізм формування етичного виду підприємства. Запропоновано основні фактори, що впливають на формування поведінки, і їх приклади.*

*Аннотация. Рассмотрено влияние позитивного поведения сотрудников на эффективность работы предприятия в целом и деловая этика как механизм формирования этического вида предприятия. Предложены основные факторы, влияющие на формирование поведения, и их примеры.*

*Annotation. The influence of employees' positive behavior in the performance of the whole enterprise and business ethics as a mechanism for the formation of ethical kind of enterprise are considered. The main influencing factors on the formation of behavior and some examples of them are proposed.*

*Ключові слова: поведінка, діловий етикет, ефективність роботи підприємства.*

Історично особлива увага етичній поведінці в бізнесі почала приділятися ще в 60-ті роки ХХ ст. у зв'язку із соціальними потрясіннями, загостренням проблем екології. Згодом розробляється загальний контекст, у якому діяльність підприємства могла б бути об'єктивно оцінена з етичної точки зору.

Мета статті – дослідити поведінку працівників у діловому спілкуванні, що сприяє формуванню корпоративної культури підприємства, та визначити шляхи підвищення ефективності трудової діяльності людини.

Українські та закордонні вчені працювали над вивченням та дослідженням поведінки працівників в організації. Серед них: С. Головаха, А. Панасюк, К. Брайм, В. Зігерт і Л. Ланг та ін.

Організаційна поведінка – це дослідження поведінки людей (індивідів і груп) в організації та практичне використання отриманих знань. Метою організаційної поведінки повинно бути недопущення психологічних бар'єрів між колегами й односпрямованість орієнтації мотивації [1, с.196].

Необхідно відрізнити позитивну поведінку від песимістичної і негативної. Негативна людина порушує права інших шляхом домінування. Агресивність не ґрунтується на зрілій самоповазі й становить спробу задовольнити свої потреби за рахунок іншої людини. Песимістичний керівник вселяє непевність у підлеглих, підриваючи тим самим довіру до організації. Позитивна поведінка збільшує можливість вибору та контроль над власним життям, націленість на результат і впевненість у його досягненні. Позитивний керівник знає, що він має певні права, вміє точно визначити й висловлювати свої бажання, потреби і почуття так, щоб це не торкнулося тих, хто оточує [1, с. 202].

Діловий етикет – результат тривалого відбору правил і форм найбільш доцільної поведінки, що сприяло успіху в ділових відносинах. Він вимагає особливої поведінки у спілкуванні з клієнтом; в кожному виді послуг, які надаються клієнтам, є свої пріоритетні тонкощі в поведінці. Але завжди слід пам'ятати, що найголовнішим правилом поведінки є: клієнт найдорожчий та найбажаніший гість на підприємстві.

У практиці ділових стосунків завжди є стандартні ситуації, яких неможливо уникнути. Для цих ситуацій і виробляють форми й правила поведінки. Це набір правил поведінки в бізнесі, який представляє зовнішній бік ділового спілкування.

До факторів, що негативно впливають на ведення справ, слід віднести: дискомфорт фізичного середовища; заклопотаність співрозмовників якимись особистими справами; амбіції, заздрість, недоброзичливість, неграмотність мови; некомпетентність, неприйняття іміджу співрозмовника. Потрібно уникати появи таких факторів, а при їхній наявності – згладити і нейтралізувати їх. Діловий стиль спілкування, орієнтований на позитивний (конструктивний) результат, виключає придушення чужої позиції. Основне питання ділового стилю спілкування можна сформулювати так: позиції сторін визначаються відношенням до обговорюваної проблеми чи відношенням до опонента [2, с.115].

Важливу роль на підприємстві виконує керівник, який повинен бути суворим і вимогливим, а з іншого – привітним та ввічливим. Керівник у спілкуванні не має переоцінювати значення своєї діяльності, влади, власної посади. Він не повинен виявляти владу над підлеглими.

Існують основні характеристики позитивної поведінки, яких слід дотримуватися: емоційність мови, відкритість у вираженні почуттів; пряме і чесне вираження власної думки; імпровізація; прийняття похвали. Також працівники мають дотримуватись деяких правил поведінки, щоб уникнути негативних наслідків для підприємства в цілому (таблиця) [3, с. 9].

## Правила поведінки

Етична поведінка	Неетична поведінка
Поважне ставлення до суспільної думки колег і підлеглих	Зловживання владою
Виховання в собі високих моральних якостей і їх застосування в роботі	Грубість, нескромність, несправедливість у стосунках з підлеглими і колегами
Професійна компетентність і висока якість виконаних робіт	Необ'єктивність при підборі кадрів та їх просуванні
Інноваційна діяльність, постійна самоосвіта	Необов'язковість і неорганізованість
Розвиток ініціативи підлеглих працівників, їхня підтримка в реалізації інновацій	Скарги вищому керівництву на колег і підлеглих
Активне залучення підлеглих до управлінської діяльності та делегування їм повноважень	Фізичний, расовий, психологічний, словесний чи інший утиск або образа
Прагнення до створення морально здорового колективу	Перенесення особистих проблем на виробничі відносини
Розумне використання влади, ділова вимогливість, відкритість до спілкування	Некомпетентність і низька якість роботи
Наставництво, допомога молодим фахівцям у професійному становленні	Надання неправдивої інформації

Таким чином, ділова етика є невід'ємним і важливим фактором корпоративної культури, що впливає на ефективне управління підприємством. Система цінностей, що формується в суспільстві, повинна містити в собі ділову етику, яка впливає на здійснення кадрової політики і різні аспекти управління.

Ділова етика є механізмом формування етичного вигляду підприємства і фактором, що впливає на формування корпоративної культури, яка є частиною системи управління людськими ресурсами. За її допомогою працівники дотримуються необхідної поведінки на підприємстві, що, у свою чергу, позитивно впливає на роботу та допомагає отримати кращі результати. Позитивна поведінка підвищує ефективність функціонування підприємства, що дозволяє зміцнювати його конкурентну позицію.

Наук. керівн. Іванова О. Ю.

**Література:** 1. Современный менеджмент: теория и практика / [Комаров А. Г., Кудашев А. Р., Брандукова А. А., Муфтиев Г. Г.], под ред. А. Г. Комарова, Г. Г. Муфтиева. – СПб. : Питер, 2002. – 432 с. 2. Курбатов В. И. Искусство управления общением / В. И. Курбатов. – Ростов-на-Дону : Феникс, 1997. – 245 с. 3. Кодекс морального поведения. – Нижний Новгород : ОАО "Волга Телеком", 2009. – 13 с.

**Мацак В. О.**

УДК 005.32:331.11.34

Студент 5 курсу  
факультету економіки і права ХНЕУ

## ДЕМОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ: СУТНІСТЬ І ПРИЧИНИ

*Анотація.* Досліджено суть демотивації, розроблено підхід до систематизації демотиваторів, що дозволить сформулювати причини їх виникнення і рекомендації щодо усунення їх негативного впливу.

*Аннотация.* Исследована сущность демотивации, разработан подход к систематизации демотиваторов, позволивший сформулировать причины их возникновения и рекомендации по устранению их отрицательного влияния.

*Annotation.* Essence of demotivation is investigated, the approach to systematization of demotivatory, allowing to set the reasons of its origin and recommendation on the removal of its negative influence are considered.

*Ключові слова:* мотивація, демотивація, демотиватори, причини виникнення демотиваторів, рекомендації щодо усунення демотиваторів, відбір, адаптація, навчання, оцінка.

© Мацак В. О., 2010



Питанням мотивації персоналу в наш час усе більше приділяється уваги HR-менеджерами, оскільки шлях до ефективного управління персоналом ґрунтується на розумінні потреб і мотивів конкретних людей – персоналу організації. Від того, якими мотивами керується людина у своїй трудовій діяльності, залежить її ставлення до роботи. Але слід зазначити, що трудова поведінка, у свою чергу, залежить як і від позитивних, так і від негативних факторів, які впливають на неї з різною інтенсивністю й з різним характером. Якщо все ж таки фактори впливу є негативними, організація зіштовхується з проблемою демотивації. Спеціалісти з управління персоналом зауважують, що якщо раніше основним завданням керівника вважалося вміння мотивувати персонал, то тепер – вміння усунути демотивацію [1]. У момент кризи багато підприємств зіштовхнулося з так званою проблемою плинності кадрів, котра виникла через демотивацію персоналу, чим обумовлена актуальність теми дослідження.

Питанням демотивації приділяється значна увага спеціалістами з управління персоналом, про що свідчать численні публікації в періодичних виданнях і матеріали в Інтернеті [1 – 7]. У літературі розглядаються теоретичні аспекти мотивації в теоріях мотивації. Питання ж демотивації персоналу вивчається лише окремими авторами. Деякі автори розглядають демотивацію поверхово, лише при дослідженні інших теоретичних питань, таких, як використання негативного стимулювання [8], задовільність роботи і продуктивність [10].

Враховуючи теоретичну і практичну значущість даного напрямку дослідження, є доцільним сформулювати мету, яка полягає в розкритті сутності демомотиваторів та їх науково обґрунтованій систематизації.

Якщо мотивація – це процес внутрішнього стимулювання людини до досягнення мети, то демотивацію можна охарактеризувати як процес, в результаті якого внутрішнє бажання діяти в людини знижується. Процес демотивації є поступовим і не виявляється одразу. На певному етапі своєї професійної діяльності співробітник починає неналежним чином виконувати завдання, виказувати своє негативне ставлення до роботи, колег або керівництва, у його вчинках і висловах простежує цинізм. Такий співробітник у відповідь на прохання або доручення може категорично заявити: "Я не хочу займатися цією роботою" або "Мені не подобається працювати з цими людьми".

Практика підказує, що за демотивацію підлеглих у більшості випадків відповідають лінійні керівники. Дійсно, спочатку більшість співробітників потрапляють в ту або іншу компанію мотивованими, але часто, після певних дій менеджерів, поступово втрачають інтерес до своєї професійної діяльності. Найбільш поширені демомотиватори наведені в таблиці.

Таблиця

**Демомотиватори, причини виникнення та рекомендації щодо усунення їх негативного впливу**

Основні елементи системи управління персоналом	Демомотиватори	Причини виникнення демомотиваторів	Рекомендації щодо усунення
1	2	3	4
Відбір	<ul style="list-style-type: none"> <li>Порушення умов усного контракту.</li> <li>Неправильно поставлені критерії при відборі персоналу</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Реальне "місце існування" в організації не відповідає очікуванням співробітника, не реалізуються його внутрішні мотиви.</li> <li>Не враховуються принципи сумісності співробітника і організації.</li> <li>Спрощені вимоги при відборі кандидатів.</li> <li>Приймання на роботу співробітників, що не мають щирого інтересу до виконуваної роботи</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Надання кандидатові реалістичної інформації про компанію при відборі.</li> <li>Формування реалістичних очікувань.</li> <li>Кандидат повинен відповідати вимогам набору</li> </ul>
Адаптація	<ul style="list-style-type: none"> <li>Відсутність відчуття причетності до компанії</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Нештатні робітники відчувають себе другосортними працівниками.</li> <li>Нездатність співробітника гнучко реагувати, приймати і пристосуватися до обставин реальності.</li> <li>Використання однотипного сценарію адаптації щодо всіх категорій співробітників</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Формування командного духу у всіх підрозділів компанії.</li> <li>Розробка правильної системи адаптації персоналу</li> </ul>
Навчання	<ul style="list-style-type: none"> <li>Відсутність програми навчання нових співробітників.</li> <li>Програма навчання дуже насичена застарілими матеріалами</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Персонал не навчають взагалі.</li> <li>Персонал володіє застарілими знаннями і вміннями.</li> <li>Персонал навчають формально</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Наставництво.</li> <li>Стажування</li> </ul>

1	2	3	4
Мотивація	<ul style="list-style-type: none"> <li>Відсутність визнання досягнення і результатів з боку керівництва</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Відсутність умов, при яких мотиви співробітника сприяли б його ефективній професійній діяльності.</li> <li>Побудова системи мотивації без урахування індивідуальних особливостей людини</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>"Радіти" перемогам співробітників.</li> <li>Заохочувати, якщо не фінансово, то хоча б словесно.</li> <li>Урахування індивідуальних особливостей людини</li> </ul>
Оцінка	<ul style="list-style-type: none"> <li>Відсутність особистого і професійного зростання.</li> <li>Відсутність змін у статусі співробітника</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Рутина на роботі.</li> <li>Довгострокова діяльність, результат від якої відчутним стає через довгий проміжок часу.</li> <li>Жорсткі структурні обмеження для кар'єрного зростання.</li> <li>Суб'єктивізм керівника при ухваленні рішень про вертикальне і горизонтальне переміщення персоналу</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Об'єктивізм керівників.</li> <li>Довгострокові завдання розбивати на етапи з проміжним результатом.</li> <li>Застосовувати різні зміни статусу без зміни посади (керівництво проектом і т. д.)</li> </ul>

Сьогодні велике значення треба приділяти ефективній мотивації персоналу, не допускаючи його демотивації, оскільки остання позбавляє компанії цінних співробітників. У зв'язку з цим результати даного дослідження мають практичну значимість.

Науковою новизною даного дослідження є розробка підходу до систематизації демотиваторів, що дозволило сформулювати причини виникнення і рекомендації щодо усунення негативного впливу демотиваторів стосовно кожного з елементів системи управління персоналом.

Перспективою подальших наукових досліджень у даному напрямі є удосконалення організаційно-економічних механізмів управління мотивацією на підприємстві.

Наук. керівн. Мішина С. В.

**Література:** 1. Дигун О. Современные реалии мотивации / О. Дигун // Управление персоналом. – 2007. – № 7. – С. 72–76. 2. Грабская И. Что демотивирует украинских работников? / И. Грабская // Управление персоналом. – 2007. – № 7. – С. 64–68. 3. Андреева Т. Внутренняя демотивация персонала [Электронный ресурс] / Т. Андреева. – Режим доступа : <http://www.rjb.ru>. 4. Крючков В. Кто в ответе за демотивацию персонала / В. Крючков // Управление персоналом. – 2007. – № 7. – С. 25–27. 5. Николаенко О. Демотивация на старте или как вырастить малоэффективного сотрудника / О. Николаенко // Управление персоналом. – 2007. – № 7. – С. 56–58. 6. Мокротоварова Т. Внимание: демотивация! [Электронный ресурс] / Т. Мокротоварова. – Режим доступа : <http://www.rjb.ru>. 7. Харьковская М. Демотивация персонала / М. Харьковская // Управление персоналом. – 2007. – № 7. – С. 14–16. 8. Иванова С. В. Мотивация на 100 %: А где же у него кнопка? / С. В. Иванова. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. – 288 с. 9. Сладкевич В. П. Мотивационный менеджмент : курс лекций / В. П. Сладкевич. – К. : МАУП, 2001. – 168 с. 10. Травин В. В. Мотивационный менеджмент. Модуль III : учебн.-практ. пособ. / В. В. Травин, М. И. Магура, М. Б. Курбатова. – М. : Дело, 2005. – 96 с.

**Сидоренкова Н. М.**

УДК 331.25(477)

Студент 4 курсу  
факультету економіки і права ХНЕУ

## ПЕНСІЙНА РЕФОРМА В УКРАЇНІ

*Анотація. Розглянуто проблему упровадження й подальшого розвитку пенсійної реформи в Україні, найважливішою складовою якої є система недержавного пенсійного забезпечення.*

*Аннотация. Рассматривается проблема внедрения и дальнейшего развития пенсионной реформы в Украине, важной составляющей которой является система негосударственного пенсионного обеспечения.*

*Annotation. The article is devoted to the problem of the introduction and the further development of the pension reform in Ukraine, the most important form of which is the system not-state pension provision.*

*Ключові слова: пенсійна реформа, пенсійне забезпечення, пенсійні фонди, корпоративне пенсійне страхування, заробітна плата, учасники недержавних пенсійних фондів.*

© Сидоренкова Н. М., 2010



Дії й процеси, які відбулися в Україні за останнє десятиліття, характеризуються багатьма змінами в економічному, соціальному й громадському житті країни. Їм властива швидка динаміка, що не обійшла й питання державного захисту населення України, складовою частиною якої усе більше виступає пенсійне забезпечення. Поряд з багатьма іншими соціальними питаннями, які доводиться вирішувати уряду України, принциповою складовою частиною є пенсійна реформа [1].

Питання про впровадження недержавного пенсійного страхування досліджувалось такими вітчизняними і закордонними вченими, як В. Максимчук [2], О. Ткач [3], А. Рибальченко [4], Волгін Н. А. [5], Єгоров В. К. [5], Г. Мак Таггарт [6], Чекулаєв М. В. [7] та ін.

Статистика свідчить про неефективність солідарної системи, оскільки державна пенсія може забезпечити пенсіонерів прибутком, який дорівнює близько 30 % його допенсійного заробітку. Тому в людей пенсійного віку наближення дати виходу на пенсію не викликає відчуття задоволення, адже в цьому випадку рівень їхнього життя знизиться у три рази, мимоволі змушуючи продовжувати трудову діяльність [1].

Мета данної статті – це розгляд проблем впровадження і подальшого розвитку пенсійної реформи в Україні.

Об'єктом є пенсійна система України.

Предметом дослідження виступає процес упровадження нової моделі пенсійного забезпечення в Україні.

Як відомо, на сьогодні в Україні назріла демографічна криза – населення "старіє", тобто виникає диспропорція у співвідношенні працюючого населення й населення похилого віку. Саме це і є головною причиною неналежної роботи пенсійної системи. За оцінками експертів в Україні на 1000 працюючих доводиться 795 пенсіонерів, а середній розмір пенсії становить 31 % від офіційної середньої зарплатні (таблиця) [8].

Таблиця

#### Аналіз розміру державних пенсій

Заробітна плата	Державні пенсії					
	мінімальна пенсія		середній розмір пенсії		максимальна пенсія	
	грн	%	грн	%	грн	%
Мінімальна з/п	605	93,1	5436	836,3	12350	1900
	650		650		650	
Середній розмір з/п	605	7,2	5436	64,3	12350	146,1
	8455,9		8455,9		8455,9	
Максимальна з/п	605	1,3	5436	11,8	12350	26,8
	46000		46000		46000	

Дані були отримані за результатами аналізу 120 тис. вакансій, розміщених на сайті щодо працевлаштування job.ukr.net. – протягом перших шести місяців 2009 р.

Слід відзначити, що демографічне питання – це проблема, яка стосується не лише України, але й турбує європейські країни, такі, як, США та Японія [9].

Світове співтовариство вирішило проблему пенсійного забезпечення в такий спосіб: була розроблена й упроваджена система недержавного пенсійного забезпечення, яка полягає в тому, що містить у собі забезпечення людини додатковою недержавною пенсією шляхом перерахування коштів, як за рахунок роботодавця, так і за власний рахунок громадянина [10].

У липні 1997 року Кабінетом Міністрів України була затверджена "Програма пенсійної реформи". Головна мета реформи – це ефективне вирішення соціального захисту громадян, здійснення підйому економіки України. Але ця програма зіштовхнулася з рядом проблем, викликаних нестабільним економічним становищем, демографічними неузгодженостями політичною нестабільністю і т. д. [1].

На сьогодні в пенсійній системі домінує місце залишається за нині діючою солідарною системою, зміст якої полягає в солідарній відповідальності поколінь, що гроші платять одні, а одержують інші. І в цьому основний недолік цієї системи.

Солідарна система вичерпала себе, дефіцит Пенсійного фонду постійно збільшується. У 2005 р. він становив 16 млрд грн, в 2006 р. – 7 млрд грн, на 2008 р. – 20 млрд грн, а на 2009 р. у бюджеті було передбачено 17,9 млрд грн різних дотацій ПФ. Проект бюджету на 2010 р. передбачає 57,2 млрд грн дотацій Пенсійному фонду, що становить 26 % доходів бюджету.

Основний фактор зростання витрат Пенсійного фонду й державного бюджету – демографічна криза, внаслідок якого українське населення стало одним із найстаріших націй світу. Частка осіб у віці понад 60 років за п'ять останніх років зростає з 20,4 % до 20,9 %. Починаючи з 2001 р., кількість людей пенсійного віку й віку старше 60 років почали перевершувати кількість дітей. На кінець 3 кварталу 2009 р. кількість учасників НПФ відповідно до укладених контрактів становила 495 377 осіб [1].

Як й у попередні роки, станом на 30.09.09 серед учасників НПФ більшість становили особи віком від 40 до 55 років (рисунок), а саме 42,3 % (2005 р. – 44,2 %, 2006 р. – 43 %, 2007 р. – 41,9 %, 2008 р. – 42,5 %) [8].

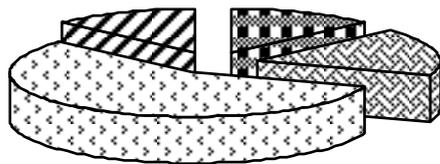


Рис. 1. Розподіл учасників НПФ за віковими групами на 30.09.09

Поряд зі зростанням кількості учасників НПФ зростають й обсяги сплачених пенсійних внесків. Так, станом на кінець 3-го кварталу 2009 р. всіма вкладниками недержавних пенсійних фондів було сплачено 710,1 млн грн пенсійних внесків. Пенсійні виплати склали 71,8 млн грн, 21 303 учасники й 870 спадкоємців одержали пенсійні виплати [8].

Актуальність упровадження НПФ на сьогодні полягає в тому, що:

1. Належний досвід функціонування НПФ є однією з передумов введення в Україні II рівня пенсійної системи – накопичувальної складової.

2. Нормативна база щодо впровадження III рівня передбачає можливість для застрахованої особи переводити пенсійні кошти до III рівня – до НПФ (пропозиція Держфінпослуг – через 3 роки після упровадження перерахування внесків до НПФ, Мінпраці – через 11 років) [11].

3. Статистика кількості застрахованих осіб – близько 8,4 млн осіб. За прогнозними даними тільки протягом 1-го року упровадження II рівня пенсійної системи забезпечить надходження близько 3 млрд грн [1].

За проведеними автором статистичними даними, пенсійна реформа в Україні просувається повільно. Серед основних причин такого розвитку варто зазначити такі:

- 1) недостатня зацікавленість роботодавців у фінансуванні пенсійних програм для співробітників;
- 2) низький фінансовий рівень спроможності громадян до участі в системі недержавного пенсійного забезпечення;
- 3) обмежений вибір фінансових інструментів, придатних для інвестування в них пенсійних коштів, унаслідок відставання розвитку ринку капіталу від потреб інституційних інвесторів;
- 4) низький рівень роз'яснювальних робіт у суспільстві й недостатність фінансування зазначених робіт.

Найголовнішою причиною такого повільного просування пенсійної реформи представники НПФ називають відсутність політичної волі [5].

Уряд знову відклав пенсійну реформу, незважаючи на вимоги МВФ про необхідність проведення реформи й підвищення пенсійного віку, замість цього він обнародував велику концепцію, згідно з якою накопичувальний рівень з'явиться не раніше 2014 р. [6].

Вищезазначена так звана нова концепція проведення пенсійної реформи мало чим відрізняється від прийнятої в 2005 р. Стратегії розвитку пенсійної реформи. Відповідно до цього документа, накопичувальний рівень повинен був з'явитися вже в 2009 р. Але сьогодні уряд вирішив прийняти на заміну йому концепцію і згідно з нею у 2010 – 2014 рр. буде проводитися низка заходів щодо підготовки упровадження другого рівня пенсійної реформи, а у 2014 – 2017 рр. – завершиться реалізація заходів щодо упровадження накопичувального рівня [8].

Також урядом було вирішено, що заява про підвищення пенсійного віку буде не на користь політичному рейтингу країни. Невдоволення серед пенсіонерів викликала так само і відмова від обговорювання ідеї введення другого рівня пенсійної системи на базі НПФ з населенням країни, адже це стосується їх безпосередньо – це їхнє майбутнє і сьогодення [12].

У випадку, коли держава не гарантує фінансову підтримку, накопичувальне пенсійне страхування й страхування життя на підприємстві стають напрямком посилення мотивації персоналу.

Хронічний дефіцит Пенсійного фонду й занадто високі ставки зборів на пенсійне забезпечення змушують уряд рік у рік відкладати проведення пенсійної реформи. Тому сьогодні перед будь-якою людиною, що замислюється про своє майбутнє, виникає питання: довіритися державній системі забезпечення пенсіонерів або створити собі фінансову підтримку власними руками? Якщо ви не шахтар, металург або державний службовець, але теж маєте намір одержувати гідну пенсію, то єдиний прийнятний варіант – участь у системі накопичувального страхування або у програмі страхування життя.

"Мотивація засобами заробітної плати втрачає своє значення. Для керівних або висококваліфікованих співробітників майже обов'язковим став так званий соціальний пакет. Довгострокове страхування життя як складова частина цього пакета вважається вищим пілотажем. Це недешево, але дуже дієво, оскільки мотиваційний ефект виходить на довгостроковий рівень", – вважає національний менеджер компанії GRAWE Group в Україні Роман Деніс [8].

Хоча охочих купити довгострокові накопичувальні договори не так багато, більшою мірою компанії забезпечують надходження платежів за рахунок страхування життя позичальників, а також завдяки великим підприємствам і корпораціям [13].

Попит на корпоративне страхування обумовлюється податковими пільгами, які держава надає для організацій, що здобувають своїм співробітникам такі програми. Не останню роль відіграє орієнтація на досвід закордонних країн, де корпоративне страхування життя – одна з найпоширеніших форм мотиваційного пакета підприємства.

Привілеєм також є те, що безпосередньо компанія страхує своїх співробітників і платить за них, з цього виходить, що при звільненні працівник робить вибір: або одержати накопичені внески, або втратити їх (певна частина грошей залишиться в компанії, тому деякі співробітники з огляду на їх можливу втрату відмовляються змінювати роботу).

Виходячи з цього, багато компаній розглядають такий продукт як спосіб утримати персонал усередині компанії, забезпечивши стабільність його структури й знизивши плинність кадрів.

Таким чином, упровадження третього рівня пенсійної реформи в Україні дасть поштовх розвитку фондового ринку. Упровадження II рівня можливе, але на сьогодні державна пенсійна система не готова до цього, тому що необхідно сформувавши економічні умови й створити налагоджену, ефективну систему державного нагляду й регулювання в цій сфері, а також поліпшити ефективність інфраструктури.

Тобто для вдалого завершення реформування пенсійної системи України необхідно створити стабільне політичне, економічне й регулятивне середовище в країні, яке на даний момент нестабільне через економічну кризу й особливо через вибори. Треба створити організаційне об'єднання наявного інтелектуального потенціалу вчених, провідних професіоналів для роботи над проектами нормативно-правових актів з питань пенсійної реформи, підтримувати макроекономічні характеристики (економічне зростання, зменшення впливу інфляції), забезпечити стабільність валюты, низький рівень безробіття і т. д.

Існує надія, що після виборів Президента України нарешті буде просуватися пенсійна реформа й розвиватися ринок пенсійних послуг, але це, насамперед залежить від свідомості власника у нашому суспільстві.

Наук. керівн. Фесенко І. А.

**Література:** 1. Гнибиденко І. Пенсійна реформа в Україні: стан, труднощі, перспективи / І. Гнибиденко // Економіка України. – 2007. – № 4. – С. 4–11. 2. Максимчук В. Система недержавного пенсійного забезпечення / В. Максимчук // Довідник кадровика. – 2005. – № 7. – С. 70–75. 3. Ткач О. НПФ: чи можливо розрахувати й гарантувати майбутню пенсію? / О. Ткач // Пенсія. – 2004. – № 5. – С. 38–41. 4. Рыбальченко А. Система негосударственного пенсионного обеспечения начала работы / А. Рыбальченко // Пенсионный курьер. – 2005. – № 6. – С. 2. 5. Социальная корпоративная политика: проблемы, опыт, перспективы : учебн. пособ. / под общ. ред. Н. А. Волгина, В. К. Егорова. – М. : Издательство-торговая корпорация "Дашков и Ко", 2004. – 1 048 с. 6. Мак Таггарт Г. Корпоративные и профессиональные программы / Мак Таггарт Г. // Финансовые услуги. – 2002. – № 11–12. – С. 31–35. 7. Чекулаев М. В. Богатый пенсионер: как обеспечить свое будущее сегодня / М. В. Чекулаев. – М. : Альпина Паблишер, 2003. – 120 с. 8. <http://www.dfp.gov.ua>. 9. Морозова Е. Міжнародні стандарти побудови пенсійної системи (продовження) / Е. Морозова // Вісник Пенсійного фонду України. – 2005. – № 1. – С. 16–17. 10. Пидлиснюк В. Забезпечуємо введення накопичувальної системи / В. Пидлиснюк // Вісник Пенсійного фонду України. – 2007. – № 11. – С. 17. 11. Закон України "Про недержавне пенсійне забезпечення" // Бюлетень законодавства і юридичної практики України. – 2006. – № 1. – С. 512. 12. <http://www.pension.kiev.ua>. 13. Бахмач А. Розвиток системи недержавного пенсійного забезпечення в Україні / А. Бахмач // Вісник Пенсійного фонду України. – 2008. – № 3. – С. 12–13.

УДК 331.101.6

**Ракитская М. А.**

Студент 5 курсу  
факультету економіки і права ХНЕУ

## АНАЛИЗ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА

*Аннотация. Рассмотрено и усовершенствовано методическое обеспечение анализа показателей производительности труда за счет их рассмотрения с привязкой к возможным факторам и резервам роста производительности труда.*

*Анотация. Розглянуто та удосконалено методичне забезпечення аналізу показників продуктивності праці за рахунок їх розгляду зі зв'язком до можливих факторів і резервів зростання продуктивності праці.*

*Annotation. The methodical providing of analysis of indexes of the labour productivity due to their consideration with attachment to the possible factors and backlogs of growth of the labour productivity are considered and improved.*

*Ключевые слова: производительность труда, анализ, методическое обеспечение анализа производительности труда, резервы роста производительности труда, трудоемкость.*

Производительность труда является одним из важнейших качественных показателей работы предприятия, выражением эффективности затрат труда. Уровень производительности труда характеризуется соотношением объема произведенной продукции или выполненных работ и затрат

© Ракитская М. А., 2010



рабочего времени. От уровня производительности труда зависят темпы развития промышленного производства, увеличение заработной платы и доходов, размеры снижения себестоимости продукции, чем и обусловлена актуальность темы исследования.

Повышение производительности труда путем механизации и автоматизации труда, внедрения новой техники и технологии практически не имеет границ. Поэтому целью анализа производительности труда является выявление возможностей дальнейшего увеличения выпуска продукции за счет роста производительности труда, более рационального использования работающих и их рабочего времени. Целью же данного исследования является усовершенствование методического обеспечения анализа производительности труда.

Производительность труда (ПТ) характеризует эффективность, результативность затрат труда и определяется количеством продукции, произведенной в единицу рабочего времени, либо затратами труда на единицу произведенной продукции или выполненных работ.

Под ростом производительности труда подразумевается экономия затрат труда (рабочего времени) на изготовление единицы продукции или дополнительное количество произведенной продукции в единицу времени, что непосредственно влияет на повышение эффективности производства, так как в одном случае сокращаются текущие издержки на производство единицы продукции по статье "Заработная плата основных производственных рабочих", а в другом — в единицу времени производится больше продукции [1, с. 105].

Значительное влияние на рост производительности труда оказывает внедрение достижений научно-технического прогресса, которое проявляется в использовании экономичного оборудования и современной технологии, что способствует экономии живого труда (зарплата) и увеличению прошлого труда (амортизация). Однако прирост стоимости прошлого труда всегда меньше, чем экономия живого труда, иначе внедрение достижений научно-технического прогресса экономически не оправдано (исключением является повышение качества продукции).

Для оценки уровня производительности труда применяется система обобщающих, частных и вспомогательных показателей.

К обобщающим показателям относятся среднегодовая, среднедневная и среднечасовая выработка продукции одним рабочим, а также среднегодовая выработка продукции на одного работающего в стоимостном выражении. Частные показатели — это затраты времени на производство единицы продукции определенного вида (трудоемкость продукции) или выпуск продукции определенного вида в натуральном выражении за один человеко-день или человеко-час. Вспомогательные показатели характеризуют затраты времени на выполнение единицы определенного вида работ или объем выполненных работ за единицу времени [2, с. 48].

Наиболее обобщающим показателем производительности труда является среднегодовая выработка продукции одним работающим. Величина его зависит не только от выработки рабочих, но и от удельного веса последних в общей численности промышленно-производственного персонала, а также от количества отработанных ими дней и продолжительности рабочего дня. Все обобщающие, частные и вспомогательные показатели должны рассматриваться во взаимосвязи с факторами, определяющими их величину [3, с. 98].

Факторами повышения производительности труда являются движущие силы или причины, под влиянием которых изменяется его уровень. Действие факторов роста производительности труда зависит от природных, общественных и материальных условий [1, с. 53].

Связь факторов и резервов повышения производительности труда состоит в том, что когда факторы выступают движущей силой или причиной изменения его уровня, то использование резервов является безусловным процессом реализации действия тех или иных факторов. По мнению автора, более эффективным будет рассмотрение факторов производительности труда в контексте с резервами ее роста и показателями, которые позволяют выявить эти резервы (таблица).

Таблица

**Факторы и резервы роста ПТ**

Ф акторы ПТ	Резервы роста ПТ	Показатели ПТ, использующиеся для выявления резервов ее роста
1	2	3
1. Материально-технические	Комплексная механизация и автоматизация производства; внедрение прогрессивных технологий; внедрение новых технологических процессов; улучшение конструкторских свойств деталей; повышение качества сырья и новых конструктивных материалов	Частные, вспомогательные

1	2	3
2. Организационные	Усовершенствование организации труда; механизация и рационализация труда в управлении; усовершенствование нормирования труда; повышение или уменьшение количества отдельных видов продукции с различным уровнем трудоёмкости	Частные, вспомогательные
3. Социально-экономические	Повышение уровня образования работников; повышение производственной квалификации; улучшение характера и условий труда; стимулы, мотивы и побуждения к трудовой деятельности	Общие

Научным результатом данного исследования является усовершенствование методического обеспечения анализа показателей производительности труда, за счет их рассмотрения с привязкой к возможным факторам и резервам роста производительности труда.

Перспективой дальнейших научных исследований в данном направлении является усовершенствование методик факторного анализа производительности труда.

Научн. рук. Мишина С. В.

**Литература:** 1. Економіка і маркетинг виробнично-підприємницької діяльності : навч. посібн. / за ред. проф. П. Г. Перерви, проф. О. Н. Гаврись, проф. Н. І. Погорелова. – Харків : НТУ "ХПІ", 2004. – 640 с. 2. Махсма М. Б. Економіка праці та соціально-трудові відносини : навч. посібн. / М. Б. Махсма. – К. : Атіка, 2005. – 304 с. 3. Єсінов Н. І. Економіка праці та соціально-трудові відносини : навч. посібн. / Н. І. Єсінов. – К. : Кондор, 2006. – 432 с. 4. Економіка праці та соціально-трудові відносини. Збірник завдань і вправ : навч. посібн. / Н. Д. Дарченко, В. С. Рижилов, О. Л. Єськов, О. М. Мікрюков. – К. : Центр учбової літератури, 2007. – 252 с.

УДК 005.574

**Мордовець А. В.**

Студент 2 курсу  
факультету економіки і права ХНЕУ

## ОСОБЛИВОСТІ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ З УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

*Анотация. Розглянуто підходи до визначення організаційних конфліктів, акцентовано увагу на узагальненні способів та виявленні етапів прийняття рішень з управління конфліктами на підприємстві. Виділено основні методи вирішення управлінських конфліктів.*

*Аннотация. Рассмотрены подходы к определению организационных конфликтов, акцентируется внимание на обобщении способов и выявлении этапов принятия решений по управлению конфликтами на предприятии. Выделены основные методы решения управленческих конфликтов.*

*Annotation. The approaches to the definition of organizational conflict are described. The attention is paid to the synthesis of methods and the identification of decision-making on conflict management at the enterprise. The major methods for solving management conflicts are suggested.*

*Ключові слова: конфлікти, управлінські рішення, управління конфліктами, рішення з управління конфліктами.*

У процесі функціонування підприємств між працівниками можуть виникати різноманітні суперечки, ворожі відносини і навіть сварки. Основою всього цього безпосередньо є конфлікт. Конфлікти є невід'ємною частиною сучасного життя та бізнес-середовища. Будь-яка робота підприємств



ва, безумовно, супроводжується конфліктами. Конфлікти бувають як внутрішні (усередині компанії – між її співробітниками), так і зовнішні (переговори, продажі), які тісно пов'язані між собою. Наприклад, S. Certo, P. Peter [1, с.198] вважають, що для досягнення якісного управління необхідно підтримувати діяльність підприємства в тісній взаємодії з його зовнішнім середовищем.

Над цією проблемою працювали й сьогодні працюють багато науковців, таких, як К. Радугіна, С. Фролова, К. Томас і Р. Кілмен, Х. Корнелиус і Ш. Фейр, Л. Ємельяненко, S. Certo, P. Peter та ін.

Метою даної статті є виявлення сутності конфлікту та послідовності прийняття рішень з управління конфліктами на підприємстві.

У свідомості людей конфлікт найчастіше ототожнюється з агресією, погрозами, суперечками, ворожістю, війною та ін. Поширена думка, що він є небажаним явищем і його необхідно негайно вирішувати. Її підтримують прихильники школи людських стосунків. Вони розглядали конфлікт як ознаку неефективної діяльності підприємства та незадовільного управління.

Сучасні погляди на конфлікти на підприємстві зазнали суттєвих змін. Якщо конфлікт є конструктивним, спрямованим на вирішення проблем підприємства, то його потрібно вміло використати для поліпшення ситуації. При виникненні деструктивного конфлікту менеджер має відповідними засобами його розв'язати, не нашкодивши виробничим і управлінським процесам, і навіть використати на благо підприємства.

Головне завдання менеджерів середньої і вищої ланки, керівників відділів і фахівці – не тільки вирішити конфлікт, а й ефективно управляти і створювати його. Саме тому управління конфліктами – це одне з найактуальніших питань сучасного бізнесу, що полягає у цілеспрямованому впливі на динаміку конфлікту в інтересах розвитку або руйнування тієї соціальної системи, до якої має відношення конфлікт [2, с. 80–85]. Істотну роль у зовнішніх успіхах підприємства відіграють внутрішні конфлікти.

Багато соціологів і політологів вважають, що суспільство не може існувати без конфліктів. Найяскравіше цей підхід поданий у працях Р. Зіммеля, Р. Дарендорфа, Л. Козера. Вітчизняний соціолог І. Ладану вважає, що конфлікт допомагає учасникам трудового процесу, коли вони потрапляють в конфліктні ситуації, краще усвідомити цілі підприємства, звернутися зі своїм невикористаним резервом і зробити багато чого для того, що здається неможливим у нормальних умовах. На думку К. Радугіна, конфлікт – це не аномалія або дисфункція в діяльності підприємства, а норма стосунків між людьми, необхідний елемент життя, що дає вихід соціально-психологічної напруженості і що породжує зміни в діяльності підприємства. Тому розрізняють два теоретичні підходи до поняття конфлікту [3, с. 25–50].

Перший підхід розглядає конфлікт як зіткнення, протиріччя, боротьбу, протидію (осіб, сил, інтересів, позицій, поглядів). Прибічники цього підходу описують конфлікт як негативне явище. Більшість робіт за технологією роботи в конфлікті в рамках такого підходу дають рекомендації з маніпулювання, яке називають "управлінням конфліктом", "управлінням конфліктною ситуацією". Головною метою такого управління є ліквідація конфлікту з максимальною вигодою для себе [4, с. 410–420].

Згідно з другим підходом конфлікт – це система стосунків, процес розвитку і взаємодії, задані відмінностями суб'єктів, що беруть участь у ньому (за інтересами, цінностями, діяльністю). Прихильники цього підходу вважають конфлікт природною умовою існування взаємодіючих людей, інструментом розвитку підприємства, що хоча і має деструктивні наслідки, але в цілому й на тривалому проміжку не настільки руйнівні, як наслідки ліквідації конфліктів [4, с. 420–437].

Отже, під конфліктами у сфері управління необхідно розуміти конфлікти, що виникають у системах соціальної взаємодії суб'єктів і об'єктів управління. Джерелами будь-яких конфліктів у сфері управління є протиріччя, які переходять у конфлікт, як тільки для цього сформулюються певні умови і можливості.

Організаційні конфлікти містять проблеми, пов'язані в першу чергу з підприємством і умовами діяльності: кращі умови праці (конфлікт ресурсів); заробітна плата й преміальні заходи; справедливості оцінки персоналу; розподіл завдань і завантаження людей тощо.

За оцінкою С. Фролова [5, с. 250–256], загальною межею всіх організаційних конфліктів є реальна або уявна блокада потреб (або перешкода задоволенню потреб) окремого члена підприємства або соціальної групи. Якщо вона усвідомлена членами підприємства, то далі наступає реакція на блокаду, яка може бути двох типів – відступ або агресія.

Важливо розуміти, що конфлікт на підприємстві – це не насильство і деструктивна сила, а компетентність управлінця у високоякісному управлінні підприємством. Управління конфліктом необхідно підпорядкувати одній головній меті – продуктивності конфлікту, вважаючи його неминучим елементом процесу соціальних інновацій на підприємстві.

Під час улагоджування конфліктів в управлінні поведінкою персоналу в конфліктних ситуаціях вирішальна роль належить керівнику. Але залежно від виду конфлікту рішення також можуть приймати: окремі особистості і різноманітні служби (керівництво, служба управління персоналом, профспілки, комітети, міліція). Керівник в умовах конфлікту може виявитися щонайменше у двох положеннях – або суб'єкта, прямого учасника конфлікту, або посередника, арбітра, що виступає примирником сторін, які конфліктують [6, с. 174].

Конфлікт тоді буде продуктивний, коли в самому зіткненні або перед ним, він проектується, спеціально конструюється менеджерами. Для ефективного урегулювання конфлікту необхідно: діагностувати конфліктну ситуацію, визначити критерії та обмеження, визначити альтернативні методи вирішення конфлікту, оцінити альтернативи; прийняти рішення, реалізувати рішення.

Тлумачення вимог до роботи є одним з ефективних методів управління і запобігання конфліктів. Кожен спеціаліст має чітко знати, які результати очікуються від нього, які його обов'язки, відповідальність, система повноважень, етапи роботи. Метод реалізується через систему посадових інструкцій, розподілу прав і відповідальності за рівнями управління. Діяльність керівника з управлін-

ня конфліктом можна сконцентрувати в чотирьохетапному алгоритмі, кожний крок якого відображає конкретні цілі, а також способи та методи їх досягнення [7] (рисунок).



Рис. Послідовність етапів прийняття рішень з управління конфліктом

Таким чином, конфлікти визначаються природою людини, специфікою діяльності підприємства. На підприємствах немає можливості й необхідності усунути конфлікти цілком, однак доцільно знижувати рівень конфліктного протистояння співробітників шляхом грамотної побудови системи управління конфліктами. Основна мета управління конфліктами полягає в тому, щоб запобігати деструктивним конфліктам і сприяти адекватному розв'язанню конструктивних [1, с. 314]. Конфлікт потрібно улагоджувати, розв'язувати спільно за неодмінної участі сторін, які конфронтують, активній мобілізації та координації їхніх власних можливостей.

Наук. керівн. Іванова О. Ю.

**Література:** 1. Certo S. Strategic management concepts and applications / S. Certo, P. Peter. – Irwin, 1994. – 198 р. 2. Конфліктологія : навч. посібн. / Л. М. Ємельяненко, В. М. Петюх, Л. В. Торгова, А. М. Гриненко ; за ред. В. М. Петюха, Л. В. Торгової. – К. : КНЕУ, 2003. – 315 с. 3. Радугина А. А. Социология / А. А. Радугин, К. А. Радугина. – М. : Центр, 1999. – 160 с. 4. Основы менеджмента : учебн. поособ. для вузов / под ред. А. А. Радугина. – М. : Центр, 1998. – 50 с. 5. Фролов С.С. Социология : учебник для вузов / С. С. Фролов. – М. : Наука, 1994. – 256 с. 6. Емельянов С. М. Практикум по конфликтологии / С. М. Емельянов. – 2-е изд. – СПб. : Питер, 2001. – 400 с. 7. Управління підприємством // (Журнал "Bizkiev" – 2003) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://bizkiev.com/content/view/441/205/>.

УДК 331.108.43:005.9

**Танцюра О. А.**

Студент 5 курсу  
факультету економіки і права ХНЕУ

## ОЦЕНКА УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ПЕРСОНАЛА

*Аннотация. Определены основные теоретические аспекты проведения оценки управленческого персонала, а также главные этапы процедуры проведения оценки руководителей; уточнен набор критериев для оценки этой категории персонала, что позволяет разработать рекомендации по формированию системы эффективной оценки сотрудников аппарата управления.*

*Анотация. Визначено основні теоретичні аспекти проведення оцінки управлінського персоналу, а також головні процедури проведення оцінки керівників; встановлено набір критеріїв для оцінки цієї категорії персоналу, що дозволяє розробити рекомендації з формування системи ефективної оцінки співробітників апарату управління.*

*Annotation. The article is dedicated to the study of main theoretical aspects of management personnel's estimation. There are determined main stages of the procedure of the undertaking the estimation of the leaders, it is elaborated the set of the criteria for estimation of this categories of the personnel that allows to develop the recommendations on shaping the system of the efficient estimation employee device of management.*

*Ключевые слова: управленческий персонал, руководители, оценка персонала, система оценки управленческого персонала, процедура оценки, субъект оценки, критерий, эксперт, методология, метод.*

Потребность в профессиональном развитии управленческого персонала организации обусловлена развитием рынка, а также ускорением научно-технического прогресса, который способствует быстрому устареванию информации. Конкуренция в рыночной среде выдвигает новые требо-

© Танцюра О. А., 2010



вания к организации работы предприятий, а значит, появляются и новые требования к управленческому персоналу.

В связи с этим актуальными становятся оценка персонала и осуществление мероприятий по профессиональному развитию для грамотной кадровой политики предприятий.

Без объективной оценки управленческих работников и особенно руководителей не добиться получения положительных результатов деятельности как организации в целом, так и каждого сотрудника.

Целью данного исследования является теоретическое обоснование и разработка эффективных критериев оценки деятельности управленческого персонала на общепризнанных принципах объективности, всесторонности, обязательности, системности.

Оценка персонала, в самом общем смысле, складывается из ответов на простые вопросы: насколько соответствуют актуализованные способности работников квалификационным требованиям их должностей. А если те или иные способности соответствуют не вполне, то очень важно узнать потенциал работника: способен ли конкретный человек достичь нужного уровня или задатки этих способностей у него на сегодня отсутствуют.

Оценка работы кадров управления проводится с целью улучшения расстановки и использования руководителей и специалистов, стимулирования управленческого труда, совершенствования аппарата управления, интенсификации социально-экономического развития коллектива [1, с. 34].

Методика оценки руководящих сотрудников имеет определенные отличия от методики оценки специалистов или представителей рабочих профессий. Результаты труда управленческого персонала зачастую становятся очевидными не сразу, а только по истечении определенного периода времени, иногда достаточно продолжительного.

Поэтому выбор метода оценки руководителей является довольно сложной задачей. Система их оценки должна учитывать стратегические цели предприятия, состояние внешней среды, организационную культуру и структуру, традиции организации, характеристики занятой в ней рабочей силы, отраслевую специфику.

При выборе системы оценки необходимо обращать внимание на ее соответствие другим системам управления персоналом, принятым в организации (системам компенсации, планирования карьеры, профессионального обучения), чтобы избежать конфликтов и противоречий [2, с. 129].

Оценить результаты работы руководителя достаточно сложно, поскольку при этом возникает немало проблем:

- как оценить итоги (эффективность) производства;
- как оценить взнос функций управления в эти итоги;
- как определить часть конкретного работника (управленца) в этом взносе.

Решением проблем является применение прямых и опосредствованных методов оценки. С помощью первых оценивают прямые результаты работы руководителей или результаты работы доверенного им коллектива. При опосредствованном подходе оценивается не результат деятельности, а ход выполнения работы, своих функциональных обязанностей. Как правило, оба подхода (метода) объединяются на практике. Тогда оценку руководителя можно осуществить по таким направлениям [3, с. 525]:

оценка результатов труда подчиненного коллектива – набор количественных и качественных показателей, которые характеризуют выполнение заданий по объему, номенклатуре, качеству товаров, срокам выполнения работ, производительности труда и т. д.;

оценка выполнения функций относительно управления коллективом – планирование работы подразделения, подбор, расстановка и подготовка кадров, контроль и оценка деятельности подчиненных, стимулирование творческой деятельности подчиненных.

Общая методология оценки труда руководителей исходит из того, что их труд оценивается, прежде всего, по результатам работы подчиненного им подразделения [3, с. 530].

Для более направленной конкретизации оценки руководителей к вниманию берутся лишь ключевые, основные показатели деятельности, которые оказывают влияние на результат деятельности всей организации. Такие показатели немногочисленны (4–6 позиций), составляют приблизительно 80 % всех результатов и наглядно влияют на достижение целей организации или подразделения.

Конкретный набор критериев (показателей) такого рода оценки довольно разнообразный и зависит от должности руководителя, характера деятельности подразделения.

Субъектами оценивания руководителя могут быть: привлеченные эксперты, коллеги, равные по статусу, оценивание руководителем самого себя (самооценка), оценка подчиненными, оценка клиентами, HR-менеджерами, другим руководителем. Но самой объективной и профессиональной оценкой является оценка руководителя привлеченными извне экспертами, хотя этот способ является более затратным, чем вышеуказанные [4, с. 85].

Оценка управленческого персонала представляет собой сложную и длительную процедуру, состоящую из трех этапов: подготовка к оценке, непосредственно ее проведение и подведение итогов. Самым продолжительным и требующим особого внимания является подготовительный этап. Именно от его проработанности во многом зависит эффективность всей процедуры оценки. Если подготовка к оценке проведена правильно, то основной этап – проведение оценки – не вызовет каких-либо трудностей.

Подготовительный этап включает в себя:

- выпуск нормативных документов по проведению оценки (приказ, определение и утверждение состава группы экспертов);
- организация разъяснительной работы о целях и порядке проведения оценки;
- подготовка материалов для оценки (оценочных листов и пр.).



Основным этапом является, собственно, проведение оценки управленческого персонала. Завершающий этап – это подведение итогов в форме группового обмена мнениями экспертов. Использование результатов оценки управленческого персонала реализуется в виде разработки рекомендаций по следующим направлениям:

возможность включения в резерв и исключения из него;  
возможность использования на руководящей должности и/или предпочитаемые области деятельности;

рекомендуемая подготовка с учетом индивидуальных особенностей.

Основное достоинство экспертов, проводящих процедуру оценки, – их профессионализм. Количество экспертов разного уровня должно быть не менее трех. Это позволяет минимизировать возможную необъективность и использовать перекрестные оценки для повышения уровня достоверности результатов.

Эксперты проводят целенаправленное собеседование с оцениваемым работником. Ему задаются различные вопросы, вытекающие из содержания критериев оценки потенциала руководящих работников.

Критериями оценки потенциала руководящего сотрудника могут стать:

амбициозность – желание брать на себя большую ответственность, принимая риск и соответствующие обязательства;

тонус – совокупность резервов человека, благодаря которым он может противостоять внешнему давлению;

динамизм – способность мобилизовать себя и сконцентрировать силы для осуществления намеченного;

прогнозирование событий – способность предугадать будущее благодаря правильному пониманию окружающей среды с тем, чтобы лучше осуществлять сегодняшнюю деятельность и подготавливать будущую;

масштабность взглядов – способность взглянуть на конкретную ситуацию более широко, глобально ее осмыслить;

обоснованность суждений – умение выделять в целом детали, существенные для деятельности (быстрое и достоверное первое впечатление), и эффективно их использовать для достижения цели (умение реагировать и прагматизм);

коммуникативность – умение высказаться так, чтобы тебя поняли (выражение того, о чем думаешь), и умение понять другого (выслушать и принять во внимание другие точки зрения);

руководящие способности – способность управления средствами и персоналом для достижения целей, что требует умения организовывать проекты и руководить коллективом для их реализации;

харизма – влияние, обаяние, исходящее от внутренней силы (мужество поступать согласно своим убеждениям).

Потенциал сотрудника по каждому критерию может иметь три уровня – высокий, средний и низкий.

В процессе собеседования выявляется: профессиональная направленность; цели, которые ставит перед собой оцениваемый управленческий работник; ориентированность на профессиональный рост и продвижение по службе; умение планировать свою работу, видеть резервы, решать проблемы в сжатые сроки и т. д.

После проведения собеседования определяются параметры и анализируются уровни развития исследуемых критериев, оценивается их соотношение и взаимодействие, определяется потенциал работника, исходя из заявленных критериев.

Обсуждение экспертных оценок должно проходить в обстановке требовательности, объективности и доброжелательности, исключающей проявление субъективизма. Система оценки и, самое главное, фактическая оценка работы сотрудников должны восприниматься ими как объективные. Результаты оценки должны быть конфиденциальными, то есть известными только сотруднику, руководителю и менеджеру по управлению персоналом [5, с. 45].

Обнародование результатов создает напряженность в организации, отвлекает сотрудников от подготовки и реализации плана устранения недостатков.

Научным результатом данного исследования является уточнение критериев оценки управленческого персонала, что позволило разработать рекомендацию по формированию системы эффективной оценки управленческого персонала.

Перспективой дальнейших научных исследований является формирование принципов критериальной оценки управленческого персонала.

*Научн. рук. Мишина С. В.*

---

**Литература:** 1. Сладкевич В. П. Современный менеджмент (в схемах) : опорный конспект лекций / В. П. Сладкевич, А. Д. Чернявский. – 3-е изд., стереотип. – К. : МАУП, 2007. – 152 с. 2. Теория и практика управления персоналом : учебн.-метод. пособ. / авт.-сост. Г. В. Щекин. – 2-е изд., стереотип. – К. : МАУП, 2005. – 280 с. 3. Управление персоналом организации : учебник / под ред. А. Я. Кибанова. – 2-е изд., доп. и перераб. – М. : ИНФРА-М, 2002. – 638 с. 4. Ситнік О. Д. Оцінка персоналу в системі мотивації / О. Д. Ситнік // Актуальні проблеми економіки. – 2007. – № 11. – С. 84–87. 5. Мотыченко Л. Оценка управленческого персонала / Л. Мотыченко // Все о качестве. Отечественные разработки. – 2004. – № 6(33). – С. 43–50.

Студент 2 курсу  
факультету економіки і права ХНЕУ

## КОНСТРУКТИВНА КРИТИКА ЯК ЗАСІБ УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ

*Анотація. Розглянуто поняття конструктивної критики, її актуальність у сучасних умовах, причини деструктивної критики і її вплив на організаційні конфлікти, приділена увага необхідним навичкам грамотного спілкування. Розроблені рекомендації позитивної конструктивної критики.*

*Анотация. Рассмотрено понятие конструктивной критики, ее актуальность в современных условиях, причины деструктивной критики и ее влияние на организационные конфликты, уделено внимание необходимым навыкам грамотного общения. Разработаны рекомендации по позитивной конструктивной критики.*

*Annotation. The concept of structural criticism, its actuality in modern terms, reasons of destructive criticism and its influence on organizational conflicts are examined, the attention is paid to the necessary skills of competent intercourse. Recommendations of positive structural criticism are developed.*

*Ключові слова: конструктивна критика, деструктивна критика, конфлікти, управління конфліктами.*

У сучасних умовах функціонування підприємств існує необхідність управляти конфліктами для того, щоб вони були конструктивними, оскільки часто приводом для конфлікту служать критика керівником роботи і вчинків підлеглого, критичні вислови щодо колеги по роботі.

Метою даної статті є вивчення проблеми критики, а також формулювання правил конструктивної критики для ефективного управління конфліктами.

Дана проблема розглядалася багатьма вітчизняними та зарубіжними психологами, конфліктологами і менеджерами, такими, як А. Калабін [1], Ф. Бик [2], Г. Сартан [3], М. Мілевська [4], Р. Вердербер [5] та ін. У роботах цих вчених формувалися висновки, що для того щоб критика привела до потрібних результатів, а не стала простим випуском негативної енергії, потрібно дотримуватися певних правил, уміти привернути до себе опонента і самому прагнути ставитися до нього з повагою. Слід погодитися з думкою вчених, оскільки емоції рідко можуть привести до очікуваних результатів.

Для попередження та вирішення конфліктів важливо знати не тільки те що необхідно робити, але і як досягти розвитку проблемної ситуації в конструктивному напрямку [5].

У практиці конфліктів на підприємстві має місце конструктивна і деструктивна критики. Основні причини деструктивної критики наведені в таблиці [1].

Таблиця

Причини деструктивної критики

Причина	Характеристика
Фатальність	Критика побудована таким чином, що вона формує у людини, яку критикують, відчуття безнадійної втрати, неможливості виправлення ситуації, зміни подій у кращий бік
Повчальність	Той, хто критикує, може створити у того, кого критикує, негативне ставлення до своєї персони. Часто таке відбувається, коли критика звучить дуже повчально
Емоції	Коли критика "йде в одні ворота" (тобто залишається без відповіді), той, хто критикує, часто дає волю емоціям, розпалюється, втягується у вир словесних тирад і часто не може вчасно зупинитися. Слабку натуру така критика пригнічує, а у сильних викликає природне відторгнення і протидію
Негативні узагальнення	Критичні зауваження часто викликають протидію у того, до кого вони обернені, через негативні узагальнення. До того ж такі узагальнення робляться щодо єдиного приватного аспекту діяльності. У подібних випадках той, хто критикує, непомітно для себе звертається до моделі "якщо.., то"

© Скаско І. М., 2010



Професійна критика здійснюється керівниками, як правило, вельми успішно. Ефективність цієї критики залежить від професійної підготовки керівника. Якщо керівник на високому професійному рівні віддає чіткі вказівки фахівцям, критикує їх за недосконалість дій, то у фахівців зазвичай не з'являється бажання заперечувати: критику керівника тут сприймають як надання допомоги. Однак часто зустрічається критика, що зачіпає міжособистісні відносини. У даному аспекті керівник зустрічається з трьома різновидами критики: з критикою підлеглих; з критикою своїх колег по роботі; з критикою керівництва [4].

Для правильного спілкування необхідні не тільки прийоми попередження конфліктів, але і необхідно відчувати, коли саме потрібно застосовувати ці прийоми, у якій ситуації, з ким та за яких обставин. Необхідні такі вміння:

уміння людини розуміти партнера по взаємодії і не йти на конфлікт, якщо немає впевненості в тому, що партнером його мотиви правильно сприйняті;

терпимість до інакомислення;

турбота людини про зниження своєї стійкої тривожності й агресивності;

уміння управляти своїм психічним станом, уникати конфліктних ситуацій при перевтомі або перезбудженні;

уміння в спілкуванні з оточуючими бути внутрішньо готовим до вирішення виникаючих проблем шляхом співпраці, компромісу, уникнення або поступок;

у процесі спілкування з партнером бажано, хоча б зрідка, посміхатися;

не слід очікувати від оточуючих дуже багато;

уміння спілкуватися з людьми, виявляючи щирі зацікавленість в партнерові по спілкуванню;

уміння людини зберігати конструктивні засоби взаємодії з оточуючими всупереч дії конфліктотенних чинників, тобто володіти високою конфліктостійкістю;

не забувати про почуття гумору [3].

Рекомендації конструктивної критики наведені на рисунку [2].

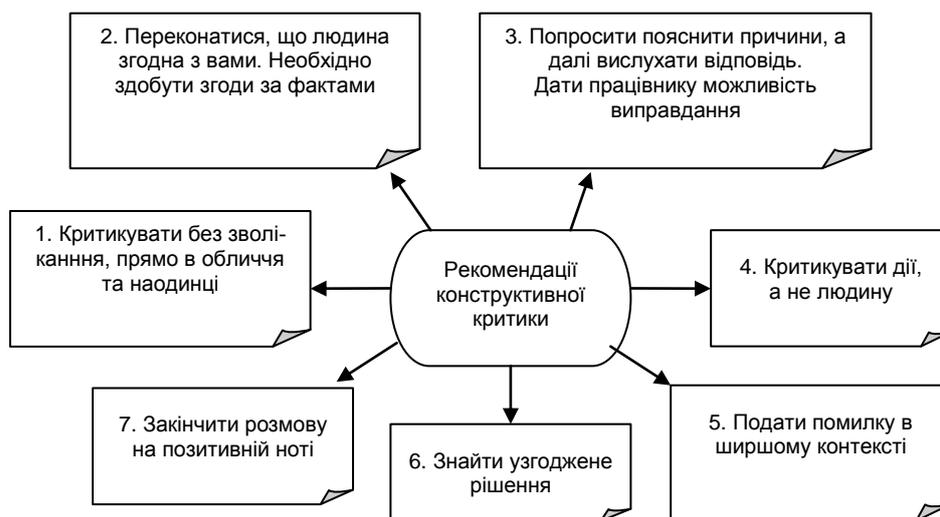


Рис. Рекомендації конструктивної критики

Таким чином, конструктивна критика не спрямована на особу і веде до підвищення продуктивності праці в майбутньому, вона служить загальним інтересам. Саме тому ефективний менеджер ніколи не ухиляється від критики. Спілкуючись з підлеглими, важливо зберігати належну субординацію, цього можна досягти правильно побудованим процесом спілкування. Тому важливо, щоб критика носила позитивний, конструктивний характер. Критикуючи іншого, необхідно дотримуватися низки правил, знати структуру конструктивної критики, розуміти характер критики і дотримуватися конкретної мети. Якщо той, кого критикують, позитивно налаштований на сприйняття критики, то вона виконує конструктивну роль.

Наук. керівн. Іванова О. Ю.

**Література:** 1. Калабин А. Как формировать доверие персонала / Антон Карабин // Новый персонал. – 2006. – № 7. – С. 29–33. 2. Бик Ф. Л. Концептуальная модель развития задания менеджмента / Ф. Л. Бик, В. Г. Китушин // Менеджмент в России и за рубежом. – 2008. – № 6. – С. 3–9. 3. Сарган Г. Как реагировать на саботаж и сопротивление / Г. Сарган // Антикризисный менеджмент. – 2007. – № 2 – С. 19–22. 4. Мілевська М. Приправа до успіху. Спілкування з підлеглими та колегами: як зробити його результативним / М. Мілевська // Консалтинг в Україні. – 2006. – № 11. – С. 24–25. 5. Вердербер Р. Конструктивная критика : короткое руководство [Электронный ресурс] / Рудольф Вердербер. – Режим доступа : [www.elitarium.ru](http://www.elitarium.ru).

Студент 5 курсу  
факультету економіки і права ХНЕУ

## ОПЛАТА ТРУДА КАК СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКАЯ КАТЕГОРИЯ

*Аннотация. Дано определение заработной платы как социально-экономической категории, раскрыта её сущность и функции.*

*Анотація. Наведено визначення заробітної плати як соціально-економічної категорії, розкрито її сутність і функції.*

*Annotation. The salary definition as a socio-economic category, its essence and functions are determined.*

*Ключевые слова: заработная плата, сущность, функции.*

В современных нестабильных социально-экономических условиях, как в Украине, так и во всем мире, чрезвычайно важными являются вопросы оплаты труда. Заработная плата была и остается для большинства членов общества основным источником дохода и основой благополучия. В странах с рыночной экономикой трудящиеся и члены их семей удовлетворяют свои потребности в питании, одежде, жилье и так далее главным образом за счет заработной платы. Через нее формируются представления о социальной справедливости в государстве. Заработная плата как стимулирующий фактор труда влияет на эффективность производства, помимо этого определяет совокупный платежеспособный спрос населения, соответственно уровень оплаты труда определяет динамику развития экономики и благополучие всего государства в целом. Поэтому трудно переоценить актуальность вопросов, связанных с изучением и усовершенствованием оплаты труда как на уровне отдельных предприятий, так и на государственном уровне.

Вопросы оплаты труда отражены в работах многих ученых – от классиков, таких, как А. Смит, Д. Рикардо, К. Маркс, до современных ученых, таких как Д. Бергер, Т. Джордж, Федченко А. А., Адамчук В. В., Пошерстник Н. В. и др.

Целью данной работы является изучение сущности, значения и функций оплаты труда как социально-экономической категории в соответствии с современными тенденциями.

Сущность и значение понятия "заработная плата" с течением времени сильно изменились. В течение длительного времени управление заработной платой основывалось на народнохозяйственном плане, распределении по труду, директивах по ставкам, окладам, премиям. Такие подходы не могли обеспечить объективную и достаточную оценку цены рабочей силы и открывали дорогу значительным деформациям в материальном стимулировании. Централизованно устанавливаемые ставки и оклады всем работникам препятствовали развитию предприимчивости и инициативы. Происходила дискриминация высококвалифицированного труда. Заработная плата определялась как часть (доля) общественного продукта, распределяемого по труду между отдельными работниками [1, с. 12].

В современных условиях такое определение заработной платы не совсем адекватно и глубоко отражает сущность данной категории. С переходом к рыночной экономике государство отошло от прямого централизованного регулирования оплаты труда большинства работников. Элементы государственного регулирования оплаты труда сохранились в организациях, финансирование и содержание которых осуществляется из бюджетов различных уровней. Сегодня государство прямо регулирует только размеры минимальной заработной платы. Все остальные условия оплаты труда определяются через систему тарифных соглашений (генерального, отраслевых и территориальных), коллективных договоров, а также на основании локальных нормативных актов, утверждаемых на предприятиях.

В Законе Украины "Об оплате труда" приводится следующее определение понятия "заработная плата" [2]: "Заработная плата — это вознаграждение, исчисленное, как правило, в денежном выражении, которую собственник или уполномоченный им орган выплачивает работнику за выполненную работу. Размер заработной платы зависит от сложности и условий выполняемой работы, профессионально-деловых качеств работника, результатов его труда и хозяйственной деятельности предприятия".



Данное определение достаточно точно передает современную сущность понятия "заработная плата", выделяя зависимость размера заработной платы от личного вклада работника в деятельность предприятия, его профессиональных и деловых качеств, а также от результатов хозяйственной деятельности самого предприятия.

Однако, принимая во внимание, что заработная плата – это не только экономическая, но еще и социальная категория, автором предложено определение: заработная плата – это основной источник дохода и жизненных средств работника, который он получает за собственный труд, размер которого определяется индивидуальным трудовым вкладом в деятельность предприятия-работодателя.

Сущность заработной платы в условиях рыночной экономики заключается в том, что рабочая сила как товар имеет свойства, присущие любому товару.

Цена рабочей силы как элемент рынка труда выражает ее стоимость. При ее определении учитывается стоимость всех благ и услуг, необходимых человеку для воспроизводства своей способности к труду. Этот фонд жизненных средств должен отвечать уровню развития производительных сил общества и отражать объективную меру вознаграждения за труд.

По мере роста эффективности труда должна повышаться и заработная плата, то есть ее величина подлежит увязке с результатами хозяйственной деятельности.

Определение сущности заработной платы создает исходную базу для анализа и определения присущих ей функций. Можно выделить четыре основные функции заработной платы [3]:

- воспроизводственную – обеспечение возможности воспроизводства рабочей силы;
- стимулирующую (мотивационную) – повышение заинтересованности в развитии производства;
- социальную, способствующую реализации принципа социальной справедливости;
- учетно-производственную, характеризующую меру участия живого труда в процессе образования цены продукта, его долю в совокупных издержках производства.

По мнению автора, заработная плата обладает еще одной важной функцией – формирование платежеспособного спроса населения. Сущность этой функции заключается в следующем: доходы населения формируются за счет кредитно-финансовых операций, предпринимательской деятельности и заработной платы. При этом большинство населения в качестве большей части дохода, а часто и единственной, имеют заработную плату, поэтому она определяет уровень спроса и предложения на товары и услуги, тем самым оказывая влияние на развитие экономики в целом.

Функции заработной платы составляют собой единое целое. Например, такие функции, как учетно-производственная, воспроизводственная, стимулирующая, одновременно играют и социальную роль. В свою очередь, в воспроизводственной функции реализуются стимулирующая и учетно-производственная функции заработной платы. Вместе с тем при общем единстве одна из функций (или несколько) в определенной степени противоположна другой, а то и исключает другую, снижает результат ее действия. Наиболее значительным противоречием функций является то, что одни из них ведут к дифференциации заработков, другие, наоборот, – к их выравниванию. Чем сильнее выравнивание, тем слабее дифференциация, тем слабее стимулирующее воздействие заработной платы и наоборот.

При организации оплаты труда необходимо использовать объективное единство и противоположность ее функций, своевременно усиливать одни или ослаблять другие, чтобы организация заработной платы отвечала ее объективному содержанию и особенностям развития общества.

Научным результатом данного исследования является формулирование определения заработной платы как социально-экономической категории, что дает возможность более глубокого анализа и уяснения значения ее функций. Выделенная функция формирования платежеспособного спроса населения отражает значение заработной платы для развития экономики государства в целом. Перспективными направлениями научных исследований по вопросам оплаты труда являются вопросы, связанные с усовершенствованием оплаты труда на государственном и локальном уровнях.

*Научн. рук. Мишина С. В.*

---

**Литература:** 1. Пошерстник Н. В. Заработная плата в современных условиях / Н. В. Пошерстник. – М. : Герда, 2006. – 528 с. 2. Закон України "Про оплату праці" від 24.03.1995 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : zakon.rada.gov.ua. 3. Федченко А. А. Оплата труда и доходы работников / А. А. Федченко. – М. : Издательско-торговая корпорация "Дашков и К<sup>о</sup>", 2004 – 552 с. 4. Адамчук В. В. Экономика труда : учебник для вузов / В. В. Адамчук. – М. : ЮНИТИ, 2004. – 407 с. 5. Винокуров М. А. Экономика труда / М. А. Винокуров, Н. А. Горелов. – СПб. : Питер, 2004. – 656 с. 6. Генкин Б. М. Экономика и социология труда : учебник для вузов / Б. М. Генкин. – М. : Издательская группа НОРМА-ИНФРА-М : 1999. – 384 с.

Студент 4 курсу  
факультету економіки і права ХНЕУ

## УДОСКОНАЛЕННЯ ОЦІНКИ РЕЗУЛЬТАТІВ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ

*Анотація. Розглянуто сутність, значення, завдання та методи оцінки результатів праці персоналу на підприємствах, за результатами якої з'являється можливість удосконалювати розміщення кадрів, планування кадрового резерву, поліпшувати використання кадрів, здійснювати їхнє просування, виявляти спрямованість підвищення кваліфікації працівників, стимулювати їх трудову діяльність.*

*Аннотация. Рассмотрена сущность, значение, задание и методы оценки результатов труда персонала на предприятиях, по результатам которой появляется возможность совершенствовать размещение кадров, планирования кадрового резерва, улучшить использование кадров, осуществляют их продвижение, обнаруживают направленность повышения квалификации работников, стимулировать их трудовую деятельность.*

*Annotation. The essence, value, task and methods of evaluation of the resenet of personnel work on enterprises on the basis of which it is possible to perfect placing of shots, planning of skilled reserve, to improve the use of shots, carry out their advancement, to find out the orientation of the in-plant of workers training, to stimulate their labour activity are considered.*

*Ключові слова: організаційні ресурси, система оцінки, оцінка персоналу, зворотній зв'язок, мотивація, атестація персоналу.*

Організації існують для досягнення цілей, що стоять перед ними. Показники прибутку дозволяють оцінити ефективність роботи організації в цілому, що складається з ефективності використання всіх організаційних ресурсів, зокрема кожного співробітника. Співробітники неоднаково виконують свої виробничі обов'язки – у будь-якій організації або підрозділі є лідери, аутсайдери і середняки. Проте щоб провести цю градацію, необхідно мати єдину систему оцінки ефективності виконання кожним співробітником своїх посадових функцій. Створити систему оцінки, однаково збалансовану з погляду точності, об'єктивності, простоти і зрозумілості, дуже складно, тому на сьогоднішній день існує декілька систем оцінки результатів праці персоналу, кожна з яких має свої переваги та недоліки, що й обумовлює актуальність обраної теми дослідження.

Теоретичною і методологічною основами дослідження стали праці російських вчених та практиків у сфері управління персоналом і трудових правовідносин, таких, як Журавльов П. В., Кібанов А. Я., Маслов Е. В., Одегов Ю. Г., Травін В. В., Турчинов А. І., Шекшня С. В. та ін. Серед вітчизняних учених слід виділити праці Колота А. М., Крушельницької Я. В., Козак Н. О. та ін.

У перелічених наукових публікаціях автори визначають сутність, завдання та значення оцінки результатів праці персоналу, але ж не достатньо приділяють увагу саме цілям проведення оцінки персоналу.

Мета статті полягає у розробці й обґрунтуванні пропозицій і практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності проведення оцінки результатів праці персоналу.

Удосконалення практики підбору і розміщення кадрів, стимулювання їхньої праці, просування працівників, підвищення їхньої кваліфікації пов'язано з об'єктивною, науково обґрунтованою діловою оцінкою персоналу. Оцінка працівника становить процедуру, проведеною з метою виявлення ступеня відповідності особистих якостей працівника, кількісних і якісних результатів його діяльності визначеним вимогам. Оцінка стосується всіх категорій працівників, хоча значимість окремих категорій неоднакова. Безсумнівно, оцінка результатів праці керівників і фахівців більш складне завдання, ніж оцінка праці робітників, результат праці яких легко виразити кількісно. Тому оцінка персоналу як важливий вид робіт з управління персоналом, насамперед, стосується керівників, фахівців і службовців.

Важливим завданням оцінки результатів праці є забезпечення зворотного зв'язку: працівник має знати, як оцінюються результати його діяльності. Автор пропонує виділити такі цілі оцінки персоналу підприємства (рисунок) [1, с. 85].



Рис. Цілі ділової оцінки персоналу

Із усієї сукупності цілей і напрямків проведення оцінки персоналу виділяють основну – покращити управління діяльністю організації. Будь-яке підприємство не може розраховувати на довготривалий розвиток без ефективного управління людьми та організації їх діяльності. Основою забезпечення цього і є оцінка кадрів як відправна точка для удосконалення персоналу, його мотивації та відповідної оплати праці [2, с. 500].

Оцінка результатів праці персоналу (самооцінка і зовнішня оцінка) виконує дві основні функції: орієнтуючу й стимулюючу. Орієнтуюча функція полягає в тому, що кожна людина через оцінку з боку суспільства та за допомогою самооцінки усвідомлює себе, своє становище і поведінку, отримує можливість визначити напрямки та способи подальшої діяльності [3, с. 54].

Стимулююча функція оцінки виявляється в тому, що вона, породжуючи в людині переживання успіху чи невдачі, підтверджуючи правильність чи неправильність вибраної поведінки, спонукає людину до діяльності в певному напрямку [4, с. 318].

Найбільш поширеною формою проведення на підприємствах оцінки персоналу виступає атестація персоналу, яка є обов'язковою для всіх підприємств. Питанням атестації персоналу присвячено більше 30 нормативних джерел, близько 20 правових актів, які безпосередньо регулюють атестацію працівників. При цьому звертає на себе увагу роз'єднаність нормативних актів з атестації, їх ухвалення окремими відомствами за відсутності єдиних підходів у вирішенні принципових положень, що стосуються інтересів працівників. У теперішній час уряд України не відіграє консолідуючої ролі у вирішенні питань оцінки кадрів. Немає жодного основоположного правового акта на дану тему [5, с. 69].

Згідно з Постановою КМУ "Про порядок проведення атестації працівників керівного складу державних підприємств" атестація керівного складу державних працівників проводиться раз у три роки з метою підвищення ефективності діяльності зазначених працівників [6, с. 86].

Положення "Про проведення атестації державних службовців" регулює сферу проведення атестації державних службовців. Стаття 2 цього положення визначає, що атестації підлягають державні службовці усіх рівнів, в тому числі ті, які внаслідок організаційних змін обіймають посади менше ніж один рік, якщо їх посадові обов'язки не змінилися [7, с. 541].

Оцінка персоналу становить цілеспрямований процес визначення відповідності якісних характеристик персоналу (здібностей, вмінь, мотивів) вимогам посади або робочого місця. Оцінка персоналу (самооцінка і зовнішня) виконує дві основні функції: орієнтуючу й стимулюючу. У цільових та планових оцінках, а також у поточних оцінках умовно розрізняють три групи методів: кількісні, якісні, комбіновані. Усі вони будуються на попередньому описі та оцінці певних ознак, з якими порівнюються фактичні якості оцінюваного працівника [8, с. 274].

На підприємствах проходить атестація, яка проводиться раз на п'ять років і носить формальний характер. Результати атестації використовуються тільки у випадку, коли в підприємства виявляється потреба звільнити працівників. Для створення кадрового резерву або негайного виявлення працівників, які б могли зайняти посади, стратегічно необхідні для підприємства,



доцільно використовувати комплексну оцінку, а також оцінку 360<sup>0</sup>. Розподіл премії проводиться залежно від місця, яке зайняв працівник у рейтингу. Рейтинг слід проводити за працівниками кожного відділу, цеху, структурного підрозділу, а не в межах усієї організації.

Наук. керівн. Доровської О. Ф.

**Література:** 1. Домбровський В. А. Оцінка результатів діяльності персоналу підприємств: проблеми теорії та практики / В. А. Домбровський // Університетські наукові записки. – 2006. – № 2 (18). – С. 85–87. 2. Управление персоналом : учебно-практическое пособие для вузов / под ред. Кибанова А. Я. – М. : ИНФРА-М, 2004. – 498 с. 3. Борисова Е. Критерии оценки персонала / Е. Борисова // Персонал-микс. – 2007. – № 7. – С. 51–59. 4. Ладанов И. Д. Система оценки персонала организации : монография / И. Д. Ладанов. – М. : ИНФРА-М, 2000. – 312 с. 5. Близнюк В. В. Методичні підходи до оцінки персоналу / В. В. Близнюк // Вопросы экономики. – 2002. – № 6. – С. 67–74. 6. Закон Украины "О коллективных договорах и соглашениях" от 01.07.93 № 3356-ХІІ, с изменениями и дополнениями // Урядовий кур'єр. – 1997. – № 50–51. – С. 57–96. 7. Кляйнманн М. Ассесмент-центр. Современные технологии оценки персонала / М. Кляйнманн. – Харьков : Гуманитарный центр, 2004. – 536 с. 8. Борисова Е. А. Оценка и аттестация персонала / Е. А. Борисова. – СПб. : Питер, 2005. – 297 с. 9. Шекшня С. В. Управление персоналом современной организации / С. В. Шекшня. – М. : Бизнес-школа, 1996. – 458 с.

**Ульянова Н. В.**

УДК 331.108.43

Студент 4 курсу  
факультету економіки і права ХНЕУ

## **ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ОЦІНКИ ДІЛОВИХ ЯКОСТЕЙ ПЕРСОНАЛУ В КОНТЕКСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

*Анотація. Розглянуто різні погляди на проблему оцінки персоналу, наведено приклади, яким чином ділова оцінка проходить на вітчизняних підприємствах і в зарубіжних країнах. Розкрито сутність основних існуючих методів оцінки, а також країн, у яких вони використовувалися, їх досвід, який був використаний на вітчизняних підприємствах.*

*Аннотация. Рассмотрены разные взгляды на проблему оценки персонала, приведены примеры, каким образом деловая оценка происходит у нас и в зарубежных странах. Раскрыта сущность основных существующих методов оценки, а также стран, в которых они использовались, их опыт, который был использован на отечественных предприятиях.*

*Annotation. Different views on a problem of personned estimation are studied, the examples of how the business estimation occurs in Ukraine and in foreign countries is given. The essence of the basic existing methods of an estimation, and also the country in which they are used and also its experience, that is used at the domestic enterprises, are considered.*

*Ключові слова: ділова оцінка, персонал, метод, інформація.*

Персонал – найбільша цінність будь-якої організації, але в той же час цей чинник найменш передбачуваний з усіх факторів розвитку бізнесу і найбільш складний для прогнозування й управління. Саме персонал є чинником, який визначає професійний та послідовний характер будь-якої діяльності. Компанії приводяться в рух не логікою, а переконаннями людей, які діють у визначеному культурному й історичному контекстах.

Тому успішне використання творчого потенціалу багато в чому визначається розробкою науково обґрунтованих рекомендацій з підвищення ефективності діяльності персоналу, які включають підбір, розміщення кадрів, діяльність, мотивацію персоналу. Але підбір, розміщення, мотивація, розмір і форма винагороди безпосередньо пов'язані з оцінкою праці та її результатами. Тому оцінка персоналу є одним з базових аспектів системи управління і менеджменту на підприємстві взагалі та вплив закордонних факторів на формування вітчизняної моделі оцінки ділових якостей персоналу. Це й визначає актуальність теми даної статті.

© Ульянова Н. В., 2010

Метою статті є висвітлення зарубіжних методів ділової оцінки персоналу підприємств, а також їх упровадження у вітчизняну практику.

На думку Іщенко Д. В., "управління підлеглими кадрами становить комплексну систему, елементами якої є напрями, етапи, принципи, види і форми кадрової роботи. Основними напрямками є: набір і збереження персоналу; його професійне навчання та розвиток; оцінку діяльності кожного співробітника, що дає можливість скорегувати його поведінку" [1].

Французький спеціаліст Б. Галамбо у книзі "Управління людьми" аналізує два підходи до оцінки працівників [2]. У першому акцент робиться на докладному описі вимог до того чи іншого робочого місця (посади) і визначенні відповідності людини, яка там працює, цим вимогам. Тоді співбесіда керівника з підлеглим необов'язкова. Однак на практиці повна ідентичність оцінок це явище досить рідкісне. Реальна дійсність підтверджує необхідність особистого контакту суб'єкта й об'єкта оцінювання.

Другий підхід засновано на "концепції людських відносин". Він визнає пріоритетну роль співбесіди в оцінці персоналу, оскільки під час співбесіди можна краще пізнати працівника, з'ясувати його труднощі, визначити способи їх подолання. Але й цей підхід не без недоліків. І головний з них — невміння чи нездатність керівників вести бесіду з підлеглими.

Водночас англійський економіст Томас Х. Паттен зазначає, що питання полягає не в тому, оцінювати персонал чи ні (адже така оцінка в той чи інший спосіб відбувається в реальному житті завжди), а в тому, чому віддавати перевагу: методичній системі чи неформальній оцінці".

На практиці застосовується безліч методик, способів оцінки, які дають різні за рівнем об'єктивності результати. Зазначимо, що і в зарубіжній практиці бракує ідеальних методик оцінки персоналу, а науковці і практики нерідко дотримуються протилежних думок про доцільність застосування тих чи інших методів оцінки персоналу або про рівень їх об'єктивності [3].

Однією з основних проблем оцінки персоналу є проблема збирання інформації. На практиці використовуються три основні групи методів збирання інформації: вивчення документів та інших письмових джерел, бесіди й опитування, спостереження.

Вивчення документів та інших письмових джерел включає передусім вивчення об'єктивних даних про працівника (вік, освіта, стаж роботи, послужний список тощо) та результати його праці. Джерелом інформації про працівника можуть служити первинні документи відділу кадрів, накази, розпорядження, матеріали нарад, зборів [4]. Інформація про результати праці знаходить відображення в матеріалах звітності про виконання працівниками виробничих завдань, особистих творчих планів, про роботу структурних підрозділів і підприємства в цілому.

Важливим джерелом інформації, що використовується в оцінці персоналу, є бесіди й опитування. Бесіда — це отримання усної інформації від самого працівника, а опитування — від інших осіб.

Метод спостереження є також джерелом інформації, яка отримується під час ділових ігор, тренінгових занять, стажування працівника, виконання завдань.

Коли інформацію зібрано, треба її оцінити. Найпоширеніші методи оцінки інформації пов'язані з використанням системи балів і коефіцієнтів.

Узагальнюючи вищезазначене, слід відзначити, що хоча й існує безліч відмінностей між підходами оцінювання персоналу, вони мають єдину ознаку — приблизність оцінки. Проте брак ідеальних методик не знижує значущості практики оцінювання персоналу. Здоровий глузд підказує, що ліпше користуватися не зовсім досконалими методиками оцінки, ніж взагалі жодними.

Особливо складною є проблема оцінки керівників і спеціалістів. Об'єктивні труднощі оцінки цих категорій персоналу пов'язані, по-перше, зі складністю формалізації результатів праці й визначення кінцевого результату управлінської діяльності. По-друге, із взаємозалежністю, взаємозв'язаністю управлінських функцій і складністю визначення внеску кожного керівника і спеціаліста. По-третє, з наявністю значного проміжку часу між виконанням управлінської функції і виявленням її результатів на практиці. По-четверте, з необхідністю одночасної оцінки й особистих якостей, і результатів роботи структурного підрозділу, і організації в цілому.

Таким чином, розглянувши деякі аспекти оцінки ділових якостей персоналу і зважаючи на всю важливість та складність проведення даного типу оцінки персоналу, можна зазначити про необхідність постійного її вдосконалення. Значну частину цих прийомів і методів оцінки запозичено в нашій країні із закордонних країн та успішно використовуються. Це свідчить про наявність бажання удосконалювати свою роботу, що сприятиме розвитку вітчизняних підприємств.

*Наук. керівн. Лебединська О. С.*

---

**Література:** 1. Андрушків Б. М. Основи менеджменту / Б. М. Андрушків, О. Е. Кузьмін. — Львів : Світ, 1995. — 123 с. 2. Гончаров В. В. Руководство высшего управленческого персонала : у 2-х т. Т. 1. Опыт лучших промышленных фирм США, Японии и стран Западной Европы / В. В. Гончаров. — М. : МНИИПУ, 1995, Т.1. — 283 с. 3. Денисов В. Сначала был менеджер [Электронный ресурс] / В. Денисов. — Режим доступа : <http://manager.ru>. 4. Кредисов А. И. Менеджмент для керівників / А. И. Кредисов, С. Г. Панченко, В. А. Кредисов. — К. : Знання, 1999. — 231 с. 5. Зигерт В. Руководитель без конфликтов / В. Зигерт, Л. Ланг. — М. : Экономика, 1990. — 73 с.

Студент 2 курсу  
факультету економіки і права ХНЕУ

## ПРИНЦИПИ ПОПЕРЕДЖЕННЯ КОНФЛІКТІВ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

*Анотация. Досліджено проблеми профілактики конфліктів на підприємствах, принципи керування конфліктами. Виділено основні принципи запобігання конфліктів: поліпшення умов праці, слушний розподіл ресурсів, винагорода, зміна структури організації, введення додаткових інтеграційних і координаційних механізмів, забезпечення дотримання традицій, службової етики.*

*Аннотация. Исследованы проблемы профилактики конфликтов на предприятиях, принципы управления конфликтами. Выделены основные принципы предотвращения конфликтов: улучшение условий труда, справедливое распределение ресурсов, вознаграждение, изменение структуры организации, введение дополнительных интеграционных и координационных механизмов, обеспечение строгого соблюдения традиций, служебной этики.*

*Annotation. The problem of prophylaxis of conflicts on enterprises and the principles of conflicts management are studied. The basic principles of prevention of conflicts: improvement of terms of labour, just allocation of resources, reward, change of structure of organization, introduction of additional integration and co-ordinating mechanisms, providing of adherence of traditions, official ethics – are considered.*

*Ключові слова: конфлікти, керування конфліктами, попередження конфліктів, принципи попередження конфліктів на підприємствах.*

Актуальність роботи викликана тим, що будь-яка організація у своїй життєдіяльності пов'язана з неминучістю виникнення усередині неї різного роду конфліктів. Конфлікт є природною умовою існування будь-якого співтовариства людей, джерелом і рушійною силою його розвитку. Таке сприйняття конфлікту дає можливість використовувати його як інструмент впливу на розвиток підприємства через зміну, за необхідності, його культури, структури й створення, тим самим, умов для найбільш ефективної роботи колективу щодо досягнення організаційних цілей. Зниження рівня конфліктності й урегулювання накопичених протиріч є найважливішим чинником стабільності колективу, що впливають на перспективи розвитку підприємства. Ефективний менеджер ніколи не дасть розвинутися деструктивному конфлікту, бо на самому початку зуміє його попередити.

Попередження конфліктів становить особливу значущість у сучасному менеджменті – з його допомогою підприємство може уникнути деструктивних конфліктів, які послаблюють організованість і єдність у колективі; непогодженості в діях людей, зайнятих спільною справою; прояв несумлінного ставлення до справи; погіршення морально-психологічної атмосфери в колективі.

Вивченням даної проблеми займалися такі вчені: Грішина Н. В., Єршов А. А., Кайдалов Д. П., Ковальов А. М., Козаків В. Г., Платонов К. К., Русанова Т. І., Щербина М. В.

Метою даної статті є вивчення принципів попередження конфліктів на підприємствах і заходів, спрямованих на запобігання конфліктів.

Попередження конфлікту, на думку Д. П. Зеркіна, – це діяльність, спрямована на недопущення його виникнення й руйнівного впливу на суспільну ситуацію [1, с. 278]. Тренів Н. Н. під попередженням конфлікту розуміє комплекс заходів, спрямованих на відтягування або недопущення його виникнення, а також на зниження деструктивного впливу наслідків конфлікту на різні сторони соціальної системи [2, с. 45].

Стратегія попередження конфлікту – сукупність заходів, в основному організаційного й роз'яснювального характеру. Мова може йти про поліпшення умов праці, більш слушний розподіл ресурсів, винагороду, зміну структури організації, систему управління нею, введення додаткових інтеграційних і координаційних механізмів, забезпечення строгого дотримання правил внутрішнього життя, традицій, службової етики [3, с. 75].

Попередження деструктивних конфліктів повинно бути в постійнім полі зору адміністрації організації. Особливу роль тут здобуває діяльність служб управління персоналом, підрозділів, відповідальних за формування систем і організаційних структур управління, розробку мотиваційної політики, а також методів організації праці.

Організація – система, яка має складний зміст. Її слід розглядати як єдність протилежностей, безперервний перехід від одного протиріччя до іншого. Протиріччя властиві будь-якому колективу, без них колектив існувати не може. Відділам персоналу необхідно вивчати ці протиріччя, вивчати свою організацію, щоб ефективно управляти колективом. У більшості колективів протиріччя

визначаються його учасниками інтуїтивно, що негативно позначається на управлінні ними. Для запобігання цьому конфлікти потрібно попереджати ще до їх виникнення. Розробкою принципів попередження конфліктів на підприємствах займалися Ф. Тейлор і А. Файоль [3, с. 92] та Є. Мейо [4, с. 125].

Запропоновані принципи попередження конфліктів наведено в таблиці.

Таблиця

### Принципи попередження конфліктів на підприємствах

Принцип	Сутність принципу за Ф. Тейлором, А. Файолем	Сутність принципу за Є. Мейо
1. Принцип довгострокових цілей	Цілі організації повинні бути не негайними, а довгостроковими, ґрунтовними, розрахованими на 10–15 років	Вони повинні бути спрямовані на всебічний розвиток виробництва й виробника: включати модернізацію виробництва, навчання працівників, забезпечення постійного підвищення якості продукції або послуг
2. Принцип готовності до ризику	Припускає ставку не на слухняного працівника, який найбільше боїться зробити помилку, а на людей, здатних на обміркований ризик, незважаючи на зростаючу при цьому можливість помилок	Завдання сучасного менеджера – створення в групі соціально-психологічної атмосфери, яка, допускаючи можливість помилки, разом з тим забезпечує динамічний розвиток організації, її зростання
3. Принцип визнання нових ідей	Заохочення новацій характеризується вільною, неформальною обстановкою, терпимістю до можливих у всякій новій справі невдач, виплачування новаторам частини прибутку, отриманої від нововведень	Нові ідеї можуть стати й джерелом так званого інноваційного конфлікту. Позитивний результат подібного конфлікту може служити одним з діючих факторів розвитку бізнесу
4. Принцип дієвості	Концентрує увагу керівників на тому, що метою бізнесу є не генерація нових ідей, а виробництво якісних товарів і послуг: усяке обговорення новаторських ідей повинне неодмінно завершуватися ухваленням рішення про конкретні дії, якщо, звичайно, ці ідеї не стосуються загальних основ буття	Важливим є загальне визнання його правильності. Групове розв'язання забезпечує найкращим способом погоджені дії співробітників, найкраще розкриття їх потенційних можливостей. Одноособові вказівки часто ведуть до нерозуміння, а отже, містять у собі зерна розбіжностей, приносять шкоду діловому спілкуванню
5. Принцип спрощення	Розширення штатів і ланок керування потенційно містить у собі можливість виникнення конфліктів	Не вимагаючи додаткових витрат, забезпечує значне зростання ефективності виробництва, поліпшує психологічний клімат в організації
6. Принцип підбору й виховання ефективних співробітників-професіоналів	Припускає таку постановку управлінської роботи, при якій звичайні люди забезпечують незвичайний результат. Зрозуміло, що керівник, крім цього, повинен ще й опікуватися професійним зростанням, удосконалюванням співробітників, вимагаючи від них постійного осмислення й корегування як поставленої мети, так і способів її досягнення	Підсумком реалізації цього принципу є формування у фірмі співробітників-професіоналів, які рідко відсутні на роботі; здатні працювати без зовнішнього тиску; якісно й своєчасно виконують роботи; готові надати фірмі додаткові послуги; добре працюють при відсутності шефа, удосконалюють свою роботу; прагнуть запобігти конфлікту; зробити свій внесок у зміцнення атмосфери співробітництва
7. Принцип співробітництва	Різноманіття форм заохочення слід розглядати як діючий фактор керування мотивацією трудової діяльності. До монетарних можна віднести: різні додаткові виплати (преміальна політика, що ґрунтується на результативності праці й професійної поведінки співробітників). До немонетарних – відносини, спрямовані на поліпшення стосунків, психологічного клімату (поінформованість персоналу про всі важливі рішення організації; моральне заохочення персоналу; проведення спільних заходів)	1. Багатопрофільна, всебічна підготовка співробітників, кожен працівник повинен знати не тільки свою роботу, але й те, як виконуються роботи інших. 2. Створення взаємозалежної системи розподілу роботи, при якій виконання однієї її частини залежить від виконання іншої, і в такий спосіб виникають умови взаємозалежності в діяльності працівників. 3. Стимулювання взаємодії співробітників, їх винагорода за взаємодопомогу

1. Принцип довгочасних цілей. Саме здатність менеджера до довгочасного, стратегічного планування визнається сьогодні найціннішою якістю сучасного керівника, від якого багато в чому залежать стабільність організації, її можливість протистояти конфліктам.



2. Принцип готовності до ризику. Підтримуючи співробітників, які вміють ризикувати з розумом, досвідчений керівник тим самим створює сприятливі умови для використання на благо фірми природної людської потреби в ризикованій грі й блокує таким шляхом можливість її задоволення в ході ризикованих конфліктів [4, с. 211].

3. Принцип визнання нових ідей як головної цінності будь-якої справи. Шляхи реалізації цього принципу склали зміст інноваційного менеджменту, що виділився останнім часом в особливий розділ теорії керування.

4. Принцип дієвості. Досвід показує, що добротним є тільки той результат, який ґрунтується на найбільш повній інформації, точно визначає відповідальних за його виконання й містить у собі кілька альтернативних способів його виконання.

5. Принцип спрощення. Процвітаючі компанії мають зазвичай просту систему керування, невеликий штат співробітників і мінімальну кількість ланок керування.

6. Принцип підбору й виховання ефективних співробітників-професіоналів. Його реалізація припускає, насамперед, підбір таких фахівців, які здатні виконати будь-яку роботу. Але й здібний працівник стане справжнім професіоналом тільки за умови зацікавленості в праці, яка досягається за наявності значущої мети діяльності, чіткої системи оцінки індивідуального внеску працівника в її досягнення і, звичайно, за умови гідної винагороди цього внеску.

7. Принцип співробітництва підсумує, інтегрує у своєму змісті всі попередні установки ефективного антиконфліктного керування й реалізується тільки на основі їх повного здійснення.

Однак ідеї творців менеджменту хоча й не були позбавлені недоліків, все-таки в цілому виявилися плідними. До середини ХХ ст. вони одержали подальший розвиток у працях Є. Мейо. Його основна заслуга полягає в тому, що він більше конкретизував і уточнив ці ж принципи профілактики конфліктів.

Слід погодитися із поданими вище принципами запобігання конфліктів, застосовуючи їх, керівник може досягти успіху в управлінні персоналом. Слід зазначити два моменти, істотні для успішного застосування мотиваційних систем і перетворення їх у діючий спосіб профілактики конфліктів. З одного боку, вищезгадані монетарні й немонетарні спонукальні системи найбільш ефективні при використанні в єдності й взаємозв'язку; з іншого – їх застосування не повинне приводити до порушення вимог справедливості, наданню кому-небудь незаслужених переваг.

Уперше запропоновані принципи запобігання конфліктів на підприємствах, які повинні використовуватися в першу чергу, подано на рисунку.

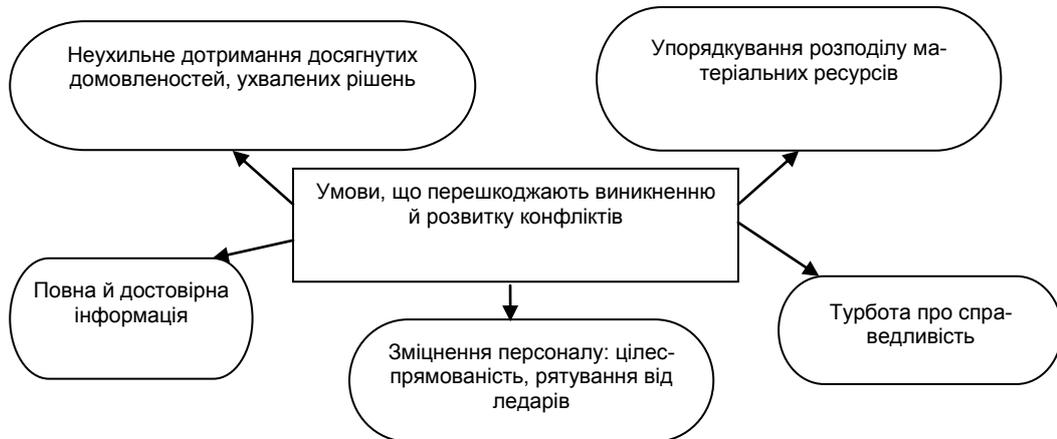


Рис. Умови, що перешкоджають виникненню й розвитку конфліктів

Заходи з попередження конфліктів повинні бути в постійному полі зору адміністрації підприємства, тому що високий рівень взаємин між співробітниками, позитивний стан соціально-психологічного клімату в колективі знижують імовірність появи конфліктних ситуацій.

Наук. керівн. Іванова О. Ю.

**Література:** 1. Зеркин Д. П. Основы конфликтологии : курс лекций / Д. П. Зеркин. – Ростов-н/Д : Феникс, 1998. – 480 с. 2. Тренин Н. Н. Управление конфликтами / Н. Н. Тренин. – М. : ПРИОР, 1999. – 96 с. 3. Тейлор Ф. Принципы научного менеджмента / Ф. Тейлор. – М. : ИНФРА-М, 1991. – 124 с. 4. Файоль А. Общее и промышленное управление / А. Файоль. – М. : ИНФРА-М, 1991. – 388 с.

## АУТПЛЕЙСМЕНТ КАК СПОСОБ ВЫСВОБОЖДЕНИЯ РАБОТНИКОВ НА ПРЕДПРИЯТИИ

*Аннотация. Рассмотрен аутплейсмент как способ безболезненного увольнения сотрудников, а также усовершенствованы этапы его проведения на предприятии, что связано с увеличением числа безработных, что обусловлено политикой, проводимой предприятиями в области управления персоналом.*

*Анотация. Розглянуто аутплейсмент як спосіб безболісного вивільнення співробітників, а також удосконалені етапи його проведення на підприємстві, що пов'язано зі збільшенням кількості безробітних, обумовлене політикою, яка проводиться підприємствами у сфері управління персоналом.*

*Annotation. The outplacement as a method of painless liberation of employees is considered, and also the stages of its conducting on an enterprise are improved. It is connected with the large number of unemployed people because of policy, that is conducted by the enterprises in the personnel management sphere.*

*Ключевые слова: высвобождение кадров, экономический подход, организационно-управленческий подход, социально-психологический подход, аутплейсмент, этапы аутплейсмента.*

В период спада экономики, который наблюдается в современном обществе, на рынок труда попадает большое количество безработных. Это связано с политикой, проводимой предприятиями в области управления персоналом. С целью минимизации затрат на персонал на предприятиях происходит высвобождение рабочих кадров.

Высвобождение кадров – комплекс мероприятий по расторжению трудовых отношений с работниками по причинам экономического, организационного, технологического или институционального характера, реализуемый в рамках системы управления персоналом с целью повышения производительности, эффективности и (или) конкурентоспособности организации. Одним из способов высвобождения сотрудников является аутплейсмент, который позволяет устранить основные негативные стороны процесса увольнения и сохранить имидж организации. Актуальность данной темы заключается в том, что в условиях кризисного состояния экономики на рынок труда поступает большое количество людей, потерявших работу. Правильно организованный процесс высвобождения поможет им избежать потерь, связанных с увольнением, среди которых можно выделить потерю рабочего времени, потери, связанные с судебными издержками, вызванные проведением процедуры найма на вакантное рабочее место, снижение производительности, затраты на формирование стабильных трудовых коллективов.

Целью данной статьи является уточнение сущности понятия и проведения этапов аутплейсмента.

Вопросами высвобождения персонала и возможности применения аутплейсмента занимались многие иностранные и отечественные ученые, разработки которых можно рассматривать с точки зрения трех подходов, в зависимости от того, в рамках каких научных дисциплин рассматриваются проблемы высвобождения персонала [1]:

экономический подход (Хамермеш Д. С., Пфанн Г. А., Парсонс Д. О., Аппельбаум С. Х., П. Каппелли, Фарбер Х. С., Хэллок К. Ф. и др.) предусматривает рассмотрение вопросов, касающихся, определения объема избыточной численности работников, критериев отбора высвобождаемых работников и оценки эффективности высвобождения персонала с позиций неоклассической экономической теории;

организационно-управленческий подход (Кэмерон К. С., Фриман С. Дж., Ментцер М. С., Хикок Т. А., Ф. Гандольфи, Базаров Т. Ю., Еремин Б. Л., Скавитин А. В. и др.) рекомендует реализовывать высвобождение во взаимосвязи с другими элементами организационных изменений, а также в соответствии с особенностями организационной структуры и культуры компании;

социально-психологический подход (К. Балаз, Де Ври М. К., Килпатрик А. О., Дж. Брокнер, Д. Зеон, Зоммер С. М., Лютенс Б. К., Л. Шапиро и др.) предполагает, что высвобождение персонала может быть неэффективным в силу недостаточного внимания, уделяемого руководством "человеческому фактору" в процессе его реализации.

Аутплейсмент как самостоятельная программа увольнения персонала впервые появился на отечественном рынке труда в период кризиса в 1998 году. Поскольку новыми специалистами на тот момент компании не интересовались вовсе, кадровым агентствам пришлось осваивать и предлагать клиентам другие услуги, а именно, помощь в проведении увольнений, составление про-



грамм поэтапного сокращения сотрудников, консультации и обучение способам дальнейшего трудоустройства уволенных специалистов.

Аутплейсмент – термин, обозначающий, во-первых, новую форму расторжения трудового договора между организацией и одним или несколькими работниками; во-вторых, комплекс методов и средств, используемых специализированными подразделениями в целях оказания заинтересованным лицам помощи при трудоустройстве в оптимальные сроки и при наиболее благоприятных условиях [2].

Анализ существующих литературных источников позволил автору уточнить определение "аутплейсмента" как совокупности методов и средств, позволяющих сокращаемым сотрудникам сориентироваться на рынке труда и быстро найти подходящую работу.

Процесс аутплейсмента включает семь этапов [3]:

*Первый* – подведение итогов предыдущей трудовой деятельности увольняемого работника. Этот этап является базовым, так как последующие фазы (разработка проекта карьеры, определение стратегии и методов поиска работы) непосредственно вытекают из оценки предшествующей работы кандидата. Результатом данного этапа является баланс возможностей увольняемого работника на основе его личностных характеристик (образование, опыт, мотивация, ограничивающие факторы, потенциальные возможности) и объективных условий на рынке труда. На этой стадии применяется метод работы в группах специалистов, занимающихся каким-либо отдельным аспектом (индивидуальные данные и поведение кандидата, его предшествующая трудовая деятельность, круг знаний и умений). При разработке баланса используются методы собеседования, тесты самооценки, психологические тесты, оценка достигнутых результатов и профессиональных навыков, графологический анализ. Полученные результаты не могут быть переданы третьим лицам.

*Второй* – разработка проекта или нескольких его вариантов на основе данных баланса.

*Третий* – оценка проекта с помощью метода стратегического маркетинга. Возможности работника могут быть представлены в виде графика, на одной из осей которого фиксируется величина, характеризующая ситуацию на рынке труда, а на другой – шансы данного кандидата. Выбирается вариант проекта, в котором положение работника наиболее благоприятно.

*Четвертый* – определение стратегии поиска нового места работы, исходя из содержания проекта карьеры, сектора рынка труда, типа рабочего места, целей организации и отдельных кандидатов.

*Пятый* – обучение кандидатов методам поиска работы. Выбор методов зависит от типа применяемой стратегии. Используются как традиционные методы (изучение автобиографии кандидата, анализ потребностей рынка), так и менее известные, но подчас более эффективные, например сетевые графики. Осуществляются психологическая подготовка кандидатов, обучение их навыкам межличностных контактов.

*Шестой* – вовлечение кандидата в оперативный поиск и использование средств электронно-вычислительной техники (проводится под контролем консультанта).

*Седьмой* – контроль за действиями кандидата на основе систематического анализа результатов и, в случае необходимости, корректировка плана поиска (например, в связи с поступлением новой информации, изменением методов поиска). При этом консультант выступает в роли партнера кандидата, обсуждая с ним возникающие проблемы, оценивая предложения работодателя, анализируя пункты договоров. В течение года с момента поступления на новую работу служба аутплейсмента держит кандидата в поле зрения.

Данный перечень этапов является довольно полным, однако в рамках пятого этапа автору хотелось бы выделить необходимость предоставления увольняемым сотрудникам возможности переквалификации за счет организации с целью получения возможности дальнейшего трудоустройства не по специальности.

Следует отметить, что необходимость применения аутплейсмента обусловлена возможностью сохранить стабильными экономические показатели деятельности предприятия путем сохранения здорового психологического климата в коллективе.

Научная новизна данного исследования состоит в уточнении сущности этапов аутплейсмента за счет включения в состав его мероприятий помощи по переквалификации высвобождаемого персонала. Перспективной дальнейших научных исследований в данном направлении является разработка рекомендаций по отнесению аутплейсмента к категории страховых услуг, предлагаемых организации как дополнительное средство покрытия риска безработицы, а также по введению аутплейсмента в систему банковского кредитования как отдельного вида услуг.

Научн. рук. Гончарова С. Ю.

**Литература:** 1. Мироненко О. Н. Высвобождение работников в системе управления персоналом / О. Н. Мироненко. – М., 2007. 2. Управление персоналом организации : учебник / под ред. А. Я. Кибанова. – М. : ИНФРА-М, 1997. – 512 с. 3. Мескон М. Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури ; пер. с англ. – М. : Дело, 1992. – 702 с. 4. Кодекс законів про працю України із змінами від 10.12.71 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua). 5. Пугачев В. П. Руководство персоналом организации : учебник / В. П. Пугачев. – М. : Аспект Пресс, 1999. – 279 с. 6. Дырин С. П. Состояние работы с персоналом на современных предприятиях / С. П. Дырин, А. В. Лаптев. – Наб. Челны : Институт Управления, 1999. – 144 с. 7. Шекшня С. В. Управление персоналом в современной организации / С. В. Шекшня. – М. : Бизнес-школа "Интел-Синтез", 1996. – 300 с. 8. Дуракова И. Б. Управление персоналом: отбор и найм. Исследование зарубежного опыта / И. Б. Дуракова. – М. : Центр, 1998. – 160 с. 9. Журавлев П. В. Мировой опыт в управлении персоналом. Обзор зарубежных источников : монография / П. В. Журавлев, М. Н. Кулапов, С. А. Сухарев. – М. : Изд. Рос. экон. акад. ; Екатеринбург : Деловая книга, 1998. – 232 с.

Студент 5 курсу  
факультету економіки і права ХНЕУ

## ВПЛИВ МОТИВАЦІЇ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ

*Анотация. Досліджено мотивацію як чинник підвищення професійної компетентності та кар'єрного зростання державних службовців і проблеми, які перешкоджають формуванню й удосконаленню системи мотивації праці державних службовців.*

*Аннотация. Исследуется мотивация как фактор повышения профессиональной компетентности и карьерного роста государственных служащих и проблемы, которые препятствуют формированию и усовершенствованию системы мотивации труда государственных служащих.*

*Annotation. The motivation as a factor of increasing of professional competence and career growth of civil servant and problems that hinder the formation and improvement of system of motivation for civil servants are researched.*

*Ключові слова: державна служба, державні службовці, мотив, мотивація, стимулювання, професійна компетентність, кар'єрний розвиток, ефективність, фактори-мотиватори.*

Серед основних завдань розбудови дієвої державної служби в Україні з метою підвищення ефективності практичного здійснення функцій держави, вирішення її завдань, забезпечення державних інтересів на засадах принципів і положень, установлених Конституцією України, чинними законами та іншими законодавчими актами, є розбудова сучасного мотиваційного механізму діяльності державних службовців.

Ефективність державної служби визначається не тільки цілями, певними орієнтирами або якісно розробленими рішеннями та обґрунтованими діями з їх реалізації, а значною мірою залежить від державних службовців, їх професіоналізму і, найважливіше, – від мотивації працювати якнайкраще.

Складність формування мотивації праці в системі державної служби пов'язана з проблемою визначення цілей діяльності працівників, що, у свою чергу, корелюється з проблемою стратегії розвитку системи державної служби. Інша проблема, з якою стикаються під час розробки системи мотивації, полягає в тому, що органи державної служби мають фіксований фонд заробітної плати, до того ж система мотивації, особливо застосування матеріальних стимулів, може бути побудована тільки в межах чинного законодавства [1]. Тому керівники, розробляючи системи мотивації, вимушені основні акценти робити на нематеріальних методах.

Проблеми мотивації державних службовців тією чи іншою мірою висвітлюються в публікаціях Л. Артеменко, Т. Базарова, В. Бондаря, Н. Гончарук, С. Занюка, А. Колота, О. Кравченко, О. Крушельницької, О. Машкова, О. Мельникова. Разом з тим актуальні проблеми мотивації як чинника підвищення професійної компетентності та кар'єрного зростання державних службовців залишаються малодослідженими.

Метою даного дослідження є визначення поняття "мотивація" та ролі, яку вона відіграє в підвищенні ефективності діяльності державних службовців.

Для цього необхідно реалізувати такі завдання: на основі наукової літератури дати визначення мотиву та мотивації відповідно до нових сучасних реалій; виявити фактори, які знижують мотивацію державних службовців; визначити, яку роль вона відіграє в процесі підвищення ефективності державного управління.

Фахівці з психології вказують на те, що поведінка кожної людини визначається мотивами, тобто внутрішніми силами, що спонукають її до дій. Кожна людина володіє власною структурою мотивів, яка формується в процесі її розвитку, виявлення самооцінки своїх здібностей, досягнення певних результатів. Мотиви визначаються потребами людини, визнанням ступеня і можливості їх задоволення. У свідомості людини потреби перетворюються на інтерес або мотив, який і спонукає людину до певної цільової дії [2].

Термін "мотив" походить від латинського "movere", що означає "приводити в рух", "штовхати" [3, с. 8]. Найчастіше в літературі мотив трактується як усвідомлене спонукання до дії.

Під мотивацією розуміють сили, що існують усередині і поза людиною, що збуджують у ній ентузіазм та завзятість при виконанні визначених дій. Мотивація державних службовців впливає на



їхню продуктивність і спрямованість на досягнення організаційних цілей. Мотивація є тією рушійною силою, яка базується на задоволенні певних потреб, примушує діяти з максимальним зусиллям для досягнення певних цілей [3, с. 9].

Мотивація трудової діяльності не може бути дією без застосування сучасних форм і методів матеріального стимулювання персоналу. Стимулювання повинно відповідати потребам, інтересам та здібностям державного службовця. Мотивація – це процес свідомого вибору державним службовцем того чи іншого типу поведінки, що визначається комплексним впливом зовнішніх (стимули) і внутрішніх (мотиви) чинників [4]. Це визначення доволі чітко висловлює поняття мотивації, тому прийняте за основу в даному дослідженні.

Головними факторами, які знижують мотивацію державних службовців працювати ефективно, є такі [1]:

1) немає чіткого і дієвого механізму проходження державної служби, функціонування різних компонентів процесу просування у службовій діяльності;

2) практика формального направлення держслужбовця на навчання, підвищення кваліфікації;

3) загроза звільнення з посади в результаті зміни політичної еліти, влади в країні;

4) проблема престижу звання "державний службовець" і підвищення соціального статусу;

5) використання атестації державних службовців з метою їх звільнення.

Розв'язання означених проблем мотивації праці забезпечить підвищення рівня зацікавленості державних службовців працювати ефективніше, прагнути до підвищення кваліфікації та професіоналізму, мати впевненість у майбутньому, досягати високих результатів у своїй роботі. Але на думку автора, цей перелік факторів не повний. До їх складу автором запропоновано віднести крім вищезгаданих такі:

6) низька матеріальна зацікавленість у зв'язку з недосконалою системою оплати праці;

7) відсутність об'єктивної та справедливої оцінки особистих професійних досягнень;

8) недостатні умови для ініціативної, творчої, самостійної діяльності в межах посадових повноважень, функцій і завдань;

9) установлення заробітної плати й премії лише відповідно до сталих критеріїв (вслуга років, ранг тощо) абсолютно без урахування професійних якостей державного службовця, досягнутих у роботі результатів.

Один з основних стимулів професійного розвитку персоналу – оплата праці, яка є джерелом задоволення більшості потреб. В умовах нестабільного розвитку оплата праці – головний стимул для більшості державних службовців як у підвищенні ефективності праці, так і в професійному розвитку [4].

Безперечно, кожний державний службовець має потребу в змістовній, корисній, цікавій роботі, пристойній умовах, проте він хоче досягти перспективного зростання, самоутверджуватись, відчувати самоповагу. Отже, трудова мотивація пов'язана як зі змістовністю, корисністю праці, так і з самовираженням, самореалізацією державного службовця. Велику роль у практиці управління персоналом відіграє і статусна мотивація, вона є рушійною силою поведінки, пов'язаної з бажанням державного службовця зайняти вищу посаду, виконувати складнішу, відповідальнішу роботу, працювати у сфері діяльності, яка вважається суспільно корисною [5, с. 123], а тому мотивація через кар'єрне зростання є однією з найефективніших.

Таким чином, мотивація забезпечує належну службову діяльність, сприяє професійному вдосконаленню та кар'єрному розвитку державних службовців. Вона включає: справедливу, прозору та зрозумілу оплату праці; посаду і посадове просування; фахову підготовленість, відповідність службовій діяльності; соціальну захищеність; об'єктивну й справедливу оцінку особистих професійних досягнень; суспільний імідж та престиж; матеріально-технічні і морально-психологічні умови роботи; відчуття належності до професійного колективу; безпосередню взаємодію кадрових служб з керівництвом організації.

Науковим результатом даного дослідження є уточнення переліку та сутності факторів, які знижують мотивацію державних службовців, а саме недосконала система оплата праці, яка враховує тільки основні критерії (ранг і стаж), незважаючи на професійні якості службовця, відсутність справедливої оцінки професійних досягнень. Перспективами подальшого наукового дослідження в даному напрямі є розробка рекомендацій щодо ефективного матеріального стимулювання держслужбовців.

*Наук. керівн. Мішина С. В.*

**Література:** 1. Лютий Ю. М. Удосконалення мотивації праці державних службовців [Електронний ресурс] / Ю. М. Лютий. – Режим доступу : <http://dsfa.mybb3.net/viewtopic.php?t=152>. 2. Поліщук Н. Актуальні питання щодо діагностики факторів мотивації державних службовців / Н. Поліщук // Актуальні проблеми державного управління : зб. наук. пр. ОРІДУ. – Одеса, 2006. – Вип. 3 (27). – С. 248–253. 3. Колот А. М. Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу : навч. посібн. / А. М. Колот. – К. : КНЕУ, 1998. – 224 с. 4. Артеменко Н. Мотивація як чинник підвищення професійної компетентності та кар'єрного зростання державних службовців [Електронний ресурс] / Н. Артеменко. – Режим доступу : <http://www.library.oridu.odessa.ua/library>. 5. Крушельницька О. В. Управління персоналом : навч. посібн. / О. В. Крушельницька. – 2-ге вид., переробл. й доп. – К. : Кондор, 2006. – 308 с. 6. Кравченко О. М. Вплив мотивації на ефективність державного управління [Електронний ресурс] / О. М. Кравченко. – Режим доступу : <http://www.rusnauka.com/17916.doc.htm>.

Студент 4 курсу  
факультету економіки і права ХНЕУ

## ЗНАЧЕННЯ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

*Анотація. Розглянуто сучасні аспекти розвитку персоналу в організаціях, які забезпечують конкурентоспроможність на ринку праці. Розроблено практичні рекомендації з удосконалення розвитку персоналу на підприємствах України.*

*Аннотация. Рассмотрено современные аспекты развития персонала в организациях, которые обеспечивают конкурентоспособность на рынке труда. Разработано практические рекомендации по усовершенствованию развития персонала на предприятиях Украины.*

*Annotation. The modern aspects of development of the personnel in the organisation which provide competitiveness on a labour market are considered. Practical recommendations on the improvement of development of the personnel at the enterprises of Ukraine are worked out.*

*Ключові слова: розвиток персоналу, професійний рівень, трудовий потенціал, ринок праці, кваліфікація, управління персоналом, трудові ресурси, оцінка персоналу.*

Для успішної діяльності підприємств у сучасних ринкових умовах потрібний персонал, який здатний відповідати високим фаховим критеріям. Це особливо важливо та актуально, коли прискорення науково-технічного прогресу веде до швидких змін і вимагає високих професійних знань, вмінь та навичок персоналу. Тому організація професійного розвитку стала однією з основних функцій управління персоналом, саме вона потребує посиленої уваги і залишається актуальною для всіх підприємств та організацій.

Вагомий внесок у вивчення проблем розвитку персоналу промислового підприємства зробили у своїх наукових роботах багато вчених: Богиня Д. П., Грішнова О. А., П. Друкер, Кібанов А. Я., Е. Мейо, Онікієнко В. В. та ін. Поряд з цим в умовах розвитку ринкових відносин та формування соціальноорієнтованої економіки існують і набувають актуальності відкриті питання розвитку персоналу. Серед них можна виокремити: підвищення рівня кваліфікації та перекваліфікації на підприємствах з метою підвищення конкурентоспроможності підприємства; управління кар'єрою персоналу, що є мотивуючим елементом управління персоналом, та ін.

Метою даного дослідження є вивчення сучасних аспектів розвитку персоналу в організаціях і розробка практичних рекомендацій щодо їх удосконалення. Для досягнення поставленої мети в роботі необхідно вирішити такі завдання: розкрити суть поняття "розвиток персоналу"; оцінити й порівняти особливості розвитку персоналу в інших країнах світу; запропонувати рекомендації з удосконалення розвитку персоналу на сучасних підприємствах України.

Описуючи питання управління персоналом, сучасний провідний вчений-економіст Гринькова В. М. вказує на те, що "розвиток персоналу – проведення заходів, які сприяють повному розкриттю особистого потенціалу працівників і зростанню їх здатності робити вклад у діяльність організації" [1, с.190].

З таким визначенням поняття можна погодитися, оскільки розвиток персоналу сприяє зростанню вмінь, навичок, знань працівника, підвищує його інтелектуальний, духовний, професійний рівень, усе це у свою чергу підвищує конкурентоспроможність підприємства в зовнішніх умовах.

На думку вчених, "розвиток персоналу – це багатогранне і складне поняття, яке охоплює широке коло взаємопов'язаних психологічних, педагогічних, соціальних і економічних проблем" [2, с. 16]. З іншого боку, можна визначити, що розвиток персоналу є підготовкою до адаптації особи до роботи за конкретною професією. Не підлягає сумніву, що розвиток персоналу є всебічною системою формування потреб в освіті, отриманні нових знань, удосконалення стиля управління і методів роботи з персоналом [3, с.19].

Більш детально розглядають це поняття російські вчені, зокрема Кібанов А. Я. На його погляд розвиток персоналу – це сукупність організаційно-економічних заходів служби управління



персоналом організації у сфері навчання персоналу організації, його перепідготовки і підвищення кваліфікації [4, с. 76]. Ці заходи охоплюють питання професійної адаптації, оцінки кандидатів на вакантну посаду, поточної періодичної оцінки кадрів, планування ділової кар'єри та службово-професійного просування кадрів, робота з кадровим резервом.

Слід відзначити, що кожен із авторів описує поняття "розвиток персоналу" по-різному, проте ніхто не заперечує, що найважливішим його елементом є навчання. Дійсно, саме організація заходів навчання та підвищення кваліфікації персоналу є найбільш вірогідним шляхом інтелектуалізації людського капіталу.

Таким чином, розвиток персоналу – це системно організований процес безперервного професійного навчання працівників для підготовки їх до виконання нових виробничих функцій, професійно-кваліфікаційного просування, формування резерву керівників і вдосконалення соціальної структури персоналу.

Важливо зазначити, що управління розвитком персоналу сприяє ефективному використанню трудового потенціалу особистості, підвищенню її соціальної та професійної мобільності, виступає засобом профілактики масового безробіття, відіграє значну роль у підготовці працівників для здійснення структурної і технологічної перебудови галузей економіки. У таких умовах розвиток персоналу є одним із найважливіших напрямів раціонального функціонування кожної організації, її конкурентоспроможності на ринку [5, с. 112].

Одночасно розвиток персоналу сприяє підвищенню рівня конкурентоспроможності самих працівників на ринку праці. Вони, підвищуючи свій рівень кваліфікації чи опановуючи нову професію або спеціальність шляхом засвоєння нових знань, вмінь та навичок, одержують додаткові можливості для планування трудової кар'єри як в організації, так і за її межами.

Головними проблемами недостатнього приділення уваги розвитку персоналу в Україні є те, що підготовка кадрів у межах підприємства потребує власних засобів, яких не вистачає у підприємства. Ще однією причиною недостатнього розвитку підготовки кадрів на підприємстві є небажання управлінців витратити кошти на навчання персоналу через можливу зміну роботи останніми, тобто побоювання втратити витрачені кошти. А система підготовки, підвищення кваліфікації й перепідготовки працівників на підприємстві в ринкових умовах, з одного боку, повинна швидко реагувати на зміни потреб виробництва в робочій силі, а з іншого — надати можливість працівникам відповідно до їх інтересів підвищувати свій професійний рівень і навчатись.

Необхідне реформування системи підготовки трудових ресурсів в Україні має спиратися на накопичений вітчизняний і зарубіжний досвід. У країнах з розвинутою ринковою економікою держава, беручи на себе основний фінансовий тягар щодо підготовки та перепідготовки кадрів, створює єдиний механізм забезпечення зайнятості шляхом взаємодії держави та підприємств, кооперацію останніх з навчальними закладами, а також акумулювання та перерозподіл коштів підприємств з метою підготовки та перепідготовки робочої сили. Взаємодія держави і підприємств передбачає використання різного інструментарію: фінансування, податкової політики, регулювання соціального страхування та забезпечення створення інформаційної та правової інфраструктури.

Що ж до первинної професійної підготовки молоді, то державні органи у першу чергу стимулюють активність підприємств за допомогою прямого фінансування внутрішньофірмових систем навчання. Так, наприклад, при наймі та навчанні молоді 16 – 18 років, яка ще не має повної середньої освіти, державні органи Великобританії, Італії, Швеції покривають до 80 % витрат підприємств. Об'єктом прямого фінансування державними органами Німеччини, Франції, Італії, Швеції стала так звана альтернативна форма підготовки кадрів, що охоплює молодь до 25 років. Йдеться про чергування процесу теоретичної підготовки в навчальному закладі з трудовою діяльністю на умовах часткової зайнятості. Таким чином, забезпечується відповідність зайнятості тієї чи іншої особи здобутій на даний момент кваліфікації. Необхідною умовою такої форми навчання є наявність спільної програми, яка забезпечує координацію підготовки у двох різних системах.

Отже, система розвитку персоналу на підприємстві має бути гнучкою, здатною змінювати зміст, методи та організаційні форми згідно з потребами виробництва і ситуацією, яка складається на ринку праці.

У зв'язку з цим управління персоналом повинно сконцентрувати свої зусилля на вирішенні таких проблем:

- 1) розробка стратегії з питань формування кваліфікованого персоналу;
- 2) визначення потреб у навчанні працівників у розрізі спеціальностей і професій;
- 3) вибір форм і методів професійного розвитку персоналу;
- 4) вибір програмно-методичного та матеріально-технічного забезпечення процесу навчання як важливої умови його якості;
- 5) фінансове забезпечення всіх видів навчання в потрібній кількості.

Таким чином, на сучасному етапі розвитку ринку та суспільства якість трудових ресурсів – головна цінність і перевага в конкурентній боротьбі. Підприємство має сприяти розвитку найманих працівників через те, що розвиток персоналу забезпечує розвиток підприємства. Здатність підпри-

емства навчатися й розвиватися швидше за своїх конкурентів є джерелом його соціальних, стратегічних та економічних переваг.

Наук. керівн. Доровської О. Ф.

**Література:** 1. Гриньова В. М. Адміністративне управління трудовим потенціалом / В. М. Гриньова, М. М. Новікова. – Харків : ХНЕУ, 2004. – 428 с. 2. Савченко В. А. Управління розвитком персоналу / В. А. Савченко. – К. : КНЕУ, 2002. – 324 с. 3. Гавкалова Н. Л. Менеджмент персоналу : навч. посібн. / Н. Л. Гавкалова. – Харків : Видавничий Дім "ІНЖЕК", 2005. – 276 с. 4. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации: отбор и оценка при найме, аттестация : учебное пособие для студентов вузов / А. Я. Кибанов, И. Б. Дуракова. – М. : Издательство "Экзамен", 2004. – 336 с. 5. Гринева В. Н. Современные подходы к системе управления персоналом предприятия / В. Н. Гринева, И. О. Буцкая // Экономика розвитку. – 2002. – № 2. – С. 65–68. 6. Вакуленко А. Концепція управління персоналом в системі менеджменту якості / А. Вакуленко // Персонал. – 2001. – № 2. – С. 15. 7. Грیشнова О. А. Людський капітал: формування в системі освіти і професійної підготовки / О. А. Грیشнова. – К. : Знання, КОО, 2001. – 205 с. 8. Травин В. В. Менеджмент персоналу підприємства : учебн.-практ. пособие / В. В. Травин, В. А. Дятлов. – 2-е изд. – М. : Дело, 2000. – 272 с.

УДК 005.585:005.951

**Кривенко К. В.**

Студент 4 курсу  
факультету економіки і права ХНЕУ

## ПРОЦЕДУРА ДІЛОВОЇ ОЦІНКИ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

*Анотація. Розглянуто значення оцінки персоналу на підприємстві. Проведено аналіз оцінювання якостей персоналу, які впливають на ефективність підприємства.*

*Аннотация. Рассматривается значение оценки персонала на предприятии. Проводится анализ оценивания качества персонала, которые влияют на эффективность производства.*

*Annotation. The value of an estimation of the personnel at the enterprise is considered. The analysis of estimation of qualities of the personnel which influences a production efficiency is carried out.*

*Ключові слова: оцінка персоналу, завдання оцінки персоналу, методи оцінки, принципи оцінки розвитку у процесі оцінки персоналу.*

Удосконалення практики підбору кандидатів на вакантні посади і робочі місця, розміщення працівників, управління розвитком персоналу та стимулювання його праці безпосередньо пов'язані з об'єктивною, побудованою на науковій основі діловою оцінкою робітників, фахівців і керівників.

У наш час, коли від діяльності персоналу залежить не менш ніж 80 % успіху підприємства, значення оцінки його ділових якостей важко переоцінити.

Актуальність проблеми оцінки ділових якостей працівника, яка пов'язана з тим, що при відборі кандидатів на нову посаду, плануванні службової кар'єри, проведенні атестації, виникає необхідність оцінити особливі якості працівника, визначити відповідність між посадою, яку він займає, та професійним рівнем.

Проблемою оцінки персоналу займалось багато вітчизняних та зарубіжних учених, таких, як Савченко В. А., Гладкий А. А., Щербак В. Г., Виноградська А. М., Виноградський М. Д., Крушельницька М. О., Мельничук О. Л., Чугунова Е. С., Чикер В. А., Хітрова Н. Г., Кузьміна Є. С. та ін.

Однак незважаючи на достатньо об'ємне висвітлення в літературі методичних підходів до аналізу ділової оцінки персоналу та планування її розвитку, недостатньо розкриті склад і структура процесів планування й організації подальшого використання та удосконалення методів оцінки персоналу в діяльності підприємства; не обґрунтовані організаційно-методичні підходи до проведення системного аналізу результатів оцінки. Це свідчить про необхідність подальших досліджень ділової оцінки персоналу, побудови комплексних методик організації та планування її розвитку.

© Кривенко К. В., 2010



Таким чином, метою статті є розробка науково-теоретичних рекомендацій щодо можливості планування та організації розвитку оцінки персоналу.

За визначенням Савченка В. А., оцінка персоналу – це процедура, що здійснюється з метою виявлення ступеня відповідності професійних, ділових та особистісних якостей працівника, кількісних і якісних результатів його трудової діяльності. Подібного ж погляду дотримуються й Гладкий А. А., Михайлова Л. І., Кібанов А. Я., Колот А. М. [1, с.171].

Дещо іншу думку мають Крушельницька А. І., Виноградська А. М., Щербак В. Г., Виноградський М. Д., вказуючи на те, що оцінка персоналу – це цілеспрямований процес установлення відповідних якісних характеристик персоналу вимогам посади або робочого місця [2, с. 187].

Аналіз численних літературних джерел з проблематики формування системи використання оцінки персоналу, дозволяє надати авторське бачення науково-практичній категорії "оцінка персоналу" – це процедура, за допомогою якої визначаються професійні, ділові та особисті якості працівника, а також їх відповідність посадовим і функціональним обов'язкам, які він виконує в організації.

Із усієї сукупності цілей і напрямків проведення оцінки персоналу виділяють основну – покращити управління діяльністю організації. Підприємство не може розраховувати на довготривалий розвиток без ефективного управління людьми та організації їх діяльності. Основою забезпечення цього і є оцінка кадрів для удосконалення якостей персоналу, його мотивації та відповідної оплати праці. Оцінка працівників найбільш повною мірою охоплює дві сфери його діяльності – поточну і перспективну [3, с.163].

При аналізі поточної діяльності визначається відповідність займаній посаді. Перспективна діяльність регламентується рішенням при розстановці, ротатції, переміщенні і навчанні персоналу, вимагає оцінки здібностей, особистих якостей, мотивації, що дозволяє прогнозувати подальше використання працівника. Отримані дані можуть бути базою для прийняття ефективних кадрових рішень.

Основними завданнями оцінки персоналу підприємства є:

- підвищення продуктивності праці на підприємстві;
- установлення відповідності між здібностями працівника та посадою, яку він займає;
- визначення потенціалу працівника й оцінка фактичного його використання;
- прийняття рішень про подальше використання працівника [4, с. 343].

Сучасність виділяє такі методи оцінки персоналу: метод стандартних оцінок, алфавітно-числової оцінки, вимушеного вибору, метод опису, метод вирішальної ситуації, метод оцінки за шкалою, метод оцінки на основі детального опису особистості, метод оцінки нормативом роботи, метод комітетів, метод незалежних судів, метод 360<sup>0</sup>, метод моделювання ситуації, метод ситуаційного інтерв'ю, метод інтерв'ю, метод колективного обговорення [1, с.168].

Слід відмітити, що в цільових, планових і оперативних оцінках як у вітчизняній, так і в зарубіжній практиці управління, умовно всі існуючі методи об'єднують у три групи:

- якісні;
- кількісні;
- комбіновані.

До групи якісних методів відносять методи біографічного опису, ділової характеристики, спеціальної усної характеристики, еталона, а також методу обговорення.

До групи кількісних методів відносять усі методи з кількісною оцінкою рівня якостей працівника. Найбільш поширеними є бальний метод і метод коефіцієнтів.

Комбіновані методи – це методи експертної оцінки, тестування.

Належним чином організоване та проведене оцінювання ділових якостей персоналу істотно впливає на ефективність виробництва, значною мірою визначає рівень управління персоналом. На основі результатів такого оцінювання працівників здійснюються:

- підвищення ефективності використання працівників шляхом визначення ступеня завантаженості робітників, удосконалення організації праці фахівців і керівників;
- визначення вкладу працівників у досягнуті результати роботи та забезпечення на цій основі тіснішого взаємозв'язку оплати праці з її результатами, посилення матеріальних і моральних стимулів персоналу;

поліпшення організаційної структури управління організацією, оптимізація чисельності працівників унаслідок уточнення норм виробітку, нормативів чисельності персоналу, перегляду посадових інструкцій, кваліфікаційних карт, карт компетенції;

удосконалення стилю та методів керівництва трудовим колективом з боку керівників організації, підвищення відповідальності працівників за доручену ділянку роботи, поліпшення соціально-психологічного клімату в трудових колективах;

установлення основних напрямів удосконалення планування й організації розвитку персоналу та ін. [5, с.137].

При проведенні процедури оцінювання діяльності персоналу слід дотримуватись певних принципів, які пропонуються автором:

- цілеспрямованість проведення оцінки персоналу;
- адекватність вибору інструментів і методів оцінки;
- відкритість і прозорість процедури оцінювання працівника
- спрямованість отриманих результатів на подальше підвищення продуктивності праці підприємства.

Таким чином, можна констатувати, що оцінка персоналу має велике значення на підприємстві. Оцінка персоналу – це необхідний засіб вивчення якісного складу кадрового потенціалу організації.

зації, його сильних і слабких сторін, а також основа для удосконалення індивідуальних трудових здібностей працівника та підвищення його кваліфікації. Оскільки результати оцінки визначають становище працівника на виробництві і перспективу його переміщення, то вони є важливим мотиваційним фактором покращення трудової діяльності й ставлення до праці.

Наук. керівн. Доровської О. Ф.

**Література:** 1. Виноградський М. Л. Організація праці менеджера : навч. посібн. для студ. екон. вузів / М. Л. Виноградський, А. М. Виноградська, О. М. Шканова. – К. : Кондор, 2002. – 518 с. 2. Савченко В. А. Управління розвитком персоналу : навч. посібн. / В. А. Савченко. – К. : КНЕУ, 2002. – 358 с. 3. Крушельницька О. В. Управління персоналом : навч. посібн. / О. В. Крушельницька, Д. П. Мельничук. – 2-ге вид., переробл. й доп. – К. : Кондор, 2005. – 308 с. 4. Днатюк А. П. Організація праці менеджера : навч. посібн. / А. П. Днатюк. – К. : КНЕУ, 2006. – 276 с. 5. Щербак В. Г. Управління персоналом підприємства : наук. вид. / В. Г. Щербак. – Харків : Вид. ХНЕУ, 2005. – 220 с. 6. Михайлова Л. І. Управління персоналом : навч. посібн. / Л. І. Михайлова. – К. : Центр учбової літератури, 2007. – 265 с.

УДК 005.332.4:005.95

**Істоміна О. А.**

Студент 5 курсу  
факультету економіки і права ХНЕУ

## **АНАЛІЗ ПІДХОДІВ ДО ВИЗНАЧЕННЯ ВНУТРІШНЬООРГАНІЗАЦІЙНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПЕРСОНАЛУ**

*Анотація. Наведено аналіз підходів до трактування конкурентоспроможності у трудовій сфері та визначено поняття "внутрішньоорганізаційна конкурентоспроможність персоналу".*

*Аннотация. Приведен анализ подходов к трактованию конкурентоспособности в трудовой сфере и определено понятие "внутриорганизационная конкурентоспособность персонала".*

*Annotation. The analysis of approaches to interpretation of competitiveness in labour sphere is conducted and the definition of concept "intraorganizational competitiveness of the personnel" is given.*

*Ключові слова: конкурентоспроможність, конкурентоспроможність спеціаліста, конкурентоспроможність робітника, конкурентоспроможність робочої сили, конкурентоспроможність управлінського персоналу, конкурентоспроможність суб'єкта, внутрішньоорганізаційна конкурентоспроможність персоналу.*

Одним з головних завдань на шляху побудови в Україні ефективно функціонуючої економічної системи є вирішення складних питань забезпечення вітчизняного ринку високоякісними конкурентоспроможними товарами та послугами. На всіх рівнях, починаючи від трудового колективу і закінчуючи країною, конкурентоспроможність підприємства обумовлена рівнем розвитку науки, технології, капіталу, інфраструктури, інформації та персоналу.

Формування високоякісного конкурентоспроможного персоналу веде до підвищення рівня ефективності діяльності підприємства за рахунок більш раціонального використання внутрішніх ресурсів і його можливостей, що визначає основні стратегічні цілі підприємства в умовах економічної кризи.

Метою даної роботи є аналіз підходів до трактування внутрішньоорганізаційної конкурентоспроможності персоналу.

Значний внесок у дослідження та розробку питань у сфері формування та оцінки рівня конкурентоспроможності персоналу зробили такі вітчизняні та зарубіжні вчені, як Д. Богиня, О. Богуцький, Н. Глевацька, О. Грішнова, Г. Дмитренко, В. Коломієць, А. Маршалл, М. Портер, Р. Фатхутдінов, С. Цимбалюк, О. Шатохін.

Незважаючи на опрацьованість означеної категорії, поза увагою дослідників залишаються питання формування внутрішньоорганізаційної конкурентоспроможності персоналу, через що авторські розробки є актуальними та своєчасними для подальшого розгляду.

© Істоміна О. А., 2010



Конкурентоспроможність – це здатність певного суб'єкта конкурувати, тобто змагатися і вигравати за рахунок притаманних цьому суб'єктові рис [1]. У контексті конкурентоспроможності виділяють поняття "конкурентоспроможність персоналу", яке фахівці розглядають як внутрішній фактор конкурентних переваг товару; "підвищення конкурентоспроможності персоналу" – як складову підвищення конкурентоспроможності товару [2].

Р. Фатхутдінов [3] виділяє два поняття конкурентоспроможності персоналу: конкурентоспроможність спеціаліста – це вміння розробляти конкурентоспроможну документацію та конкурентоспроможність робітника – це вміння виконувати технології за всіма параметрами (якість, кількість, витрати, строки).

О. Грішнова [4] розглядає конкурентоспроможність робочої сили як відповідність вимогам ринку, можливість перемагати в конкуренції на ринку праці, тобто повніше, порівняно з іншими кандидатами, задовольняти вимогам роботодавців за рівнем знань, вмінь, навичок, особистих якостей.

Дослідження С. Цимбалюк [5] присвячені конкурентоспроможності управлінського персоналу, сутність якого вона визначає як здатність управлінців своєчасно виявляти загрозу для діяльності підприємства, вирішувати проблеми, генерувати ідеї, винаходити та швидше за конкурентів запроваджувати нововведення, забезпечувати досягнення поставлених цілей і виконання підприємством його місії.

Конкурентоспроможну робочу силу Н. Глевацька [6] представляє як агреговану сукупність властивостей працівника, які дають його робочій силі можливості відповідати вимогам конкурентного ринку, попиту покупців (роботодавців) щодо забезпечення її визнання на ринку праці.

У розумінні М. Портера [7] сутність конкурентоспроможності суб'єкта полягає в прагненні "бути несхожим" на конкурентів, завданням якого є реалізація цієї "несхожості" і досягнення певною мірою унікальності якостей робочої сили, що забезпечить стійкість його становища у сфері праці в довгостроковому періоді.

Цікаве та своєрідне визначення конкурентоспроможності працівника дає А. Маршалл: "Коли людина достатньо здібна і знає все про ринок збуту своєї праці, їй не доведеться довго залишатися в лавах нижчої категорії працівників" [8, с. 244].

На думку Д. Богині [9], конкурентоспроможність персоналу – це сукупність якісних і вартісних характеристик специфічного товару "робоча сила", що забезпечують задоволення конкретних потреб роботодавців.

З урахуванням аналізу вищенаведених понять авторське визначення **внутрішньоорганізаційної конкурентоспроможності персоналу** полягає у відображенні цієї категорії як сукупності основних професійних, соціально-психологічних, особистісних і фізіологічних якостей персоналу, які відповідають вимогам підприємства задля забезпечення ефективності його діяльності на основі створення умов здорової конкуренції між співробітниками.

Сутнісна характеристика поняття полягає в тому, щоб на підприємстві були створені умови на основі реалізації таких заходів:

розробки або вдосконалення системи мотивації до високопродуктивної праці, яка поєднує і матеріальні, і моральні аспекти стимулювання;

формування корпоративної культури, орієнтованої на створення позитивного соціально-психологічного клімату в колективі, підвищення іміджу підприємства, розвиток лояльності та прихильності персоналу;

запровадження такої системи оцінки, яка дозволяла б максимально об'єктивно оцінити ступінь відповідності персоналу вимогам робочого місця або посади з тим, щоб проводити подальшу роботу в напрямі формування резерву кадрів, виявлення потенціалу кожного співробітника, вибору оптимальних інструментів стимулювання праці, виявлення кандидатів до професійного навчання.

Оптимальне співвідношення між руйнуючою й здоровою конкуренцією покладається на керівників усіх рівнів управління, а також фахівців з HR-менеджменту, які повинні забезпечити методичними розробками роботу в напрямі підвищення внутрішньоорганізаційної конкурентоспроможності персоналу.

При цьому важливо пам'ятати, що на ринку праці працівник продає не себе, а свої розумові й фізичні здібності до праці. Конкурентоспроможність працівника визначається рівнем його знань, навичок, вмінь, наявністю досвіду роботи в певній галузі суспільного виробництва, його розумовими, фізичними й психологічними здібностями, професійно-кваліфікаційним рівнем. Розвиток персоналу відіграє визначальну роль у підвищенні конкурентоспроможності підприємства за рахунок ефективного й раціонального використання людських ресурсів. Наявність у підприємства висококваліфікованих працівників широкого профілю дає можливість збільшити продуктивність підприємства шляхом ефективного використання їх трудового потенціалу.

Перспективи подальших наукових досліджень пов'язані з розробкою системи оцінки рівня конкурентоспроможності персоналу на основі визначення рівня його освіти та вдосконалення системи мотивації персоналу до підвищення свого кваліфікаційного рівня.

*Наук. керівн. Маркова Н. С.*

**Література:** 1. Грішнова О. Конкурентоспроможність персоналу підприємства: критерії визначення та показники вимірювання / О. Грішнова // Україна : аспекти праці. – 2004. – № 3. – С. 3–9. 2. Фатхутдінов Р. А. Управление конкурентоспособностью организации : учебник / Р. А. Фатхутдінов. – М. : Эксмо, 2005. – 544 с. 3. Фатхутдінов Р. А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, ме-

неджмент / Р. А. Фатхурдинов. – М. : Маркетинг, 2002. – 892 с. 4. Грیشнова О. А. Формування якості робочої сили та конкурентоспроможності працівника в процесі інвестування в людський капітал / О. А. Грیشнова // Конкурентоспроможність у сфері праці. Економіка праці та соціальної сфери : зб. наук. праць. – К. : Ін-т економіки НАН України, 2001. – С. 117–126. 5. Цимбалюк С. О. Аналіз та розрахунок групового показника конкурентоспроможності управлінського персоналу за біографічними характеристиками / С. О. Цимбалюк // Вісник Технологічного університету Поділля. – 2000. – № 3. – Ч. 1 (21). – С. 154–158. 6. Глевацька Н. М. Напрями забезпечення конкурентоспроможності робочої сили в контексті стратегії економічного та соціального розвитку Кіровоградської області / Н. М. Глевацька // Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки : зб. наук. праць. – Кіровоград : КНТУ, 2005. – Вип. 8. – С. 346–356. 7. Портер М. Конкуренція / М. Портер ; пер. с англ. под ред. Я. В. Зблоского. – М. : Издательский дом "Вильямс", 2005. – 608 с. 8. Маршалл А. Принципы экономической науки. В 3 т / А. Маршалл. – М. : Издательская группа "Прогресс", 1993. – Т. 2. – 527 с. 9. Савченко В. А. Управління розвитком персоналу : навч. посібн. / В. А. Савченко. – К. : КНЕУ, 2002. – 351 с.

УДК 331.556(477)

**Бачинская А. Ю.**

Студент 3 курсу  
факультету міжнародних економічних відносин ХНЕУ

## **ОСОБЕННОСТИ МИГРАЦИИ РАБОЧЕЙ СИЛЫ В УКРАИНЕ**

*Аннотация. Рассмотрены особенности миграции рабочей силы в Украине, которая играет значительную роль в развитии экономики страны и ее последствия могут носить как положительный, так и отрицательный характер.*

*Анотация. Розглянуто особливості міграції робочої сили в Україні, яка відіграє значну роль у розвитку економіки країни та її наслідки можуть носити як позитивний, так і негативний характер.*

*Annotation. The features of migration of labour force in Ukraine are examined. Migration plays a considerable role in development of economy of country and its consequence can carry both positive and negative character.*

*Ключевые слова: миграция, рабочая сила, "утечка мозгов", мигранты.*

Международная миграция рабочей силы является одним из объективных оснований становления целостной системы мирового хозяйства. В то же время свободная миграция является проблемой для правительства как в политическом, так и в социально-экономическом аспектах. Формирование в Украине рыночной экономики открытого типа обуславливает необходимость исследования проблем украинской трудовой миграции.

Следует отметить, что изучением проблем перемещения рабочей силы занимались многие ученые, среди них С. Рязанцев, О. Леонтенко, О. Малиновская, В. Новик, Ю. Олефир, С. Пирожкова, О. Позняк. Благодаря им уже накоплен опыт, позволяющий охарактеризовать основные черты, масштабы и важность миграционных процессов, но с каждым годом актуальность данной проблемы возрастает. Это вызвано, прежде всего, негативными последствиями миграции рабочей силы.

Целью работы является выявление и анализ причин миграционной активности граждан Украины.

Масштабы и направления миграции трудовых ресурсов свидетельствуют о нестабильности общественного развития страны, уровня жизни населения, развития экономики. Основным фактором, обуславливающим значительные масштабы трудовой миграции украинцев за границу, является экономическая ситуация в стране. Даже рост темпов экономического развития и уровня жизни населения в Украине в последние годы не имеют существенного влияния на снижение миграционной активности украинских граждан. Именно из-за экономической нестабильности, небезопасности рабочими местами, отсутствия условий применения своих интеллектуальных, творческих способностей, маленькой реальной заработной платы и постоянной напряженной политической и экономической ситуации в стране каждый год уезжает более чем 900 тыс. человек [1, с. 23].

Существуют не только экономические причины миграционных процессов, но также причины гуманитарного, культурного, экологического, психологического, правового порядка, которые будут усиливаться по мере выравнивания уровней социально-экономического развития стран.

По разным оценкам, численность эмигрантов из Украины колеблется от 2 до 7 млн чел. Такие масштабы миграции украинских граждан обуславливают большие потери рабочей силы, которые могут иметь в будущем серьезные негативные последствия для экономического развития страны [2].



В условиях кризиса увеличение мигрантов в Украине, бесспорно, является негативным фактором. Каждый новый иммигрант в стране – это усиление конкуренции на рынке труда, так как труд мигрантов из Азии и Африки дешевле. Поэтому каждый новый прибывший автоматически увеличивает уровень реальной безработицы в стране.

Однако миграция имеет не только отрицательные, но и положительные последствия. Трудовая миграция является фактором, снижающим давление безработицы на внутренний рынок труда, следовательно, уменьшающим уровень социального напряжения в обществе. Для граждан Украины, имеющих высокий уровень квалификации, возможность трудоустройства за границей часто является шансом обеспечить более широкие возможности профессиональной самореализации и получить более высокий уровень материального достатка. Также положительным следствием трудовой миграции является возможность накопления начального капитала за границей с целью открытия собственного бизнеса в Украине [3].

Наряду с очевидными плюсами экспорт рабочей силы имеет отрицательные последствия для национального хозяйства, и прежде всего это касается выезда из страны высококвалифицированных специалистов – так называемой "утечки умов". Сущность указанного процесса определяется тем обстоятельством, что специалисты выезжают на работу из стран с более низким уровнем жизни в государства, способные предоставить мигрантам высокую заработную плату, лучшие условия труда, социальные гарантии.

Основными каналами "утечки мозгов" являются, во-первых, отбор иностранных студентов и аспирантов зарубежными университетами, которые предлагают перспективным учащимся продолжить научно-производственную деятельность за рубежом, а, во-вторых, приглашение уже опытных специалистов для работы в отделения международных компаний, размещенные в данной стране, либо напрямую в структуры за ее пределами [4].

Таким образом, миграция рабочей силы имеет большое влияние как на развитие экономики страны в частности, так и на мировые процессы в целом. Миграция населения имеет как положительные, так и отрицательные последствия. Для повышения уровня контроля над миграционными процессами формирование государственной миграционной политики должно строиться на принципах комплексности и системности, противодействия нелегальной миграции; обеспечении социальной защиты временных мигрантов; формировании эффективного механизма регулирования миграционных процессов.

*Научн. рук. Ус М. И.*

**Литература:** 1. Международные экономические отношения : учебник для вузов / под ред. В. Е. Рыбалкина. – К. : ЮНИТИ-ДАНА, 2007. – 418 с. 2. Державний комітет статистики України. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>. 3. Бояркин Г. Трудовая миграция и экономический потенциал района / Г. Бояркин // Человек и труд. – 2005. – № 2. – С. 25–27. 4. Сергеев Е. Ю. Международные экономические отношения : курс лекций / Е. Ю. Сергеев. – К. : Информационно-внедренческий центр "Маркетинг", 2008. – 392 с.

**Бистрицька Н. А.**

УДК 339.564:005.85

Студент 5 курсу  
факультету міжнародних економічних відносин ХНЕУ

## **ОСОБЛИВОСТІ КОНТРОЛІНГУ ЕКСПОРТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

*Анотація. Запропоновано використання системи контролінгу експортної діяльності на вітчизняних підприємствах, розглянуто особливості її впровадження, а саме принципи, види та етапи його здійснення на підприємстві, визначено основні інструменти експортного контролю на основі теорії фінансового контролінгу.*

*Аннотация. Предложено использование системы контроллинга экспортной деятельности на отечественных предприятиях, рассмотрены особенности её внедрения, а именно принципы, виды и этапы его осуществления на предприятии, обозначены основные инструменты экспортного контроля на основе теории финансового контроллинга.*

© Бистрицька Н. А., 2010

*Annotation. The using of system controlling the export activities of domestic enterprises is suggested, specifies of its introduction, namely, the principles, types and stages of its implementations in the enterprise are considered, the basic tools of export controls based on the theory of financial controlling are studied.*

*Ключові слова: експорт, контролінг експортної діяльності, стратегічний та оперативний контролінг, аналіз, моніторинг, оцінка.*

Для забезпечення сталого економічного розвитку України необхідною умовою, вже сьогодні, є апробація та запровадження досягнень світової теорії та практики управління (менеджменту) на українських підприємствах. В умовах активної міжнародної торгівлі, у якій почесне місце займає і наша держава, потрібно удосконалювати структуру управління експортною діяльністю вітчизняних підприємств.

Структура управління зовнішньоекономічною діяльністю вітчизняних підприємств на сьогоднішній день має багато недоліків, одним з яких є відсутність контролю, зокрема експортної діяльності. Тому виникає необхідність запровадження контролінгу експортної діяльності, що дозволить підвищити рівень координованості процесів планування, контролю, обліку, аналізу і регулювання зовнішньоекономічних процесів, за рахунок чого підвищиться якість управлінських рішень та ефективність системи управління ЗЕД підприємств у цілому.

Великий внесок у розвиток теоретичних і практичних питань контролінгу здійснили західні вчені-економісти Бланк А. І., Й. Вебер, А. Дайте, Д. жексон, Р. Ентоні, Е. Майер, П. Хорват, а також учені-економісти України та країн СНД, зокрема: Ананькіна О. О., Голов С. Ф., Данілочкіна Н. Г., Кармінський О. М., Петренко С. Н., Пушкар М. С., Терещенко О. та ін.

Зважаючи на значимість проведених досліджень, у науковій літературі недостатньо вивченіми є особливості контролінгу експортної діяльності, а також механізм його здійснення у цій сфері управління.

При розробці системи фінансового контролінгу Бланком А. І. була розроблена сукупність принципів, форм, функцій, видів та етапів його здійснення на підприємстві [1]. Використовуючи існуючі теоретичні та методологічні основи системи фінансового контролінгу, можна адаптувати їх до розробки системи контролінгу експортної діяльності на підприємстві.

Отже, побудова системи контролінгу експортної діяльності підприємств має відповідати таким принципам:

1. Направленість системи контролінгу на реалізацію системи управління експортною діяльністю розробленою підприємством.
2. Забезпечення багатofункціональності контролю експортної діяльності.
3. Орієнтація контролю експортної діяльності на кількісні стандарти.
4. Відповідність методів контролінгу методам аналізу та планування експортної діяльності.
5. Своєчасність операцій контролінгу.
6. Економічність контролінгу експорту.

Стратегічний контролінг експорту дозволить аналізувати діяльність підприємства за такими напрямками:

1. Аналіз зовнішнього і внутрішнього середовищ підприємства.
2. Аналіз конкуренції на зовнішньому ринку.
3. Аналіз ключових чинників успіху.
4. Формування портфеля стратегій.
5. Аналіз стратегічних планів і підконтрольних показників експортної діяльності.
6. Аналіз ланцюжка цінностей.
7. Аналіз стратегічного позиціонування.
8. Аналіз затратоутворюючих чинників експорту.

Оперативний контролінг експорту, у свою чергу, варто використовувати для безперервного моніторингу таких показників, як рентабельність, ефективність, об'єми збуту та обороту, структура витрат на реалізацію продукції на експорт.

Фінансовий контролінг на стратегічному та оперативному рівнях здійснюється за допомогою певних інструментів. При розробці інструментарної бази експортного контролінгу треба використати такі інструменти (таблиця).

Таблиця

#### Фінансовий контролінг на стратегічному та оперативному рівнях

Інструменти контролінгу	
Стратегічний експортний контролінг	Оперативний експортний контролінг
1	2
Матричні аналітичні інструменти	GAP-аналіз – аналіз відхилень (розривів)
Алгоритми роботи зі "слабими і сильними сигналами"	Портфоліо-аналіз – аналіз розподілу діяльності підприємства за окремими стратегіями щодо продуктів і ринків
Принципи управління попитом і пропозицією	CVP-аналіз – аналіз співвідношення "витрати-об'єм-прибуток"(Cost–Volume–Profit)

1	2
Принципи фінансової оцінки стратегічних планів	АВС-аналіз – аналіз груп виробничих підрозділів залежно від їх внеску в дохід (не плутати з функціонально-вартісним аналізом)
Сценарний аналіз	Планування потреби в матеріалах
Функціонально-вартісний аналіз	Фінансовий аналіз показників діяльності
Стратегічне управління витратами	Статичні і динамічні методи інвестиційних розрахунків
	Бюджетування
	Функціонально-вартісний аналіз

У цілому алгоритм здійснення контролінгу експортної діяльності слід побудувати так, як наведено на рисунку.



Рис. Алгоритм контролінгу експортної діяльності підприємства

Отже, можна зазначити, що запровадження експортного контролінгу дозволить підвищити ефективність управління експортною діяльністю вітчизняних підприємств за рахунок:

- 1) формування програми експортної діяльності;
- 2) координації процесів оперативного і стратегічного планування експортної діяльності;
- 3) розробки і вибору критеріїв для оцінки ефективності експорту;
- 4) аналізу планів і бюджетів експортних операцій;
- 5) оцінки та управління ризиками в зовнішньоекономічній діяльності;
- 6) моніторингу за реалізацією експорту товарів або послуг;
- 7) оцінки тенденцій і закономірностей зовнішнього ринку.

Наук. керівн. Бондаренко Л. М.

**Література:** 1. Бланк А. І. Управління прибутком / А. І. Бланк. – К. : Ніка-Центр, 1998. – 498 с. 2. Дем'янченко А. Г. Комплексное управление экспортной деятельностью крупного промышленного предприятия : монография / А. Г. Дем'янченко, Т. Г. Логутова. – Днепропетровск : ДНУ, 2005. – 142 с. 3. Афанасьева Н. В. Концепция и инструментарий эффективного предпринимательства [Электронный ресурс] / Н. В. Афанасьева, Г. Л. Багиев, Г. Лейдиг. – Режим доступа : [www.marketing.spb.ru](http://www.marketing.spb.ru). 4. Маскон М. Х. Основы менеджмента / М. Х. Маскон, М. Альберт, Ф. Хедоури ; пер с англ. – М. : Дело, 1997. – 526 с. 5. Рубцов С. В. Целевое управление корпорациями. Управление изменениями / С. В. Рубцов. – М. : Бератор-пресс, 2003. – 479 с. 6. Хорват П. Концепция контроллинга: Управленческий учет / П. Хорват, Р. Гляйх. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2006. – 157 с.

Студент 3 курсу  
факультету міжнародних економічних відносин ХНЕУ

## АНАЛІЗ СТАНУ РИНКУ ВЕНЧУРНИХ ІНВЕСТИЦІЙ В УКРАЇНІ

*Анотація. Проведено аналіз ринку венчурного інвестування у світі та в Україні. Розроблено заходи, які можна застосувати для поліпшення стану ринку венчурних інвестицій в Україні, такі, як удосконалення національного законодавства з венчурного фінансування, сприяння розвитку венчурної та інноваційної інфраструктур, запровадження фінансових стимулів для інвестування до венчурних фондів, створення Державного венчурного фонду та розробка Концепції розвитку національної венчурної індустрії.*

*Аннотация. Проведен анализ рынка венчурного инвестирования в мире и в Украине. Разработаны меры, которые можно использовать для улучшения состояния рынка венчурных инвестиций в Украине, такие, как усовершенствование национального законодательства по венчурному инвестированию, содействие развитию венчурной и инновационной инфраструктур, внедрение финансовых стимулов для инвестирования в венчурные фонды, создание Государственного венчурного фонда и разработка Концепции развития национальной венчурной индустрии.*

*Annotation. The analysis of venture investment market in the world and Ukraine is considered. On the basis of this analysis some methods of developing of Ukrainian venture investment market, like improvement of national venture investment legislation, assistance to developing of venture and innovative infrastructures, implementation of financial incentives for investment into venture funds, creation of Consolidated Venture Fund and National Venture Industry Driver are worked out.*

*Ключові слова: венчурні інвестиції, інститути спільного інвестування, венчурний фонд, венчурна інфраструктура, інновації.*

Венчурний бізнес зарекомендував себе як один із дієвих інструментів фінансової підтримки та розвитку реального сектору економіки. Україна має великий науково-технічний потенціал, але із запізненням приєднується до процесів інтелектуалізації промисловості, що пов'язано зі складністю фінансування інноваційних проектів. Залучення венчурних інвестицій у вітчизняну економіку мало б вирішити цю проблему.

Досліджуючи публікації стосовно питання венчурних інвестицій, можна відзначити, що ця проблема привертає увагу багатьох зарубіжних (К. Кемпбела, С. Майєрса, Д. Маркіса, Б. Санто, Р. Фостера та ін.), а також вітчизняних (В. Гейця, В. Семиноженка, В. Бочарова, М. Грачова, О. Водачкової та ін.) учених. Метою статті є аналіз ринку венчурних інвестицій у світі, зокрема в Україні, дослідження особливостей венчурного інвестування в Україні, визначення заходів для поліпшення стану ринку венчурних інвестицій в Україні.

У словнику сучасної економіки Макміллана венчурний капітал відносять до ризикового капіталу, вкладеного в бізнес, у якому ризик того, що компанія може збанкрутувати, власник бере на себе [1, с. 456]. Автори економічного словника бізнесмена розглядають венчурний капітал як інвестиції у формі випуску нових акцій, які відіграють ключову роль у господарському фінансуванні; капітал, що прикладається в нових сферах діяльності і пов'язаний з великим ризиком [2, с. 279]. Автор статті приєднується до поглядів учених, які вважають, що венчурний капітал є капіталовкладенням вивільнених суспільних і комерційних коштів у високоприбуткові, ризикові інноваційні проекти з довгостроковим періодом окупності [3, с. 30]. Тут доречно було б навести слова Тіма Дрейпера, всесвітньо відомого венчурного інвестора: "Венчурний бізнес – це коли інвестуються 10 компаній, з них половина стає банкрутами, у трьох ви повертаєте свої інвестиції, одна дає 10-кратне зростання й у ще одній компанії прибуток у 100 разів перевищує вкладення" [4, с. 11].

Розглянемо основні риси, притаманні класичному венчурному інвестуванню: можливість надання коштів під перспективну ідею без гарантованого забезпечення наявним майном, єдиною заставою служить спеціально обумовлена частка акцій фірми, що вже існує або тільки створюється; інвестиції спрямовуються або в акціонерний капітал закритих чи відкритих акціонерних товариств в обмін на частку чи пакет акцій, або надаються у формі інвестиційного кредиту, як правило на термін від 3 до 7 років; прибуток венчурного капіталіста виникає лише через 5 – 7 років після інвестування – він зможе продати пакет акцій за ціною, що у декілька разів перевищує первинне вкладення [5, с. 6–13].



Позитивний досвід використання венчурного капіталу, накопичений у США, країнах Європи, Японії та Індії тощо, свідчить про те, що венчурний бізнес розвинувся у потужний світовий. За фінансової підтримки, з боку венчурного капіталу почали розвиток такі технології й галузі, як мікропроцесори, ПК, генна інженерія. Яскравими прикладами вдалих венчурних проєктів є Apple, Google, HP, Intel, Microsoft, Yahoo!, mail.ru, Dell, інвестори яких отримали прибутки в мільярди доларів. Згідно з дослідженням Національної асоціації венчурних інвесторів США, дохід компаній, що фінансуються венчурним капіталом, у 2008 р. склав \$3 трлн, або приблизно 21 % від ВВП країни [6]. В Індії в результаті підтримки венчурного бізнесу в галузі виробництва програмних продуктів на початку 90-х років був досягнутий значний економічний ефект – при 1,2 млрд дол. венчурних інвестицій; у 2008 р. річний обсяг ринку програмних послуг становив більше 40 млрд дол [7].

Термін "венчурний бізнес" уже протягом кількох років зустрічається в низці законодавчих актів України, проте досі не дано визначення суті, функцій, принципів діяльності саме венчурних фондів і венчурних фірм. У Законі України "Про інститути спільного інвестування" йдеться лише про інвестиційні фонди, які проводять діяльність з об'єднання грошових коштів інвесторів для отримання прибутку від вкладень у цінні папери, корпоративні права та нерухомість, тобто інвестиції у вже існуючий бізнес [8]. Ці питання не вирішує й Закон України "Про інноваційну діяльність", у якому передбачена тільки фінансова підтримка Державною інноваційною фінансово-кредитною установою інноваційних проєктів шляхом кредитування під заставу майна, договору страхування, банківської гарантії, договору поруки тощо.

Загалом станом на 31.12.2008 р. в Україні було зареєстровано 636 венчурних пайових інвестиційних фондів (ПІФ) та 45 венчурних корпоративних інвестиційних фондів (КІФ), хоча реально працюють не більше десяти КІФ. Серед них: Western NIS Enterprise Fund (капітал 150 млн дол.), SigmaBlazer (100 млн дол.), фонд прямих інвестицій "Україна" (22,5 млн дол.) [9]. За 2008 р. кількість венчурних ПІФ зросла на 50,4 %, а венчурних КІФ – на 32,4 %, що свідчить про різке зростання венчурного бізнесу в Україні. Це пов'язано, насамперед, зі зростанням кількості будівельних компаній на початку 2008 року [10]. У 2008 р. темпи зростання венчурних фондів були найбільшими. Сукупна вартість їхніх активів зросла на 61,02 % і склала 58 694,30 млн грн. Протягом 2008 р. частка вартості активів венчурних фондів серед інститутів спільного інвестування зросла з 91,99 % до 92,78 % [10]. На тлі падіння національного фондового ринку у 2008 р. венчурні інститути спільного інвестування мали найвищу середню дохідність порівняно з іншими інститутами спільного інвестування – 22,98 %. Слід, однак, відзначити високий діапазон дохідності серед таких фондів. Так, найменша зафіксована дохідність серед венчурних КІФ склала – 96,6 %, а найбільша – 296,69 % [10].

Основні сфери венчурного інвестування в Україні: будівництво, торгівля, готельний і туристичний бізнес, переробка сільгосппродукції, страхування, інформатизація. Також в Україні практично відсутні стартові вкладення та вкладення в інновації, а переважають інвестиції в розвиток компаній. Приватним особам, пенсійним фондам, страховим компаніям заборонено бути учасниками венчурних фондів. Це свідчить про те, що український венчурний бізнес таким є лише формально, а насправді відсутні його важливіші характеристики – інноваційна компонента, ризикованість і класична орієнтація на інноваційні проєкти, співпраця з технопарками, бізнес-інкубаторами та ВНЗ [11, с. 47–48].

Основними факторами, що сприяють розвитку венчурної індустрії, є: наявність науково-освітньої бази; наявність вільного капіталу; наявність фондового ринку; політична і макроекономічна стабільність; стабільний попит з боку держави та приватного секторів на наукові дослідження й розробки.

Якщо розглянути кількість науковців у країні, то ситуація здається критичною: з 1990 по 2008 рр. кількість науковців в Україні зменшилася з 313 079 осіб до 94 138 осіб, тобто знизилася у 3,33 раза. Питома вага підприємств України, що впровадили інновації, знизилася з 18 % у 2000 р. до 13 % у 2008 р. [12]. Згідно з дослідженнями Державного комітету статистики України у 2009 р. основний фактор, що перешкоджав провадженню передових технологій, — обмеженість фінансування, про що зазначили 44 % підприємств [13].

В Україні помітна нестача джерел фінансування інвестицій. Також економіка України відзначається слабкістю фондового ринку та відсутністю гарантій для венчурного інвестора, які б обмежували його ризики. Єдиним інструментом венчурного інвестора в Україні залишаються звичайні акції, що не страхують вкладника від несприятливої реалізації проєкту [9]. Загалом в Україні спостерігається загальна несприятлива державна політика щодо стимулювання інноваційних процесів. Національне законодавство у сфері науково-технічної діяльності не погоджено з фінансовим законодавством, тому на практиці не передбачає стимулювання інновацій податковими й іншими пільгами. Держава не сприяє виконанню технопарками та бізнес-інкубаторами їх безпосередньої інноваційної функції. Велике значення має створення в країнах державного венчурного фонду, який має здійснювати кредитування венчурних інвестиційних фондів під низький відсоток. В Ізраїлі у 1993 р. частка ВВП, забезпечена виробництвом високотехнологічної продукції, становила 3 %; після заснування державного венчурного фонду цей показник сягнув 65 % [7].

Для розвитку венчурного інвестування в Україні, для поліпшення стану венчурних фондів і ринку венчурних інвестицій необхідно запровадити низку заходів:

1. Удосконалити національне законодавство з венчурного фінансування: розробити законодавство щодо малих венчурних фірм та фондів венчурного капіталу, у якому має бути визначено їх юридичний статус та передбачено певні державні гарантії і стимули у їх функціонуванні; дозволити фізичним особам та страховим компаніям, пенсійним фондам бути учасниками венчурних фондів.

2. Розвивати венчурну інфраструктуру, важливими елементами якої є технопарки, бізнес-інкубатори, центри трансферту технологій та, звичайно, венчурні фонди; проведення інноваційних конкурсів, експертних рад, венчурних ярмарків національного та регіонального рівнів.

3. Запровадити фінансові стимули для інвестування до венчурних фондів, малих і середніх інноваційних підприємств шляхом: зниження державою венчурних ризиків приватних інвесторів, у тому числі шляхом державних гарантій за кредитами венчурним фондам або новим малим компаніям; розробки й запровадження механізму державного страхування кредитів, що надаються ринковими фінансово-кредитними установами під реалізацію інноваційних проектів.

4. Створити Державний венчурний фонд, що має здійснювати пряме надання капіталу венчурним фондам. Україна має інвестувати й ризикувати спільно з приватним бізнесом. У ході такого співробітництва, за рахунок ефективного керування з боку приватних структур, держава знижує свої ризики та стимулює початок венчурної індустрії.

Наук. керівн. Юлеяна І. В.

**Література:** 1. Словник сучасної економіки Макміллана / гол. ред. Девід В. Пірс ; пер. з англ. – 4-е вид. – К. : Артек, 2000. – 640 с. 2. Енциклопедичний словник бізнесмена: Менеджмент, маркетинг, інформатика / за ред. М. І. Молдована. – К. : Техніка, 2003. – 856 с. 3. Криворчук С. М. Венчурне інвестування як ключове джерело комерціалізації інноваційної діяльності підприємств України / С. М. Криворчук // Фондовий ринок. – 2008. – № 39. – С. 28–32. 4. Колоколов В. А. Инновационные механизмы функционирования предпринимательских структур / В. А. Колоколов // Менеджмент в России и за рубежом. – 2002. – № 1. – С.11–14. 5. Кемпбелл К. Венчурный бизнес: новые подходы / К. Кемпбелл ; пер. с англ. – 2-е изд., испр. – М. : Альпина Бизнес Букс. – 2008. – 281 с. 6. Доход компаний с венчурным капиталом США [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.lan-t.ru/content/view/138/1/>. 7. Коротко в мире: Венчурные инвестиции. Май, 2009 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.abonement.net/2009/05/news-digest-tech-04052009.html>. 8. Закон України "Про інститути спільного інвестування" [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2299-14&test=sG7FxFxNUCiKsQY>. 9. Роль державної підтримки розвитку венчурного бізнесу для збільшення випуску високотехнологічної та інноваційної продукції [Електронний ресурс]. – Режим доступа : <http://www.niss.gov.ua/Monitor/May08/08.htm>. 10. Українська асоціація інвестиційного бізнесу. – Режим доступа : <http://www.uaib.com.ua/>. 11. Уляницкая А. Венчурные фонды по-прежнему остаются удобным инструментом инвестирования / А. Уляницкая // Бизнес. – 2008. – № 25. – С. 47–48. 12. Наукова та науково-технічна діяльність (1990 – 2008 рр.) [Електронний ресурс]. – Режим доступа : [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2005/ni/ind\\_rik/ind\\_u/2002.html](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2005/ni/ind_rik/ind_u/2002.html). 13. Обстеження потенціалу виробництва високотехнологічної промислової продукції за період 2005 – 2007 рр. [Електронний ресурс]. – Режим доступа : <http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2008/ibd/obstej.htm>.

УДК 331.101.3

**Саенко М. В.**

Студент 4 курсу  
факультету міжнародних економічних відносин ХНЕУ

## МОТИВАЦИЯ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ В РАМКАХ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

*Аннотация. Рассмотрена мотивация потребителей в рамках маркетинговой деятельности. Предлагается дальнейшее развитие анализа мотивации потребителей предприятия, обеспечивающую успешную маркетинговую деятельность, что позволит предлагать стратегические планы развития предприятия.*

*Анотація. Розглянуто мотивацію споживачів у рамках маркетингової діяльності. Запропоновано подальший розвиток аналізу мотивації споживачів підприємства, яка забезпечує успішну маркетингову діяльність, що дозволить пропонувати стратегічні плани розвитку підприємства.*

*Annotation. The motivation of consumers within the limits of marketing activity is considered. Also the further development of the analysis of motivation of consumers of the enterprise, providing successful marketing activity that will allow to offer strategic plans for development of the enterprise is suggested.*

*Ключевые слова: потребитель, маркетинговая деятельность, анализ мотивации, предприятие.*

© Саенко М. В., 2010



С развитием рыночных отношений, ростом конкуренции повышается риск неопределенности в деятельности компаний, ориентирующихся в своем развитии на потребителей. На современном этапе развития нашего общества, достигшего значительной степени дифференциации, особую актуальность приобретают исследования, связанные с изучением психологических особенностей отдельных групп, в частности, их ценностей, установок, мотивации и т. п. В ситуации активного роста рынка значительный интерес представляют исследования аудитории рекламы. Для того чтобы реклама способствовала покупке, при ее создании должно быть учтено множество факторов. Необходимо знать, кто пользуется данной категорией товаров, насколько велика эта группа людей и какими характеристиками она обладает, какие характеристики самого товара имеют большее, какие меньшие значения для покупателя, каковы обычные обстоятельства приобретения, насколько покупки часты и регулярны [1]. Самый главный вопрос – как происходит потребительский выбор, то есть как человек приходит к решению совершить покупку и к самому совершению покупки. Учитывая тот факт, что реклама работает в многомерном окружении, исследования рекламы ведутся на стыке нескольких научных областей, таких, как психология, маркетинг, социология, антропология. В центре всех этих исследований находится потребитель, тот человек, который определяет окончательный результат любого рекламного объявления [2].

Психологами разработано несколько основных концепций мотивации человека. Самые известные из них – теории З. Фрейда, А. Маслоу и Ф. Герцберга – приводят своих сторонников к совершенно разным выводам относительно исследований потребителей и стратегии маркетинга. Согласно теории мотивации Фрейда, люди по большей части не осознают психологические силы, которые руководят поведением, а значит, они не в состоянии до конца понять мотивы своих действий [3, с. 67].

Целью исследования является анализ роли мотивации потребителей предприятия в увеличении его прибыли предприятия (в обеспечении успешности).

Для достижения цели предлагается решение следующих задач:

1) обобщить теоретические исследования мотивации потребителей в маркетинге;

2) определить зависимость мотивации потребителя от продукта, рынка и доминирующие теории мотивации.

Проблема изучения мотивации поведения человека является одной из центральных проблем в отечественной и зарубежной психологии. Многочисленные работы по проблемам мотивации практически не поддаются систематизации, до такой степени различны те значения, в которых употребляется термин "мотив". Его определяют как "представления, идеи, чувства переживания, потребности и влечения, побуждения, склонности, желания, хотения, привычки, понятия о долге, морально-политические установки и помыслы, установки, интересы, убеждения, стремления, психические процессы, состояния, свойства личности, предметы внешнего мира и даже условия существования" [4, с. 27]. А что же в таком случае следует понимать под мотивацией? Мотивационные образования, сформировавшиеся в предыдущей деятельности, побуждают, направляют и регулируют актуальную деятельность как бы изнутри, задавая ей общее направление и устойчивость. А специфическая мотивационная регуляция идет от конкретных мотивов. Следовательно, деятельность исходит из обобщенных мотивов личности и направлена на конкретные мотивы действий [4, с. 75].

Знаменитый маркетолог и мастер по созданию брэндов Крис Хилицки написала книгу под названием "Минуточку внимания!". Это название точно трактует цель маркетинга в том, что главным для производителя есть привлечение внимания потребителя, удержание его внимания как можно дольше.

На первом месте потребностей согласно множеству теорий, и в частности теории А. Маслоу, являются физиологические потребности (биологически обусловленные).

К примеру, когда человек смотрит на художественную картину, какие мотивационные процессы происходят? Во-первых, привлекает цвет, краски, то есть визуальный контакт, где человек ещё не включая сознания, включает визуальный инстинкт и срабатывает реакция организма, что и является биологически обусловленные потребности потребности в каких-либо ощущениях. Произошло привлечение внимания. Затем срабатывает бессознательное, возникают какие-либо ассоциации с его жизнью или настоящим настроением, то есть возникает внутренний, бессознательный контакт, как будто мысленное рукопожатие с художником. Возникает желание покупки. Но что необходимо сделать, чтобы произошло само действие покупки после возникновения желания о покупке? В современной науке о мотивации потребителя в рамках маркетинговой деятельности существует ещё множество нерешённых задач и проблем. Часто рекламные кампании, базирующиеся на психоаналитических идеях, мало или вовсе не влияют на реальное покупательское поведение. С одной стороны, с точки зрения психологии человек живет по собственному сценарию, где практически каждое действие должно соответствовать его роли. То есть покупка должна соответствовать статусу, имиджу покупателя, также предоставлять ту информацию, которую потребитель хочет донести о себе окружающим. Для разработки рекламной кампании необходимо выделить сегменты потребителей, так называемые сценарии, с помощью которых можно будет найти способ донесения необходимой информации о продукте для данной целевой аудитории так, чтобы покупатель чувствовал, что продукт предназначен именно для него и что его необходимо купить. После того как произошло желание о покупке, то есть сработали внутренние факторы, необходимо привлекать и внешние факторы, как было сказано выше уверить покупателя, что данный продукт соответствует его жизненному сценарию. Должен быть ориентир сначала "на себя", затем "на другого", где потребитель считается не только со своим мнением, но и с мнением окружающих, то есть внешней среды. Вопреки множеству теорий, утверждающих, что человек не знает

сам о своих желаниях, на взгляд автора, человек знает, что ему нужно. Но необходимо его в этом уверить.

В таблице приведено определение мотивов выбора обуви "Найк".

Респондентам предлагалось дать количественную оценку каждому критерию по пятибалльной шкале. Как выявилось в ходе опроса, при покупке обуви "Найк" посетители магазинов уделяют внимание многим критериям, ранжированные значения которых показаны в таблице.

Таблица

**Определение мотивов выбора обуви "Найк"**

Критерии выбора	Число опрошенных	Оценка	Доля	Ранг
Соответствие современной моде	78	4,9	0,111	0,546
Престижность торговой марки	75	5,0	0,107	0,536
Практичность, прочность в носке	65	4,9	0,093	0,455
Внешний вид, дизайн	60	5,0	0,086	0,429
Качество кожи	52	4,8	0,074	0,357
Легкость обуви	46	4,7	0,066	0309
Комфорт при использовании	54	3,7	0,077	0,285
Рекламная поддержка бренда	43	3,7	0,061	0,227
Наличие вставок	45	3,5	0,064	0,225
Высота подошвы и ее качество	45	3,0	0,064	0,193
Выделенный мысок	33	3,9	0,047	0,184
Удачное размещение бренда	32	3,9	0,046	0,178
Цена	24	3,3	0,034	0,003
Цвет	11	4,8	0,016	0,075
Высота обуви	11	4,4	0,016	0,069
Прочее	10	3,3	0,014	0,047
Мнение референтных групп	11	2,9	0,016	0,046
Прошивка	5	4,1	0,007	0,029
Всего	700		1	

Одна из особенностей полученных результатов исследования состоит в том, что значимость такого критерия, как цена, занижена: 3,3 балла. Лишь 24 % опрошенных рассматривает цену как определяющий критерий при принятии решения о покупке. Видимо, покупатели "априори" определяют для себя приемлемый уровень цены и в соответствии с этим собираются приобретать обувь в тех магазинах, в которых модный фирменный товар предполагает достаточно высокий уровень цены [5]. Также результаты показали, что для покупателей важны такие критерии, как соответствие современной моде, престижность торговой марки и качество обуви.

Таким образом, получено развитие анализа роли мотивации потребителей продукта предприятия на основе исследования мотивации потребителей, что позволит говорить о целесообразности мониторинга мотивационного поведения, которое зависит от жизненного цикла продукта и степени его востребованности конкретным сегментом потребителей.

Производитель должен исследовать своего потенциального покупателя, его мотивы покупки, психологические аспекты, его подсознательные желания для дальнейшей разработки маркетингового стратегического плана развития предприятия. Из этого следует вывод, что мотивация представляет собой сложную структуру, выполняющую целый ряд функций, связанных с регуляцией деятельности человека. Ведь главная задача производителя – это заставить покупателя поверить в то, что его продукт ему необходим и удержать внимание покупателя как можно дольше.

*Научн. рук. Лисица Н. М.*

**Литература:** 1. [http://bankrabort.com/work/work\\_25534.html](http://bankrabort.com/work/work_25534.html). 2. [revolution.allbest.ru](http://revolution.allbest.ru). 5. [economy.mosgu.ru/vysshee\\_obr/marketing/vechernee/mm/mm/case.doc](http://economy.mosgu.ru/vysshee_obr/marketing/vechernee/mm/mm/case.doc). 3. Лебедев-Любимов А. Н. Психология рекламы / А. Н. Лебедев-Любимов. – М. : АCADEMIA. – 132 с. 4. Ильин В. И. Поведение потребителей / В. И. Ильин. – СПб. : Инте-рсаунс, 2000. – 439 с.

Студент 5 курсу  
факультету міжнародних економічних відносин ХНЕУ

## ПРИНЦИПЫ ОПТИМИЗАЦИИ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ СТРУКТУР В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

*Аннотация. Проанализированы проблема оптимизации организационных структур, выявлены основные принципы построения и особенности реализации оптимальных организационных структур в современных условиях, а также типичные ошибки, снижающие эффективность управления, и предлагаются методы устранения последних.*

*Анотація. Проаналізовано проблему оптимізації організаційних структур, виявлено основні принципи побудови й особливості реалізації оптимальних організаційних структур у сучасних умовах, а також типові помилки, які знижують ефективність управління, та запропоновано методи усунення останніх.*

*Annotation. The problem of organizational structure optimization are analyzed, basic principles of building are identified and peculiarities of realization of optimal organizational structures in modern conditions are analyzed as well as typical mistakes that reduce the effectiveness of management, methods of their elimination are proposed.*

*Ключевые слова: организационная структура, принципы оптимизации, руководитель, эффективность управления, ревизия.*

Для сохранения конкурентоспособности предприятия его организационная структура должна быть такой, чтобы вся работа была сфокусирована на конкретном виде продукции и на конкретном конечном потребителе. Успех невозможен без компетентных людей, знающих покупателей, особенности конкуренции и возможности производства для отдельных видов и групп продукции. Для того чтобы контролировать свое предприятие, акционеры и высшее руководство компании должны создать систему, обеспечивающую подотчетность руководителей и их ответственность за результаты работы [1].

Проблема построения организационных структур является актуальной в силу того, что резервы в этом направлении все еще велики. Данная статья основана на анализе практического опыта в области диагностики и оптимизации организационных структур.

Цель статьи – выявить основные принципы построения оптимальных оргструктур и проанализировать особенности их реализации в современных условиях.

Вопросами построения оптимальных организационных структур занимались В. Гагарский, В. Веснин, А. Гилемханов, А. Бутыркин и др.

К основным принципам построения оптимальных организационных структур относятся [2]:

1. Соответствие типа организационной структуры специфике компании, ее типу, размеру, отрасли.
  2. Соответствие структуры организации ее стратегии.
  3. Единоначалие (у организации не должно быть двух директоров).
  4. Соблюдение нормы управляемости.
  5. Связь основных бизнес-процессов и структурных подразделений.
  6. За одну функциональную область должно отвечать одно подразделение, за одну задачу – одно должностное лицо.
  7. Четкое закрепление, кто и кому подчиняется и по каким вопросам.
  8. Соответствие полномочий и ответственности.
- Рассмотрим каждый принцип более подробно.

Первый принцип – соответствие типа структуры специфике компании, ее типу, размеру, отрасли. Существует несколько основных типов организационных структур, которые различаются в зависимости от способа деления организации на подразделения: простая (линейная), линейно-функциональная, матричная, дивизиональная структура [3].

На выбор структуры оказывают влияние также и тип организации, а именно следующие ее характеристики: размер компании; отрасль; основной бизнес-процесс; цикличность производства; цели организации (коммерческие и некоммерческие). К сожалению, компании довольно часто выбирают тип структуры, который не соответствует типу организации. Для большинства компаний наиболее распространен линейно-функциональный тип структуры, и руководители склонны испо-

льзовать его независимо от особенностей возглавляемых ими организаций. Это обусловлено привычностью такого типа структур. Многие руководители просто не имеют опыта работы в других структурах, а поэтому плохо себе представляют и их возможности [4].

Вторым принципом построения оптимальных организационных структур является соответствие структуры стратегии. Важно понимать, насколько сложившаяся структура соответствует тем целям, которые организация ставит перед собой. Кроме того, если произошли изменения в стратегии, необходимо проверить, способна ли существующая структура реализовать новую стратегию. Если нет – ее необходимо срочно менять [4].

Третьим принципом есть единоначалие, то есть у организации не должно быть двух директоров. Принцип очевидный, однако даже он иногда нарушается. Известны компании, имеющие двух директоров. Обычно это собственники, формально являющиеся директорами разных организаций, но так как фактически эти организации связаны между собой (например, производственная и торговая компании) и функции между директорами не разделены, то получается, что и управляют они вместе, что, в свою очередь, приводит к различным проблемам, например: одно и то же решение может приниматься одним и отменяться другим директором, в итоге ситуация затягивается и время упускается; сотрудники могут пользоваться таким положением и манипулировать руководителями, решая вопросы с тем, который быстрее согласится и поддержит предложение.

Четвертый принцип – норма управляемости. Классическая норма управляемости составляет 7+2. Именно таким количеством сотрудников возможно управлять эффективно. Естественно, эта норма относится к топ-менеджменту, который управляет сотрудниками, занимающимися принципиально разными видами деятельности и соответственно имеющими различные задачи и критерии оценки. Руководители среднего звена управления могут эффективно управлять чуть большим количеством сотрудников, если часть из них выполняет однотипные функции. Руководитель низшего звена (бригадир) может хорошо руководить еще большим количеством работников, особенно если все они выполняют одну и ту же работу с одинаковыми критериями оценки [5].

На практике, даже если в компании принята сложная структура, руководитель пытается управлять ею как простой, то есть управлять чуть ли не всем персоналом. Руководителю подчиняются не только его заместители (директора направлений), но и их подчиненные. В таких условиях роль среднего менеджмента снижается, они не имеют достаточных полномочий, ничего не решают и становятся практически лишними. С другой стороны, руководитель становится все более перегруженным, ничего не успевает, устает, упускает важные моменты и теряет управление.

Сильным превышением нормы управляемости страдают и крупные предприятия. Как правило, на таких предприятиях у генерального директора может быть до 15 заместителей по различным вопросам, а также еще десяток руководителей, напрямую подчиняющихся директору. Поэтому первое, что делают на таких предприятиях при реструктуризации, это сокращают подчиненных генерального директора, создавая совет директоров. Каждый член этого совета действительно является директором направления: по производству, финансам, коммерции, персоналу и т. д., и несет полную ответственность за его работу. Задача генерального директора – координировать деятельность в рамках выбранной стратегии.

Пятый принцип – связь основных бизнес-процессов и структурных подразделений. Структура должна помогать реализовывать основной бизнес-процесс в организации. Если основной бизнес-процесс разделен между несколькими подразделениями и не подчиняется единому центру, то неизбежны конфликты между подразделениями [6].

Шестой принцип – за одну функциональную область должно отвечать одно подразделение, за одну задачу – одно должностное лицо. Из нарушения этого принципа вытекает распространенная проблема дублирования функций или их "провисание". Причем оба варианта одинаково плохи. Если ответственность несут два человека, то можно считать, что ее не несет никто. Всегда есть возможность сказать, что: "А я думал, это его работа". Также плохо, если за функцию вообще никто не отвечает, так как она просто не предусмотрена в структуре. В таком случае эта работа не делается и организация упускает какие-то возможности. По тому, насколько в организации представлены те или иные функции, можно говорить о ее развитии [6].

Седьмым принципом является четкое закрепление кто и кому подчиняется и по каким вопросам. Бывает, что сотрудники сами решают, кому они будут подчиняться, а кому нет. Это случается, если структура прописана недостаточно четко или полно, или вообще не закреплена и вопросы подчинения детально не обсуждаются, а все складывается стихийно. Данный принцип сложно соблюсти в организации, построенной по матричному принципу, так как в такой структуре невозможно четко определить вопросы подчиненности. В таком случае, в должностной инструкции определяется область функционального подчинения сотрудника, а на каждый проект издается отдельный приказ с обозначением подчиненности по этому проекту [7].

Восьмой принцип – полномочия и ответственность, их соответствие. Полномочия – степень власти руководителя, право принимать решения самостоятельно. Ответственность – достижение результатов (показателей), за которые отвечает руководитель. Типична ситуация, когда руководитель не имеет права решать какой-то вопрос, но несет ответственность за невыполнение (в том числе и материальную). Или же наоборот. Полномочия менеджер имеет, а ответственность за результаты несет вышестоящий руководитель [7].

Как следует из вышеперечисленного, во многих организациях существуют резервы управления в области оптимизации организационной структуры. Грамотный руководитель не должен пренебрегать возникающими возможностями оптимизации своей организационной структуры. Для этого ему необходимо "держать руку на пульсе" и анализировать типичные ошибки, как свои, так и



своих конкурентов, то есть постоянно осуществлять мониторинг рынка. Поэтому задача руководителя – регулярно проводить ревизию существующей структуры, проверять, насколько она адекватна текущим целям, не препятствует ли она каким-то изменениям. Такую ревизию можно проводить в несколько этапов:

- 1) выявление реальной структуры, проверка, насколько реальная структура соответствует формально закрепленной, либо, фиксация сложившейся структуры, если структура до сих пор не была формально закреплена;
- 2) проверка существующей структуры на соответствие стратегии, а также типу организации;
- 3) определение лишних и недостающих звеньев с учетом этапа развития организации, ее текущих задач и основных бизнес-процессов;
- 4) проверка нормы управляемости;
- 5) анализ соподчиненности, выявление зон распыления ответственности.

После такого анализа принимается решение о целесообразности внесения изменений в организационную структуру [8].

Таким образом, в данной статье выявлены и проанализированы основные принципы построения оптимальных организационных структур и особенности их реализации в современных условиях, а также обоснована необходимость использования процедуры ревизии существующей организационной структуры на соответствие текущим целям предприятия.

*Научн. рук. Юлегина И. В.*

**Литература:** 1. Жарикова Ю. Перспективы развития организационной структуры предприятия / Ю. Жарикова // Полиграфия. – 2008. – № 2. – С. 50–51. 2. Гагарский В. Оптимизация оргструктуры / В. Гагарский // Управление компанией. – 2006. – № 11. – С. 72–75. 3. Акопов В. С. О реструктуризации управления на предприятиях в современных условиях [Электронный ресурс] / В. С. Акопов, Ю. А. Аннашин, И. А. Павлов, В. Л. Малинин. – Режим доступа : <http://www.cfin.ru/press/management/1998-1/02.shtml>. Обновлено: 07.10.2008. 4. Бутыркин А. Я. Организационные структуры управления как средство реализации выбранной стратегии корпорации / А. Я. Бутыркин // Финансовый бизнес. – 2005. – № 3. – С. 55–62. 5. Булыга Р. П. Показатели управления человеческими ресурсами / Р. П. Булыга, П. А. Кохно // Автоматизация и современные технологии. – 2008. – № 3. – С. 41–44. 6. Веснин В. Из частей складывается целое: [об упр. структуре орг.] / В. Веснин // Экономика и жизнь. – 2008. – № 6. – С. 4–5. 7. Скрипунова Е. В реструктуризации важен не процесс, а результат / Елена Скрипунова, Елена Болотова // БОСС. – 2003. – № 3. – С. 6–8. 8. Гилемханов А. Г. Эффективная организационная структура / А. Г. Гилемханов // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. – 2008. – № 4. – С. 38–42.

**Валика О. М.**

УДК 336.748(477)

Студент 5 курса  
факультету міжнародних економічних відносин ХНЕУ

## **ВАЛЮТНІ РИЗИКИ УКРАЇНСЬКИХ СУБ'ЄКТІВ ЗЕД І МЕТОДИ ЇХ СТРАХУВАННЯ**

*Анотація. Приділено увагу теорії страхування, а саме валютному страхуванню контрактів, а також питанню страхуванню валютних ризиків.*

*Аннотация. Уделено внимание теории страхования, а именно валютному страхованию контрактов, а также вопросу страхованию валютных рисков.*

*Annotation. The theory of insurance, especially the currency contract insurance and currency risk insurance is considered.*

*Ключові слова: валютний ризик, страхування, транзакційні ризики, валютний опціон.*

© Валика О. М., 2010



В Україні велику увагу приділено страхуванню валютних ризиків. Валютний ризик – це небезпека валютних втрат у результаті зміни курсу валюти ціни (позики) відносно до валюти платежу в період між підписанням контракту або кредитної угоди і здійсненням платежу [1]. Він є частиною комерційних ризиків. Дослідженням явища валютного ризику займалися такі економісти, як Уткіна Е. І., Романов А. М., Балабанов І. Т. та ін.

Для України хеджування (страхування) набуває виняткового значення [2]. У першу чергу це пов'язано з тим, що валютний ризик уже за визначенням пов'язаний з валютою. Ключовим же чинником, що характеризує будь-яку валюту, є ступінь довіри до валюти резидентів і нерезидентів. Довіра до валюти – складний мультифакторний критерій, що складається з декількох показників, наприклад: показники довіри до політичного режиму, ступеня відкритості країни, лібералізації економіки і режиму обмінного курсу, експортно-імпортного балансу країни, базових макроекономічних показників і віри інвесторів у стабільність розвитку країни в майбутньому.

Отже, чинники, що характеризують довіру, а значить і ступінь ризику, в нашій країні набувають насторожуючого характеру не тільки для іноземних інвесторів, але і для національних виробників, які займаються зовнішньоекономічною діяльністю. Хоча з початку березня 2010 р. показник довіри до національної валюти почав набувати позитивної тенденції, коли західні інвестори поліпшили свою оцінку платоспроможності України. До речі, саме ця позитивна ситуація допомогла уряду отримати транші від МВФ. Про поліпшення рівня довіри української валюти говорить зміна показника EMBI+Україна, який зменшився з 3 538 пунктів до 2 752, або на 20,2 %.

Ще один показник, який характеризує валютні ризики, – кредитно-дефолтні свопи CDS – також знизився від свого історичного максимуму в 5 304 пункти до 3 817 пунктів, або на 28 %.

На поліпшення показників, як стверджують економісти, вплинуло сальдо платіжного балансу, яке за останні місяці показує позитивне значення.

Розглянемо валютні ризики, які загрожують українським суб'єктам господарювання при укладенні і здійсненні операцій, у розрізі існуючих його видів.

Усі види валютних ризиків діляться на дві категорії:

1. Економічні ризики вимірюють вплив зміни обмінного курсу на економічну вартість фірми. У свою чергу, вони підрозділяються на дві групи:

а) транзакційні ризики утворюються в результаті дебіторської або кредиторської заборгованості фірми в іноземній валюті, якщо заборгованість з'являється до моменту зміни обмінного курсу, а оплата повинна проводитися в період після нього. Щодо України, то посилене нещодавно політика банків до своїх клієнтів значною мірою вплинула на взаємини підприємств з їх клієнтами і поставачальниками. Жорстока політика призвела до скорочення як кредиторської, так і дебіторської заборгованості, що в даному випадку тільки знижує валютні ризики, які прямо пропорційно залежать від термінів укладання операцій;

б) операційні ризики – це ризики зміни реального обмінного курсу, які впливають на вартість майбутніх грошових потоків, а також майбутню конкурентоспроможність фірми. Ці ризики характерні як для руху грошових коштів, так і для рівня прибутку.

Для зниження цього ризику передбачається укладення контрактів у національній валюті. Українські експортери не можуть дозволити собі таку "розкіш", оскільки гривня дуже нестабільна, і її курс більше залежить не від економічних, а від політичних чинників. Окрім цього нестабільність вітчизняної валюти в сучасних умовах кризи пояснюється в першу чергу тим, що протягом 3–4 років курс гривні штучно стримувався Національним банком. За цей час упевнені в стабільності валюти експортери не звертали уваги на операційні ризики, які накопичилися за весь цей час. Вільно відпущена валюта тепер сильно коливається, але поступово ці коливання утихатимуть. Стабілізувати валюту потрібно шляхом монетарної політики, а не намагатися стримувати курс адміністративними заходами, як це робилося раніше Урядом України.

2. Бухгалтерські (трансляційні) ризики вимірюють вплив зміни валютних курсів на бухгалтерську вартість фірми. Втрати/прибутки виникають унаслідок зміни номінального обмінного курсу валюти протягом звітного періоду. Вони є так званими нереалізованими втратами/прибутками і не приводять до змін в реальному грошовому потоці корпорації. Джерелом цих ризиків є можливість невідповідності між активами й пасивами, вираженими у валютах різних країн.

Наприклад, якщо українська компанія має дочірній філіал в Росії, то вона має активи, вартість яких виражена в рублях. Якщо в українській компанії немає достатніх пасивів у рублях, компенсуючих вартість цих активів, то компанія схильна до ризику. Знецінення рубля щодо гривні приведе до зменшення балансової оцінки вартості активів дочірньої фірми, оскільки балансовий звіт материнської компанії виражатиметься в гривнях. Аналогічно компанія з чистими пасивами в іноземній валюті буде схильна до ризику в разі підвищення курсу цієї валюти. В даний момент описана вище ситуація протилежна реальній, оскільки саме гривня знецінюється щодо рубля, і означає, що українські компанії, що мають філіали в Російській Федерації, тільки виграють від цього.

Приховані операційні та (або) ризики трансляції можуть виникнути і в тому випадку, якщо зарубіжна дочірня компанія схильна до своїх власних ризиків. Припустимо, що американський філіал все тієї ж української компанії експортує продукцію до Австралії. Для американської дочірньої компанії існує ризик втрат від зміни курсу австралійського долара, і вона може зазнати збитки в результаті несприятливих змін курсу австралійського долара щодо долара США. Практика міжнародних економічних відносин виробила такі підходи до вибору стратегії захисту від валютних ризиків:

вибір валюти зовнішньоторговельного контракту;  
включення в контракт валютної обмовки;



регулювання валютної позиції за укладеними контрактами;  
використання послуг компетентних страхових організацій.  
Унаслідок слабкого розвитку валютних бірж у нашій країні українські експортери хеджують свої ризики двома способами – це валютні обмовки і форвардні операції.

Метод валютних обмовок є найбільш простим і активно використовується нашими експортерами, хоча світова практика хеджування практично повністю відмовилася від цього методу. Замість них з початку 1970-х років стали застосовуватися сучасні методи страхування: валютні опціони, форвардні валютні операції, валютні ф'ючерси, міжбанківські операції "своп".

Валютний опціон – операція між покупцем опціону і продавцем валют, яка дає право покупцеві опціону купувати або продавати за певним курсом суму валюти протягом обумовленого часу за винагороду, що сплачується продавцеві.

Форвардна валютна операція – продаж або покупка певної суми валюти з інтервалом часу між укладанням і виконанням операції за курсом дня здійснення операції. В Україні форварди застосовуються достатньо часто, оскільки позабіржовий ринок у нашій країні розвинений більше, ніж біржовий. По суті, у нас відсутнє поняття валютна біржа як така.

Валютний ф'ючерс – термінова операція на біржі, що є купівлею-продажем певної валюти по курсу, що фіксується на момент укладення операції, з виконання через певний термін.

Міжбанківські операції "своп" – операції, що поєднують наявну купівлю-продаж з одночасним укладанням контроперації на певний термін. До операцій "своп" особливо активно вдається НБУ. Він використовує їх для тимчасового підкріплення своїх валютних резервів у періоди валютних криз і для проведення валютних інтервенцій.

Наведені варіанти страхування валютного ризику термінових операцій дозволяють зробити висновок про те, що при будь-яких прогнозах зміни валютного курсу правильний вибір стратегії дає можливість наперед обмежити потенційні збитки. А використання різних комбінацій термінових операцій приводять, крім того, до отримання додаткового прибутку, створюючи широке поле для спекулятивної гри. Ці операції досить прості у використанні й активно застосовуються українськими експортерами та імпортерами, що дає змогу збалансувати грошові потоки і підтримувати фінансову стійкість підприємства.

*Наук. керівн. Стахорська С. І.*

**Література:** 1. Зарипов И. А. Актуальные вопросы деятельности финансовых институтов в современной Украине / И. А. Зарипов. – К. : Видавництво "Сучасна економіка і право", 2009. – 428 с. 3. Гуляева О. С. Вопросы о методической сути валютного риска / О. С. Гуляева // Сб. науч. тр. – Тверь : ТФ МЕСИ, 2007. – С. 62–70.

**Проценко В. В.**

УДК 336.761:659.111

Студент 5 курсу  
факультету міжнародних економічних відносин ХНЕУ

## **ОСОБЛИВОСТІ МІЖНАРОДНОЇ РЕКЛАМИ НА РИНКУ ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ**

*Анотація. Виявлено та проаналізовано основні особливості міжнародної реклами на ринку фінансових послуг, що сприятиме успішній діяльності компанії.*

*Аннотация. Выявлены и проанализированы основные особенности международной рекламы, что повлияет на успешную деятельность компании.*

*Annotation. The main peculiarities of international advertising, that will influence on successful activity of a company are considered and analysed.*

*Ключові слова: міжнародна реклама, ринок фінансових послуг, міжнародна компанія, фінансовий інститут.*

Розширення міжнародних зв'язків, установлення комерційних і ділових стосунків, вихід на світові ринки з одночасним розвитком внутрішнього – обов'язкові умови для того, щоб ділове співтовариство України зайняло гідне місце у світі бізнесу. Неодмінна складова цього процесу –

© Проценко В. В., 2010



освоєння вітчизняними компаніями методів маркетингової комунікації на міжнародному ринку. Для виходу на міжнародний ринок і закріплення на ньому фінансовому інституту необхідно рекламувати себе та свої послуги, використовуючи міжнародну рекламу. А щоб зробити свою рекламну кампанію успішнішою, необхідно знати особливості міжнародної реклами у сфері фінансів.

Метою даної статті є визначення та аналіз особливостей міжнародної реклами у сфері надання фінансових послуг.

Над вивченням теоретичних питань міжнародної реклами та її особливостей працювало багато маркетологів і економістів, серед яких Ноздрєва Р. Б., Багієв Г. Л., Моїсєєва Н. К., Барсукова С. В., Нікіфорова С. В., Мудров А. Н., Ф. Котлер та ін.

Для того щоб розкрити поняття "ринок фінансових послуг", необхідно дати визначення фінансовій послугі. Фінансова послуга – операції з фінансовими активами, що здійснюються в інтересах третіх осіб за власний рахунок чи за рахунок цих осіб, а у випадках, передбачених законодавством, – і за рахунок залучених від інших осіб фінансових активів, з метою отримання прибутку або збереження реальної вартості фінансових активів [1].

До фінансових послуг відносяться такі [2]: випуск платіжних документів, платіжних карток, дорожніх чеків і їх обслуговування, кліринг, інші форми забезпечення розрахунків; довірче управління фінансовими активами; обмін валют; залучення фінансових активів із зобов'язанням про подальше їх повернення; фінансовий лізинг; надання гарантій і поручительств; надання засобів у позичку, у тому числі і на умовах фінансового кредиту; надання гарантій і порук; переказ грошей; послуги у сфері страхування і накопичувального пенсійного забезпечення; торгівля цінними паперами; факторинг; інші операції, що відповідають критеріям, визначеним у пункті 5 частини першої статті 1 Закону України "Про фінансові послуги і державне регулювання ринків фінансових послуг".

До фінансових інститутів, які надають фінансові послуги, відносяться комерційні банки і небанківські кредитні установи, фінансові, страхові, лізингові компанії, інвестори, фондові та валютні біржі.

Отже, ринок фінансових послуг – це сфера діяльності його учасників з метою надання і споживання певних фінансових послуг. До ринків фінансових послуг належать професійні послуги на ринках банківських послуг, страхових послуг, інвестиційних послуг, операцій з цінними паперами та інших видах ринків, що забезпечують обіг фінансових послуг [1].

Зростаюча конкуренція інститутів, що надають фінансові послуги в якісно нових умовах світогосподарського розвитку, найважливішою характеристикою яких виступає інтернаціоналізація світової економіки, що посилюється, її глобалізація, актуалізує проблему просування товарів та послуг на світові ринки, а разом з цим і використання міжнародної реклами для конкурентного позиціонування міжнародних компаній.

Основні підходи до визначення поняття "міжнародна реклама" наведені в таблиці.

Таблиця

**Підходи до визначення поняття "міжнародна реклама"**

Автор	Поняття
Багієв Г. Л, Моїсєєва Н. К., Нікіфорова С. В.	Міжнародна реклама розглядається як "найважливіший інструмент просування товару" на зовнішні ринки [3]
Барсукова С. В.	Міжнародна реклама – це "реклама, спрямована на ринки зарубіжних країн" [4]
Філіпп Котлер	"Компанії можуть використовувати на зовнішніх ринках апробовані рекламні концепції або змінювати їх відповідно до умов нового ринку" [5]
Мудров А. Н.	"Міжнародна (глобальна) реклама є похідною від основної економічної тенденції, що існує сьогодні у світі, – глобальні процеси інтеграції і спеціалізації, що відбуваються в світовій економіці. Саме завдяки цим умовам, коли в рекламі почали виявлятися наднаціональні процеси, стала можливою поява цього терміна" [6]
Ноздрєва Р. Б.	"Міжнародна реклама, представляючи одну з форм комунікації і спонукаючи до продажу товарів, послуг, ідей, політичних позицій, думок та цінностей, певною мірою сприяє процесу взаєморозуміння і зближення країн" [7]

Проаналізувавши дану таблицю, можна зробити висновок, що міжнародна реклама – це одна з форм комунікації, найважливіший інструмент просування товару на зовнішні ринки, який є похідним основної світової тенденції – глобального процесу інтеграції.

Міжнародну рекламу логічно розглядати як рекламу, що реалізовується міжнародною компанією. Вона може бути визначена як процес комунікації, як процес організації збуту на зовнішніх ринках, як економічний і соціальний процес, метою яких є просування товарів або послуг, здатних забезпечити зарубіжному споживачеві створення вищої споживчої цінності, а отже забезпечення вищого стандарту його життя. Це означає, що появи та інтенсивному розвитку міжнародної реклами, поряд із суто "рекламними" причинами, сприяли причини глобального економічного характеру.



Міжнародна реклама і реклама на внутрішньому ринку мають деякі загальні риси: принципи дослідження рекламного ринку, планування, проведення рекламної кампанії. Проте специфіка роботи на зовнішніх ринках вносить особливості до розробки рекламної стратегії компанії. Основні особливості міжнародної реклами пов'язані з необхідністю всебічного вивчення "культурного чинника" в порівняльному контексті, аналізом і оцінкою ринкових можливостей та обмежень, які несе в собі феномен культури практично в будь-якій сфері діяльності компанії за кордоном. Крім того, законодавчі відмінності і специфічне державне регулювання в різних країнах ведуть до того, що інформаційні можливості на окремих ринках часто істотно відрізняються [8].

Практика фірм, які працюють у сфері міжнародного маркетингу, показує, що рекламодавці стикаються на зарубіжних ринках з такими проблемами [7]:

1. Ступінь доступності ЗМІ.
2. Рівень витрат.
3. Охоплення цільової аудиторії.
4. Можливість перевірки достовірності даних про охоплення цільової аудиторії.
5. Вибір засобу реклами.

Доступність ЗМІ може обмежуватися такими причинами, як [7]: регламентація рекламного часу на державних каналах радіо і TV; протекціонізм; монополізація ЗМІ; умови оплати рекламного часу на TV (радіо).

Рівень витрат у міжнародному маркетингу завжди вищий, ніж на внутрішньому ринку, що пояснюється [7]: вартістю переведення та адаптації тексту до культурних й інших особливостей зарубіжного ринку; неможливістю використання ЗМІ для охоплення цільового сегмента в деяких країнах; завищенням розцінок для іноземних рекламодавців.

У деяких країнах компанії стикаються з проблемами повного охоплення цільової аудиторії. Це пов'язано з нерівномірністю розвитку міст. Найбільш розвиненими є столиці, промислові центри. Але питома вага населення у цих містах відповідно до загальної кількості населення країни незначна.

Перевірка досягнутого охоплення в більшості випадків буває ускладнена через низку обставин [7]: брак даних; неможливість моніторингу публікацій рекламних повідомлень у багатьох регіонах; відсутність єдиної для всіх ринків методики визначення охоплення і частоти, що приводить до неможливості порівняння даних; накладання ЗМІ, актуальне для супутникового телебачення; неможливості на практиці реально визначити частоту й охоплення при повністю стандартизованій програмі рекламної кампанії.

На ефективність міжнародної реклами впливає правильний вибір засобу реклами (каналу поширення). Існують такі засоби реклами: друкована реклама, реклама у ЗМІ, реклама на радіо та телебаченні, зовнішня реклама, Інтернет-реклама, виставки та ярмарки, прямі поштові розсилки, транспортна реклама тощо. Корисно ретельно зважити всі плюси і мінуси каналу стосовно конкретного ринку. Слід мати на увазі, що у різних країнах існують суттєві відмінності у цій сфері, пов'язані із такими чинниками, як місцеве законодавство, загальний рівень економічного розвитку країни, рівень розвитку ринку реклами, особливості споживчого ринку [7].

Також компанії, що бажають рекламувати свої послуги за кордоном, встають перед питанням про те, хто займатиметься їх просуванням на міжнародному ринку. У своїй рекламній практиці компанії можуть бути пов'язані з різними видами рекламних агентств: мультинаціональне рекламне агентство з централізованим управлінням; об'єднання міжнародних рекламних агентств із слабкою централізацією управління; агентства, що знаходяться на території місцевого ринку; національне рекламне агентство; компанія може взагалі не користуватися послугами рекламного агентства, розробляти рекламу власними силами.

Таким чином, успіх міжнародної рекламної кампанії, а з нею і всієї діяльності учасника фінансового ринку, залежить від знання особливостей міжнародної реклами на ринку фінансових послуг і ефективного використання цих знань. До таких особливостей відносяться національно-культурні та соціально-економічні умови; відмінності в законодавствах; доступність рекламних засобів і особливості їх впливу на споживачів у різних країнах; сучасний рівень розвитку рекламних носіїв; охоплення цільової аудиторії та труднощі, пов'язані з його визначенням; великі витрати; широкий вибір компаній, що надають послуги у сфері реклами.

*Наук. керівн. Юліана І. В.*

**Література:** 1. Закон України "Про фінансові послуги і державне регулювання ринків фінансових послуг" від 12.07.2001 р. № 2664-III. Розділ I. Стаття 1 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua). 2. Закон України "Про фінансові послуги і державне регулювання ринків фінансових послуг" від 12.07.2001 р. № 2664-III. Розділ II. Стаття 4 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua). 3. Багіев Г. Л. *Міжнародний маркетинг* : учебник / Г. Л. Багіев, Н. К. Моисеева, С. В. Никифорова. – М. : Экономика, 2001. – 688 с. 4. Барсукова С. В. *Міжнародное рекламное дело* / С. В. Барсукова. – М. : Фин. акад. при правит. РФ, 1999. – 468 с. 5. Котлер Ф. *Маркетинг. Менеджмент* / Ф. Котлер. – СПб. : Питер, 1998. – 896 с. 6. Мудров А. Н. *Основы рекламы* / А. Н. Мудров. – М. : Экономист, 2005. – 319 с. 7. Ноздрева Р. Б. *Міжнародний маркетинг* / Р. Б. Ноздрева. – М. : Экономист, 2005. – 991 с. 8. Сейфуллаева М. Э. *Концепция международной рекламы* / М. Э. Сейфуллаева // *Маркетинг в России и за рубежом*. – 2006. – № 6. – С. 12.

Студент 5 курсу  
факультету міжнародних економічних відносин ХНЕУ

## ОБЕСПЕЧЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ НА ОСНОВЕ СТРАТЕГИИ ДИВЕРСИФИКАЦИИ

*Аннотация. Исследовано влияние диверсификации производства на конкурентоспособность промышленных предприятий. Анализируются различные виды диверсификации, предлагается использование сбалансированной системы показателей для оценки стратегии диверсификации.*

*Анотация. Досліджено вплив диверсифікації виробництва на конкурентоспроможність промислових підприємств. Проаналізовано різні види диверсифікації, запропоновано використання збалансованої системи показників для оцінки стратегії диверсифікації.*

*Annotation. The results of investigations of production diversification influence on industrial enterprises competitiveness are considered. Different kinds of diversifications are analyzed. It is suggested to use BSC for diversification strategy estimation.*

*Ключевые слова: диверсификация, производство, предприятие, сбалансированная система показателей (BSC).*

В современных условиях важное значение приобретает диверсификация экспорта украинских предприятий как способ расширения продуктовой линии производимых предприятием товаров и услуг, что позволяет повысить их конкурентоспособность, ослабить возможные риски.

Стратегия диверсификации предприятия является одним из вариантов его стратегического развития. Под стратегией диверсификации производства следует понимать совокупность правил и приемов одновременного развития нескольких не связанных друг с другом видов производства, расширение ассортимента производимых изделий в рамках одного предприятия (организации), направленных на повышение эффективности его производства и конкурентоспособности.

Основой диверсификации является так называемая портфельная составляющая, определяющаяся тем, как диверсифицированная компания утверждает свои деловые принципы в различных отраслях, а также действиями и подходами, направленными на улучшение деятельности групп предприятий, в которые диверсифицировалась компания. Таким образом, диверсифицированная компания представляет собой совокупность различных стратегических областей бизнеса, каждая из которых имеет собственные возможности будущего роста, повышения рентабельности, или же требует особого конкурентного подхода.

В промышленности для большинства производителей характерна диверсификация, основанная на специализации или ключевой компетенции, что связано с преобладающей формой внутреннего развития, а не приобретением (слиянием, поглощением) существующих предприятий. В данном случае, под ключевой компетенцией понимается взаимосвязанный набор навыков, способностей, технологий, который придает уникальность бизнесу. Именно ключевые компетенции позволяют добиться устойчивого конкурентного преимущества на рынке и стать связующим звеном диверсификации.

Ключевые компетенции, которыми обладает то или иное предприятие, определяют различные виды деятельности, которые могут значительно различаться по уровню рентабельности и конкурентоспособности продукции, перспективах стратегического развития предприятия. Последнее предопределяет целесообразность переключения внимания руководителей на отрасли и виды деятельности, на которых специализируется или будет специализироваться предприятие, то есть определение так называемых стратегических зон хозяйствования, представляющих отдельный сегмент окружения, на который фирма имеет (или хочет получить) выход [1].

Анализ перспективности стратегических зон хозяйствования в рамках обеспечения конкурентоспособности предприятия позволяет выделить два возможных направления диверсификации. Первое направление обуславливается неблагоприятными перспективами развития стратегических зон хозяйствования, определяемыми снижением конкурентоспособности предприятия в данной стратегической зоне хозяйствования, отсутствием дальнейших перспектив роста в этих зонах и т. п. Второе направление связывается с перспективами роста спроса на продукцию в стратегических зонах хозяйствования, возможностями географического расширения рынка, в том числе выход на зарубежные рынки, ослабление конкуренции и т. д. В данном случае применимы две стратегии роста предприятия – товарная и рыночная экспансия [1].



Учитывая влияние диверсификации производства на различные показатели деятельности предприятия, для оценки реализации стратегии диверсификации целесообразно использование сбалансированной системы показателей (BSC), представляющей систему оценки стратегического развития бизнеса предприятия, основанную на системе показателей, характеризующих его деятельность в четырех направлениях: финансы, клиенты, внутренние бизнес-процессы, обучение и развитие персонала [1; 2].

BSC обладает как определенными преимуществами, связанными с возможностью контролировать ход и реализацию стратегии предприятия и предпринимать соответствующие шаги для ее корректировки, так и определенными недостатками, главным образом связанными с недостаточной проработкой методических основ ее применения. В таблице приведены сильные и слабые стороны BSC.

Таблица

**Сильные и слабые стороны сбалансированной системы показателей**

Сильные стороны	Слабые стороны
Обширный обзор деятельности. Способность переводить видение и стратегию организации в конкретные задачи и показатели. Комплексный подход к измерению характеристик деятельности. Гибкость и адаптация к особенностям любой организации. Ориентация на потребителя и рынок. Относительная легкость применения	Только концептуальная модель, которую сложно преобразовать в модель измерений. Фокус только на потребителей, игнорирование других заинтересованных сторон. Недостаточное внимание к вкладу работников и поставщиков. Нет мониторинга конкуренции и развития технологии, что означает скорее статичность модели, чем динамичность

Несмотря на отмеченные недостатки, BSC дает возможность решить важнейшую проблему при разработке и реализации стратегии диверсификации производства – оценить потенциал и перспективы реализации направлений диверсификации производства с позиций обеспечения конкурентоспособности предприятия и на этой основе разработать мероприятия по ее дальнейшему повышению.

*Научн. рук. Поддубный И. А.*

**Литература:** 1. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф. – М. : Экономика, 1999. – 465 с. 2. Каплан Р. С. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Каплан Роберт С., Нортон Дейвид П. ; пер. с англ. – 2-е изд., испр. и доп.– М. : ЗАО "Олимп-Бизнес", 2003. – 498 с.

**Хоменко О. И.**

УДК [005.21:005.511]:339.56

Студент 5 курсу  
факультету міжнародних економічних відносин ХНЕУ

## **НЕОБХОДИМОСТЬ РАЗРАБОТКИ МЕЖДУНАРОДНОЙ МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

*Аннотация. Обусловлена необходимостью разработки международной маркетинговой стратегии в условиях глобализации, выявлены основные причины интернационализации деятельности предприятия и основные риски, связанные с выходом предприятия на внешний рынок.*

*Анотація. Обумовлена необхідністю розробки міжнародної маркетингової стратегії в умовах глобалізації, виявлено основні причини інтернаціоналізації діяльності підприємства та основні ризики, пов'язані з виходом підприємства на зовнішній ринок.*

*Annotation. The necessity of international marketing strategy's development in a globalizing world is determined. The main reasons for the internationalization of enterprises and the main risks associated with company entering foreign markets are identified.*

*Ключевые слова: внешнеэкономическая деятельность, глобализация, международная маркетинговая стратегия, принципы разработки стратегии, факторы внешней среды, интернационализация, конкурентоспособность.*

© Хоменко О. И., 2010



Мировые тенденции глобализации, быстрого технического и технологического подъема производства, рост темпов развития национальных рынков существенно усилили конкуренцию между его субъектами. Ведение эффективной деятельности без разработки правильной взвешенной маркетинговой стратегии предприятия в современных условиях невозможно. Многие украинские предприятия не признают необходимости разработки стратегий выхода предприятий на внешние рынки, что обусловлено сырьевым характером украинского экспорта. Однако постепенная интеграция Украины в систему мировых хозяйственных связей обуславливает необходимость разработки международной маркетинговой стратегии отечественных предприятий, адекватных условиям развития международной среды и их внутренним возможностям.

Проблемой разработки эффективной международной маркетинговой стратегии занимались такие учёные, как Ф. Котлер, М. Портер, Г. Багиев, Моисеева Н. К., Никифорова С. В., Г. Васильев и др.

Целью работы является комплексное исследование мотивации формирования международной маркетинговой стратегии.

Выход предприятия на внешние рынки сопряжён со сбалансированием его целей и уровнем конкурентоспособности. Внешнеэкономическая деятельность является наиболее эффективной сферой деятельности предприятия в том случае, если при её осуществлении возможна реализация его экономических интересов. Кроме того, существует множество причин, побуждающих фирму к интернационализации своей деятельности. Так, Ф. Котлер [1] выделяет такие:

- некоторые зарубежные рынки предоставляют возможность получения более высокого дохода;
- стремление уменьшить зависимость от одного рынка для снижения риска;
- необходимость расширения рынка для достижения экономии на масштабах;
- требование клиентов компании, ведущих деятельность за границей, обслуживания за пре-

делами национальных границ;

внутренний рынок компании может быть атакован глобальными компаниями, возможно обороняющаяся компания примет решение о контрнаступлении на чужой территории.

Среди причин, отмеченных такими учеными, как Г. Васильев [2], Г. Багиев [3], можно выделить:

приобретение уникального опыта работы на рынке принимающей страны;

возможность продления жизненного цикла товара;

повышение престижа фирмы;

стремление приблизиться к потребителю с целью снижения издержек и получения возможности более гибко реагировать на изменения рынка;

появление благоприятных условий для проникновения на новые иностранные рынки.

Формирование стратегии интернационализации предприятия предусматривает выбор способа выхода на внешние рынки. Существует несколько способов проникновения на иностранные рынки: предприятие может остановиться на экспорте, совместной предпринимательской деятельности или прямом инвестировании за границей. Необходимо отметить, что не существует единственно правильной стратегии выхода на новый рынок для предприятия какой-либо отрасли. Не существует также единственно верного метода разработки стратегий. Но существуют определённые принципы, такие, как принцип ориентации на рынок, принцип реальности, принцип системного подхода, принцип гибкости, которых руководство предприятия должно придерживаться.

При выходе на внешний рынок компании необходимо учитывать факторы внешней среды, к которым относятся: политические и факторы государственного регулирования, правовые, экономические, социально-культурные, научно-технические, демографические, природно-географические и другие факторы.

На зарубежных рынках предприятие сталкивается с множеством проблем: проблемы с конвертацией валюты, коррупция, нестабильность правительств, технологическое пиратство, меры тарифного и нетарифного регулирования и др.

Таким образом, в современных условиях недопустимо игнорирование разработки международной маркетинговой стратегии предприятия. Формирование стратегии проникновения является первоочередной задачей предприятия, от эффективности решения которой зависит его успех на внешнем рынке.

Из вышеизложенного можно сделать следующие выводы:

в современных условиях глобализации и интеграции экономик стран актуализируется роль стратегического планирования;

маркетинговая стратегия выхода на внешние рынки является одним из важнейших инструментов осуществления интернационализации деятельности предприятия;

разработка эффективной маркетинговой стратегии выхода предприятия на внешние рынки снижает потенциальные риски, связанные с проникновением на внешние рынки.

*Научн. рук. Бестужева С. В.*

---

**Литература:** 1. Котлер Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер. – М. : Экономика, 1990. – 380 с. 2. Международный маркетинг / под ред. проф. Г. А. Васильева. – М. : ЮНИТИ, 1999. – 315 с. 3. Багиев Г. Л. Международный маркетинг / Г. Л. Багиев, Н. К. Моисеева, С. В. Никифорова. – СПб. : Питер, 2001. – 245 с. 4. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / М. Портер. – 3-е изд. – М. : Компания XXI век, 2007. – 478 с. 5. Прейгер Д. Торговые партнеры Украины: поиск путей углубления сотрудничества / Д. Прейгер, С. Пономаренко // Экономика Украины. – 2002. – № 11. – С. 68–77.

Студент 3 курсу  
факультету міжнародних економічних відносин ХНЕУ

## **ПЕРСПЕКТИВА УКРАИНЫ В ТРАНСНАЦИОНАЛИЗАЦИИ МИРОВОГО ХОЗЯЙСТВА**

*Аннотация. Исследованы основные черты транснационализации украинского производства, то есть выход производства за рамки национальных границ, что оказывает все большее воздействие на развитие национальных хозяйств.*

*Анотація. Досліджено основні риси транснаціоналізації українського виробництва, тобто виходу виробництва за рамки національних меж, що спричиняє все більшу дію на розвиток національних господарств.*

*Annotation. The main features of transnationalization of Ukrainian production that is production exceed the national limits influencing on the development of national economy are studied.*

*Ключевые слова: транснациональные корпорации, иностранные инвестиции, интернационализация.*

Актуальность проблематики очевидна, так как мир оказался на пороге нового передела, где главными игроками будут уже не государства и даже не блоки стран, а ведущие транснациональные корпорации (ТНК).

Исследованиям проблем глобализации мировой экономики и, в частности, проблемой функционирования ТНК посвящены работы таких ученых, как В. Буднина, Б. Губского, Дж. Даннинга, В. Девидсон, А. Семенова, А. Филипенко, Е. Эндерсона и др.

Процесс транснационализации как феномен современного мирового хозяйства имеет под собой объективную основу: углубляющуюся интернационализацию хозяйственной жизни, науки, техники, производства, резкое расширение географических рамок кооперационных связей, позволяющих объединять в крупные международные научно-производственные образования элементы производственных структур различных стран.

Первыми и наиболее актуальными этапами транснационализации Украины сейчас являются: восстановление внутреннего рынка и создание условий для привлечения инвестиций, главным образом, прямых иностранных инвестиций (ПИИ). Получение портфельных инвестиций значительно поможет становлению корпоративного сектора переходной экономики, но нестабильность их поступления несёт в себе потенциальную опасность для функционирования страны реципиента. ПИИ по сути является долгосрочным капиталом, поступающим в страну на длительный период. Его поступление в экономику не вызовет неожиданного колебания денежной массы и скачков валютного курса, которые возможны при портфельных инвестициях [1].

Потенциально Украина может быть одной из ведущих стран для прямых и портфельных иностранных инвестиций. Однако притоку в инвестиционную сферу частного национального и иностранного капитала препятствуют политическая нестабильность, инфляция, несовершенство законодательства, неразвитость производственной и социальной инфраструктуры, недостаточное информационное обеспечение.

Однако, несмотря на всю выгодность партнерства на украинском рынке, примеров сотрудничества найти трудно. Причина заключается, прежде всего, в жестких законодательных ограничениях и непрозрачности отечественного рынка. Эти факторы сдерживают активность транснациональных компаний в отношении их прихода в Украину и тормозят приток инвестиций в капитал. Возможной формой сотрудничества со стороны международных корпораций на данном этапе, по мнению некоторых экспертов, может быть выдача лицензий на технологии местным компаниям и заключение с ними соглашений о дистрибуции. В перспективе, когда в украинской экономике пойдет процесс либерализации – полностью или отдельных ее отраслей – эксперты предвидят возможность возникновения бума в сфере создания совместных предприятий, работающих на условиях равноправного партнерства. Тогда транснациональные корпорации будут заинтересованы в том, чтобы выйти на украинский рынок и сформировать портфель проектов, а местные компании будут приобретать знания и опыт мирового уровня.



Для дальнейшей интернационализации украинской экономики и развития ТНК с участием украинского капитала существуют мощные макроэкономические и социальные стимулы. Фундаментальные интересы государства и транснациональных корпораций с украинским капиталом объективно совпадают, поскольку транснациональные корпорации позволяют государству получить доступ к ресурсам других стран. И это не только природные и людские ресурсы, но и их научно-технический потенциал. Размещающие свое производство за рубежом транснациональные компании избавляют государство от необходимости преодолевать протекционистские барьеры. Транснациональные корпорации укрепляют позиции своего государства на территории других стран, создавая там анклавные своей собственности. Транснациональные корпорации оказывают благоприятное влияние на международные отношения и, как следствие, способствуют развитию межгосударственных связей [2].

Наконец, транснационализация украинских компаний – это путь разрешения проблемы реструктуризации экономики, то есть организации производства и сбыта наукоемкой продукции. Украинские предприятия должны шаг за шагом осваивать мировое экономическое пространство, используя весь накопленный опыт инвестиционной активности крупнейших ТНК мира и учитывая основные региональные, отраслевые и стратегические особенности транснационализации производства.

Научн. рук. Ус М. И.

**Література:** 1. Заикина Е. Международное сотрудничество и внутренние резервы инвестирования в экономику Украины / Е. Заикина // Экономика Украины. – 2002. – № 1. – С. 70. 2. Якубовський С. О. Транснаціональні корпорації: особливості інвестиційної діяльності / С. О. Якубовський. – К.: Центр навчальної літератури, 2000. – 488 с.

УДК 339.944

**Дьоміна О. В.**

Студент 5 курсу  
факультету міжнародних економічних відносин ХНЕУ

## **РОЛЬ ПОСЕРЕДНИКІВ У ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ**

*Анотація. Обґрунтовано доцільність використання послуг посередників при збуті продукції на зарубіжних ринках. Проведено дослідження щодо визначення ролі та місця посередників у зовнішньоекономічній діяльності підприємств.*

*Аннотация. Рассматривается целесообразность использования услуг посредников при сбыте продукции на зарубежных рынках. Были проведены исследования для определения роли и места посредников во внешнеэкономической деятельности предприятий.*

*Annotation. The reasonability of using resellers is considered. The researches to find out the role and place of the resellers in the foreign-economic activity of the company are made.*

*Ключові слова: посередник, ефективність, конкурентоспроможність підприємства, страхування, митниця, зовнішньоекономічна діяльність.*

В умовах подальшого формування ринкової економіки держави відповідно продовжує розвиватися і посередницька діяльність. Але ефективність її здійснення досить часто залежить не тільки від здібностей та фінансових можливостей підприємств, а й від ефективної діяльності органів законодавчої та виконавчої влади всіх рівнів, від належного законодавчого та нормативно-правового забезпечення діяльності посередницьких підприємств. Сучасний стан ринкової трансформації економіки України передбачає, насамперед, подальшу розбудову таких елементів економічної системи, які, з одного боку, здатні забезпечувати рівні умови для здійснення підприємницької діяльності для усіх суб'єктів господарювання, а з іншого – виступають інструментами державного впливу на загальну ситуацію в економіці держави.

Доцільність використання посередників у ЗЕД підприємства викладені в роботах таких вчених, як: В. Апопій [1], Грищенко І. М. [2; 3], Лелюк О. А. [4] та ін. Окрім цього питання, також важли-

© Дьоміна О. В., 2010



вим є вивчення юридичної природи посередницької діяльності. Цей аспект розглядається в роботах Резнікової В. В. [5].

Основною метою дослідження є обґрунтування ролі посередників у зовнішньоекономічній діяльності підприємства і визначення їх організаційно-правових засад.

Відповідно до поставленої мети встановлено такі завдання дослідження:

проведення аналізу юридичної природи посередницької діяльності;

дослідження сутності посередницьких послуг;

визначення ролі та місця посередників у зовнішньоекономічній діяльності підприємства.

Через посередницькі канали збуту проходить більше половини обсягу сучасної міжнародної торгівлі. В загальному товарообігу зовнішньо-економічних організацій України вагома частка експорту та імпорту припадає не на прямий метод продажу (безпосередньо від продавця до покупця), а на непрямий, з використанням послуг посередницької ланки.

Усунення зайвих посередників – важливе комерційне завдання при виборі торговельного контрагента. Використання посередників сприяє зниженню прибутків від експорту і подорожчання імпортованих товарів, оскільки певна частина виторгу спрямовується в агентських фірмах як плата за послуги. Крім того, використання посередницької ланки пов'язане з певним ризиком, тому що виникає питання про вибір сумлінного агента. Передоручаючи визначене коло операцій агентів, принципал не взаємодіє безпосередньо з ринком, втрачає необхідні відомості про умови купівлі-продажу того або іншого товару [5, с. 48].

Натомість використання послуг посередників може в багатьох випадках бути виправданим і навіть необхідним засобом ефективної торгівлі за сучасних умов. Найчастіше комерсанти зустрічаються з новими, мало відомими для себе умовами торгівлі. Вочевидь, місцеві фірми-посередники краще проінформовані про характер і рівень попиту на національному ринку й з більшою ефективністю можуть реалізовувати товар. У цих умовах необхідно, принаймні в початковий період торгівлі, використовувати послуги місцевих посередників [2, с. 33].

Використання послуг посередників доцільно й у випадку збуту на вже відомому ринку нового товару при невизначеному рівні попиту на нього [6, с. 427].

Купівля-продаж товарів здійснюється через посередників у випадку існуючих звичаїв здійснення комерційних операцій тільки через посередників.

Вивчення законодавства низки закордонних країн свідчить, що в деяких з них продавець може продавати свої товари і прямим методом, але у випадку використання послуг національних посередників можливе одержання певних пільг (наприклад, щодо митного обкладання) [1, с. 367].

Розвинені ринкові стосунки в економічно цивілізованих країнах вибудовують оптимальні ланцюги посередників, що виштовхують зі свого середовища зайві ланки і знижують, тим самим, загальні витрати звернення.

Отже, будь-яка посередницька діяльність здійснюється підприємцями з метою отримання прибутку. Проте, незважаючи на витрати на посередницькі послуги, їх залучення дає виробникам, продавцям і покупцям товарів і послуг такі переваги:

збільшення оборотності виробничого й торговельного капіталу за рахунок спеціалізації на певному наборі товарів і послуг;

збільшення виручки від реалізації за рахунок безперервного маркетингового моніторингу ринку посередниками;

збільшення прибутку за рахунок економії виробничого капіталу;

підвищення надійності товарного обміну, кооперації, орендно-лізингових операцій за рахунок перекладання частини відповідальності на посередників;

підвищення конкурентоспроможності товарів за рахунок скорочення термінів постачань товарів шляхом їх продажу із створених складів запасу продукції;

підвищення конкурентоспроможності товарів за технічним рівнем і якістю шляхом передпродажного доопрацювання товарів і їх технічного обслуговування в гарантійній і післягарантійній періоди;

підвищення ефективності реклами товарів шляхом врахування національних й інших особливостей ринків збуту посередниками;

зниження витрат оборотності на одиницю продукції за рахунок спеціалізації на роботі з певним набором товарів.

Раціонально організована торговельно-посередницька діяльність сприяє оптимізації виробничої і комерційної діяльності, розширенню її масштабів, підвищенню ефективності на основі комплексних ринкових досліджень, вивчення факторів ризику по всій їх сукупності, достовірного прогнозування майбутнього з достатньо чіткими орієнтирами бажаного комерційного успіху.

*Наук. керієн. Бестужева С. В.*

**Література:** 1. Алопій В. Проблеми становлення торгового посередництва в Україні / В. Алопій // Проблеми підприємництва. – 2001. – № 6. – С. 29–31. 2. Грищенко І. М. Формування механізму управління комерційним посередництвом / І. М. Грищенко. – К. : Грамота, 2007. – 367 с. 3. Грищенко І. М. Механізми державного регулювання комерційно-посередницької діяльності / І. М. Грищенко // Економіст. – 2006. – № 5. – С. 30–33. 4. Загородній А. Г. Зовнішньоекономічна діяльність : термінологічний словник / А. Г. Загородній, Г. Л. Вознюк. – К. : Кондор, 2007. – 168 с. 5. Резнікова В. В. Договірне оформлення посередницьких правовідносин в Україні / В. В. Резнікова // Вісн. господар. судочинства. – 2007. – № 6. – С. 47–56. 6. Лелюк О. А. Деякі аспекти посередницької діяльності у торгівлі / О. А. Лелюк // Економічні проблеми торгівлі. – 2004. – Ч. 2. – Т. 1. – С. 426–432.

Студент 5 курсу  
факультету міжнародних економічних відносин ХНЕУ

## ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВАМИ – СУБ'ЄКТАМИ ЗЕД

*Анотація. Подано розробку та формування системи конкурентних переваг, що є метою підприємства в умовах ринкових відносин. Розроблено для кожного окремого підприємства свою конкурентну стратегію для отримання бажаних результатів діяльності.*

*Аннотация. Приведены разработка и формирование системы конкурентных преимуществ, которые являются целью предприятия в условиях рыночных отношений. Разработано для каждого отдельного предприятия свою конкурентную стратегию для получения желаемых результатов деятельности.*

*Annotation. Development and formation of the competitive advantages' system is the purpose of enterprise in the conditions of market relations. It is necessary for each individual enterprise to develop the competitive strategy in order to receive desirable results of activity.*

*Ключові слова: конкурентоспроможність, конкурентні переваги, парадигма конкурентоспроможності, зовнішньоекономічна діяльність підприємства, підприємство – суб'єкт ЗЕД, сегментація потенційних споживачів.*

В умовах ринкових відносин і глобалізації суспільство як ніколи раніше потребує чіткої концепції розвитку економіки підприємства. Адже головна риса ринкової парадигми – це конкурентоспроможність, перевершення розвитку конкурента-організації, соціуму чи державного об'єднання.

Розробка стратегії розвитку організації в рамках парадигми конкурентоспроможності є заporукою правильного бачення керівництвом необхідних дій на шляху досягнення поставленої мети. Якість розробки стратегії обумовлює подальший процес розвитку як адекватний місії, меті та завданням, баланс між внутрішнім та зовнішнім середовищем самого підприємства.

Метою даної роботи є розробка та формування системи конкурентних переваг підприємства – суб'єкта ЗЕД.

Виходячи з мети, необхідно сформулювати чіткі завдання:

дослідження та аналіз конкурентних переваг підприємства;

порівняння результатів дослідження сучасного визначення конкурентоспроможності в новітній економічній літературі;

розробка напрямків підвищення конкурентоспроможності підприємства – суб'єкта ЗЕД.

Об'єктом цієї роботи є розвиток систем регулювання та формування конкурентоспроможних переваг ЗЕД підприємством і отримання конкурентоспроможної продукції.

Суб'єктом виступає процес розробки шляхів щодо укріплення конкурентних переваг підприємств.

Дотепер не тільки не існує теорії конкурентоспроможності як цілісного і системного знання, а й досі не дуже зрозуміло, що насправді таке конкурентоспроможність, як наукове поняття, а головне – як теоретичний конструкт, який визначає особливості сучасних управлінських моделей і на основі яких порівнюються результати функціонування економічних систем [1].

Конкурентні переваги не є вічними, їх треба постійно удосконалювати в усіх сферах діяльності підприємства, треба відстежувати новітні технології та тенденції на світових ринках, навчитися зберігати свої конкурентні переваги незалежно від становлення економіки в країні та в цілому у світі. Можливості збереження конкурентних переваг залежать від ряду факторів.

Група вітчизняних учених запропонувала розглядати стратегічне управління як управління конкурентними перевагами. Під конкурентними перевагами слід розуміти обставини становища фірми на ринку, що дозволяють їй долати сили конкуренції та привертати покупців. Конкурентні переваги можуть мати різноманітні форми залежно від специфіки галузі, товару та ринку. При визначенні конкурентних переваг важливо орієнтуватися на запити споживачів і переконатися в тому, що ці переваги сприймаються споживачем [2].

Проведене дослідження допомогло порівняти та визначити сутність конкурентоспроможності у трактуванні сучасними авторами (таблиця).

**Результати дослідження сучасного визначення конкурентоспроможності  
в сучасній економічній літературі**

№ з/п	Автор	Визначення поняття
1	А. Сміт	Конкуренція – це "ниточки", смикаючи за які "невидима рука" ринку примушує підприємців діяти відповідно до якогось "ідеального" плану розвитку економіки
2	Дж. Міль	Конкуренція – це регулювальник цін, заробітної плати, ренти, вона сама по собі є законом, який установлює правила цього регулювання
3	П. Хайне	Конкуренція є прагненням якнайкраще задовольнити критеріям доступу до рідкісних благ
4	Ф. Найт	Конкуренція – це ситуація, у якій конкуруючих одиниць багато і вони незалежні
5	Й. Шумпетер	Конкуренція актуальна, якщо йдеться про новий товар, нову технологію, нові ресурси або новий тип організації
6	Ф. Хайек	Конкуренція – це процедура відкриття, завдяки якій приховане стає явним. Вона веде до кращого використання знань і здібностей людей та стимулює раціональність. Конкуренція приводить до збільшення ефективності й закликає до більшої уважності
7	М. Портер	Конкуренція – динамічний процес, безперервно змінюючий ландшафт, на якому з'являються нові товари, нові шляхи маркетингу, нові виробничі процеси й нові ринкові сегменти, що розвиваються
8	Азоев Г. Л.	Конкуренція – це суперництво на якому-небудь терені між окремими юридичними і фізичними особами (конкурентами), зацікавленими в досягненні однієї і тієї ж мети
9	Юданов А. Ю.	Конкуренція – це боротьба фірм за обмежений об'єм платоспроможного попиту споживачів, що ведеться ними на доступних сегментах ринку
10	Фатхутдінов Р. А.	Конкуренція – процес управління суб'єктом своїми конкурентними перевагами з метою перемоги або досягнення іншої мети в боротьбі з конкурентами за задоволення об'єктивних чи суб'єктивних потреб у рамках законодавства або в природних умовах. Конкуренція є рушійною силою розвитку суб'єктів і об'єктів управління, суспільства в цілому
11	Круглов М. І.	Конкуренція – це змагальність господарюючих суб'єктів, коли їх самостійні дії ефективно обмежують можливість кожного з них односторонньо впливати на загальні умови обігу товарів на відповідному товарному ринку. Конкуренція – це центр тяжіння всієї системи ринкового господарства. Продавці і покупці конкурують між собою, щоб досягти своєї мети за рахунок конкурентів (продавці – вищий прибуток; покупці – вища якість)

Як видно з таблиці, багато авторів трактували поняття конкурентоспроможності, але слід виділити Р. А. Фатхутдінова, який стверджує, що визначення конкуренції, запропоноване різними авторами, характеризує тільки один з безлічі її аспектів. Відзначимо також, що у ряді випадків під конкуренцією розуміється її результат.

Пріоритетним напрямом забезпечення конкурентоспроможності підприємств встановлено підвищення ефективності їх ЗЕД. Досягнення високої ефективності зовнішньоторговельних операцій можливе лише при комплексному підході до реалізації відповідних заходів, серед яких найважливішими є ведення оперативного моніторингу ефективності зовнішньої торгівлі й активне використання технологій захисту від валютних ризиків, використання інформаційного забезпечення як засобу конкурентної боротьби, а також поетапна диверсифікація міжнародного співробітництва у зовнішньоторговельній сферах [3].

Кожне підприємство повинне постійно приділяти велике значення формуванню системи конкурентоспроможності. Виробнича фармацевтична компанія "ЕЙМ" – це унікальне фармацевтичне підприємство, що працює у сфері виробництва оригінальних лікарських препаратів, яке має повний цикл випуску: розробку, створення і впровадження у виробництво лікарських засобів. Небагато фармацевтичних компаній можуть дозволити собі такий цикл випуску, оскільки це дорога і довгострокова справа. Цей фактор є особливістю компанії, тому він надає великі переваги серед інших фармацевтичних фірм. Цим дана компанія дозволяє собі завжди стежити за процесом виробництва та за якістю продукції, що випускається.

Фармацевтична галузь дуже розвинута та ринок фармацевтичної продукції перенасичений. Тому щоб вижити на цьому ринку, треба розробити дуже чітку стратегію просування свого товару. Для того щоб підприємство було конкурентоспроможним на світовому ринку, йому необхідно використовувати новітні технології для даної галузі. Особливістю науково-виробничої фармацевтичної компанії "ЕЙМ" є те, що має у своєму розпорядженні нові технології і сучасний підхід до навчання персоналу, тому підприємство щорічно нарощує темпи виробництва.



Компанія "ЕЙМ" орієнтована здебільшого на український ринок і лише незначна частка її продукції реалізується за кордоном. Тому компанії необхідно розробляти стратегію, яка буде направлена на міжнародні ринки.

Сучасний підхід до якості вироблюваної продукції і заготівки якісної лікарської рослинної сировини, що виростає в екологічно чистих районах України, робить продукцію затребуваною і конкурентоспроможною на ринку фітопрепаратів. Усі препарати компанії мають у своєму складі лише природні (рослинного і тваринного походження) компоненти, лікувальні властивості яких відвіку використовувалися в традиційній і народній медицині, що сприяло довірі споживача цій компанії.

В основу концепції маркетингу ТОВ "Науково-виробничої фармацевтичної компанії "ЕЙМ" покладений принцип якнайповнішого задоволення запитів споживачів якісними, ефективними і доступними за цінами оригінальними лікарськими препаратами власного виробництва.

Для всіх операторів фармацевтичного ринку, що займаються оптовою і роздрібною реалізацією лікарських препаратів, умови співпраці з ТОВ "Науково-виробничою фармацевтичною компанією "ЕЙМ" дуже вигідні:

- гнучка система знижок;
- своєчасне постачання продукції;
- постачання безпосередньо для аптечних установ;
- рекламно-інформаційна підтримка.

Тому компанії, щоб охопити ще більшу частку ринку фармацевтичних товарів, необхідно розробити ще більш конкурентоспроможну маркетингову систему. Слід розширити сегментацію потенційних споживачів як на відчизняному ринку, так і за кордоном.

Усі ці показники є конкурентоспроможними на ринку України і на міжнародному ринку. Завдяки умовам, які пропонує компанія "ЕЙМ", та високоякісній продукції, вона зайняла відповідне місце на ринку фармацевтичних препаратів.

Конкурентоспроможність є важливою характеристикою діяльності компанії "ЕЙМ", але її підвищення не повинно ставати самометою. Варто орієнтуватися на те, щоб конкурентоспроможність пропозиції, наявні ресурсів і менеджмент підприємства були достатні для реалізації вибраної конкурентної стратегії та отримання бажаних результатів діяльності підприємства.

*Наук. керівн. Резнікова Т. О.*

**Література:** 1. Портер М. Международная конкуренция / М. Портер. – М. : Международные отношения, 1993. – 896 с. 2. Юданов Ю. А. Конкуренция. Теория и практика : учебн.-практ. пособ. / Ю. А. Юданов. – М. : ГНОМ-ПРЕСС, 1998. – 384 с. 3. Портер М. Стратегія конкуренції / М. Портер ; пер. з англ. А. Олійник, Р. Скільський. – К. : Основи, 1997. – 390 с. 4. Фатхурдинов Р. А. Менеджмент конкурентоспособности товара / Р. А. Фатхурдинов. – М. : АО Бизнес-школа "Интел-синтез", 1995. – 203с. 5. Иванов Ю. Б. Конкурентоспособность предприятия: оценка, диагностика, стратегия : научное издание / Ю. Б. Иванов. – Харьков : Изд. ХНЭУ, 2004. – 450 с. 6. Піддубна Л. І. Конкурентоспроможність економічних систем: теорія, механізм регулювання та управління : монографія / Л. І. Піддубна. – Харків : ВД "ИНЖЕК", 2007. – 250 с.

УДК 339.92(477)

**Юрченко В. В.**

Студент 5 курсу  
факультету міжнародних економічних відносин ХНЕУ

## **РОЗВИТОК СИСТЕМ РЕГУЛЮВАННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ**

*Анотация. Визначено три рівні регулювання зовнішньоекономічної діяльності підприємства, а саме: на державному, регіональному та на рівні самого підприємства.*

*Аннотация. Определено три уровня регулирования внешнеэкономической деятельности предприятия, а именно: на государственном, региональном и на уровне самого предприятия.*

*Annotation. It is considered that for effective foreign-economic activity of the enterprise it is necessary to carry out its regulation, that will be effective in the case when it will be carried out at the state level, regional level and at level of the enterprise.*

*Ключові слова: регулювання зовнішньоекономічної діяльності, ефективність зовнішньоекономічної діяльності підприємства, законодавче й адміністративно-правове регулювання.*

© Юрченко В. В., 2010



На сучасному етапі інтеграції України та її економічної політики в систему світового господарства мають місце динамічні зміни, пов'язані із глобалізацією й інтернаціоналізацією світової економіки, які вимагають трансформації економіки України. Зовнішньоекономічна діяльність – важливий фактор економічного зростання України, створення передумов більшого розвитку інтеграційних процесів на мікрорівні.

Проблемою регулювання зовнішньоекономічної діяльності як фактора підвищення її ефективності займалися багато вчених: О. Вишняков [1, с. 21], Джон Мейнард Кейнс [2, с. 357], Ю. Макогон [3, с. 35], В. Мамутов [4, с. 27]. Але це питання було розглянуто ще не достатньо повно та деякі проблеми регулювання були не досить чітко описані.

Метою цієї роботи є посилення стимулюючої ролі державного регулювання, регулювання на регіональному рівні та на рівні підприємства щодо підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Виходячи з мети, необхідно сформулювати такі завдання:

- дослідження методів державного регулювання, регулювання на регіональному рівні та на рівні підприємства зовнішньоекономічної діяльності;
- порівняння державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності в Україні та у високорозвинених країнах;
- розробка напрямків посилення регулювання зовнішньоекономічної діяльності на різних рівнях з метою підвищення ефективності ЗЕД.

Об'єктом цієї роботи є система регулювання зовнішньоекономічної діяльності підприємств України.

Предметом цього дослідження виступає процес розробки напрямків удосконалення регулювання зовнішньоекономічної діяльності підприємств України для підвищення її ефективності.

Проведене дослідження державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності в Україні та за кордоном дозволило виявити, які розбіжності існують у методах впливу на ЗЕД нашої країни та Японії і США. Результати дослідження наведено в таблиці.

Таблиця

**Порівняльний аналіз державного регулювання ЗЕД у різних країнах**

Регулюючий нормативно-правовий механізм	Україна	США	Японія
1. Наявність нормативно-правових актів	Закони "Про зовнішньоекономічну діяльність", "Про захист національного товаровиробника від демпінгового імпорту", "Про застосування спеціальних заходів щодо імпорту в Україну" та ін.	"Торгівельний кодекс міжнародної торгівлі"	Закон "Про валютний обмін і зовнішню торгівлю", закони "Про експортну інспекцію", "Про страхування зовнішньої торгівлі", "Про надзвичайні заходи по розвитку імпорту і розширенню прямих іноземних інвестицій в Японії" та ін.
2. Органи влади, що регулюють ЗЕД	Кабмін України, Міністерство економіки України та з питань європейської інтеграції, інші міністерства	Міністерство торгівлі	Міністерство зовнішньої торгівлі і промисловості
3. Спеціальні регулюючі організації	Товарні, фондові, валютні біржі, торгові палати, асоціації, спілки та інші організації координаційного типу	Організація США з питань міжнародної торгівлі (SICE), Агентство з торгівлі і розвитку	Японська організація сприяння розвитку зовнішньої торгівлі (ДЖЕТРО)

Аналіз даних таблиці виявив, що при порівнянні державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності України та інших країн є очевидним те, що в Україні законодавчо майже сформований комплекс законів, який дає можливість регулювати ЗЕД. Але можливість практичного вживання законодавчих регуляцій має базуватися на нормативно-правових підходах. Багато вчених зазначають, що до цих пір не існує чіткої детально пропрацьованої зовнішньоекономічної стратегії та країна ще не визначилася зі структурними і географічними пріоритетами, крім того нормативно-правові підходи, навіть щодо того законодавства, що існує, не є стимулюючими та підтримуючими.

Системою заходів законодавчого й адміністративно-правового регулювання у високорозвинених країнах є ієрархічна піраміда, яку завершує закон про валютний обмін і зовнішню торгівлю, що призводить до всебічного регулювання ЗЕД. Але в Україні такої системності в законодавчих актах стосовно регулювання ЗЕД немає, тож немає і повного досконалого регулювання ЗЕД.

Проведене дослідження та вивчення літератури [1; 3; 5] дозволило узагальнити напрямки державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності України та інших країн і запропонувати заходи щодо посилення впливу державного регулювання з підвищення зовнішньоекономічної діяльності підприємства:

удосконалення зовнішньоекономічної стратегії із всебічним урахуванням стану економіки України, інтересів, національних особливостей і можливостей країни на окремих етапах її розвитку й на перспективу;

визначення напрямів співпраці з країнами;

виявлення недоліків нормативно-правової бази та їх усунення;

створення організації сприяння розвитку зовнішньої торгівлі такого принципу, як ДЖЕТРО у Японії, яка займається вивченням світових товарних ринків, збором і аналізом маркетингової інформації, рекламою і видавничою справою;

підвищення конкурентоспроможності національних підприємств як з метою посилення захисту внутрішнього ринку, так і поліпшення позицій на зовнішньому ринку, шляхом надання пільг та субсидій національним товаровиробникам із ЗЕД;

підлягання стандартизації всієї продукції, незалежно від ринку її збуту;

налагодження ефективної підтримки експорту шляхом збільшення державного кредитування експортерів і виробників;

укладання угод про міждержавну спеціалізацію й кооперування виробництва для зниження собівартості деяких товарів;

автоматизування всіх виробничих процесів, пов'язаних із ЗЕД;

удосконалення системи державного страхування торгівлі, яка надійно захищає інтереси національних операторів від різного роду ризиків.

Для підвищення ефективності ЗЕД держава на сучасному етапі повинна мобілізувати та зосередити свої зусилля на стимулювання національних товаровиробників підвищувати ефективність зовнішньоекономічної діяльності.

У розвитку світової економіки останніх десятиліть посилюється роль регіональних органів управління зовнішньоекономічною діяльністю, відбувається перехід багатьох функцій управління від держави до регіонів.

Регулювання зовнішньоекономічної діяльності на регіональному рівні стосується процедур укладання і реалізації зовнішньоторгівельних контрактів, які мають ураховувати специфіку регіонів, зокрема прикордонного розташування, наявності в регіонах вільних економічних зон, територій пріоритетного розвитку, приналежності підприємств до певних регіональних митниць та ін.

У регіонах різних рівнів складаються можливості формування сучасних форм співпраці між учасниками бізнесу у сфері зовнішньоекономічної діяльності, насамперед, трансграничне співробітництво та утворення локалізованих інвестиційно-інноваційних комплексів, які здобули назву кластерів.

У розвинутих країнах у процесі регулювання зовнішньоекономічної діяльності все частіше використовуються сучасні інструменти бізнес-менеджменту, зокрема розробка і реалізація регіональних зовнішньоекономічних стратегій, запровадження матричних організаційних структур управління, створення новітніх систем інформаційного забезпечення.

Але тільки однієї державної підтримки та регулювання на місцевому рівні для підвищення ефективності ЗЕД недостатньо, адже сам бізнес має основні важелі регулювання ЗЕД та підвищення її ефективності.

По-перше, завдяки створенню спільних торгових домів, асоціацій, акціонерних товариств, міжгалузевих союзів, консорціумів, технопарків й інших зовнішньоекономічних організацій.

По-друге, за рахунок нових технологічних рішень виробництва продукції на основі запровадження винаходів, технологій, стандартів світового рівня для утримання старих і завоювання нових ринків.

З проведеного дослідження можна зробити висновки, що тільки симбіоз державної підтримки, регулювання на місцевому рівні та зусилля самого підприємства призведуть до підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності. У першому випадку ЗЕД спрямована на встановлення міждержавних основ співробітництва, створення правових, торговельних і політичних механізмів. На місцевому рівні регулювання ЗЕД спрямоване на розширення прикордонного співробітництва, залучення в регіони прямих іноземних інвестицій із сусідніх регіонів країн – членів Європейського Союзу, формування спільних територіально-виробничих комплексів і міжнародних регіональних кластерів. А на рівні підприємства – на міжнародну виробничу інтеграцію й кооперацію, експорт та импорт товарів і послуг.

*Наук. керівн. Резнікова Т. О.*

**Література:** 1. Вишняков О. К. Регулювання зовнішньоекономічної діяльності в Україні / О. К. Вишняков. – Харків : ОДІСЕЙ, 2005. – 256 с. 2. Історія економічних учень : підручник / Л. Я. Корнійчук, Н. О. Татаренко, А. М. Поручник та ін. – К. : КНЕУ, 1999. – 564 с. 3. Зовнішньоекономічна діяльність: організація, управління, прогнозування / за ред. Ю. В. Макогона. – Донецьк : Донеччина, 1999. – 496 с. 4. Господарське право : підручник / В. К. Мамутов, Г. Л. Знаменський, В. В. Хахулін та ін. ; за ред. Мамутова В. К. – К. : Юрінком Інтер, 2002. – 912 с. 5. Чистов С. М. Державне регулювання економіки : навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. / С. М. Чистов. – К. : КНЕУ, 2002. – 208 с. 6. Закон України "Господарський кодекс України" від 16.01.2001 р. № 436 ІV [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua). 7. Закон України "Про зовнішньоекономічну діяльність" від 16.04.1991 р. № 959-ХІІ [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua). 8. Закон України "Про стандарти, технічні регламенти та процедури оцінки відповідності" від 01.12.2005 р. № 3164-ІV [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua).

Студент 5 курсу  
факультету міжнародних економічних відносин ХНЕУ

## РАЗВИТИЕ ТЕОРЕТИЧЕСКИХ ОСНОВ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ МЕЖДУНАРОДНЫХ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ

*Анотация. Посвящено теоретическому и методическому обеспечению оценки эффективности международных инвестиционных проектов. Проведен анализ подходов и методов оценки, выявлены их особенности, преимущества и недостатки. Предложен комплексный метод оценки эффективности международных инвестиционных проектов.*

*Анотація. Присвячено теоретичному та методичному забезпеченню оцінки ефективності міжнародних інвестиційних проектів. Проведено аналіз підходів і методів оцінки, виявлені їх особливості, переваги та недоліки. Запропоновано комплексний метод оцінки ефективності міжнародних інвестиційних проектів.*

*Annotation. The article is devoted the theoretical and methodical maintenance of an estimation of efficiency of the international investment projects. The analysis of approaches and estimation methods is carried out, their features, advantage and lacks are revealed. The complex method of an estimation of efficiency of the international investment projects is offered.*

*Ключевые слова: инвестиционный проект, ставка дисконта, чистая приведенная стоимость, внутренняя норма прибыли, индекс рентабельности, оценка эффективности.*

Трансформация социально-экономической модели украинского общества привела к формированию нового инвестиционного механизма, главной задачей которого является повышение эффективности инвестирования. Это обусловлено тем, что инвестиции, как национальные, так и иностранные, влияют на воспроизводственные процессы и есть определяющим фактором экономического роста любого государства. При разработке и реализации международных инвестиционных проектов предприятию необходимо их оценить с помощью финансовых методов в условиях значительной неопределенности и риска. В современных условиях традиционные подходы к оценке инвестиционных проектов и принятию инвестиционных решений не полностью отвечают требованиям, которые выдвигаются предприятиями, западными инвесторами, заказчиками. Поэтому исследование вопросов оценки эффективности инвестиционных проектов актуальны.

Целью работы есть повышение эффективности международной инвестиционной деятельности украинских предприятий в условиях неопределенности и риска.

Задачами работы являются:

исследование существующих методов оценки инвестиционной деятельности;  
обоснование целесообразности их применения в условиях неопределенности и риска;  
осуществление выбора метода, наиболее отражающего эффективность международного инвестиционного проекта.

Объект исследования – международная инвестиционная деятельность украинских предприятий.

Субъект исследования – процесс оценки эффективности международной инвестиционной деятельности украинских предприятий.

Предмет исследования – система оценки эффективности международной инвестиционной деятельности украинских предприятий.

Данной проблемой занимались Бланк И. А., Дж. Бейли, Г. Александер, Ковалев В. В., У. Шарп.

При осуществлении оценки эффективности инвестиционных проектов используются методы, которые обеспечивают всех заинтересованных лиц формализованной основой, необходимой для принятия управленческих решений. В зарубежной и отечественной теории и практике разработано и используется достаточное количество критериев оценки эффективности и соответствующие методы их расчета [1; 2].

На основе исследований теоретических основ оценки инвестиционной деятельности следует выделить две группы критериев:

основанные на дисконтированных оценках;  
основанные на учетных оценках.

К первой группе относятся критерии: чистая приведенная стоимость (Net Present Value, NPV), индекс рентабельности инвестиций (Profitability Index, PI), внутренняя норма прибыли (Internal Rate of Return, IRR), дисконтированный срок окупаемости инвестиций (Discounted Payback

Period, DPP). Ко второй группе относятся критерии: срок окупаемости инвестиций (Payback Period, PP), коэффициент эффективности инвестиций (Accounting Rate of Return, ARR).

Несмотря на общепризнанный комплекс инструментов оценки эффективности международных инвестиционных проектов, при ее диагностике возникает целый ряд проблем, не имеющих однозначного отражения в теории.

Проведенные исследования позволили выявить ряд особенностей, связанных с нейтрализацией факторов, искажающих результаты анализа.

Во-первых, фактор времени. В современных экономических условиях при осуществлении процесса инвестирования этот фактор играет особо важную роль, которая заключается в обеспечении необходимой достоверности расчетов, связанных с оценкой величины денежных потоков. От корректного выбора ставки дисконтирования зависит конечная величина текущей стоимости денежных потоков.

Поскольку международные инвестиционные проекты в основном рассчитаны на некоторое количество лет, предприятию с точки зрения риска и неопределенности целесообразно использовать дисконтированные показатели.

Исследования выявили, что существует несколько подходов к определению ставки дисконта. Наиболее распространенные: средневзвешенная стоимость капитала, процент по заемному капиталу, метод кумулятивного построения и др. Однако при практическом использовании указанных методик для определения ставки дисконта необходимо учесть как объективные, так и субъективные факторы, формирующие ее величину. К объективным факторам относится рыночная стоимость заемного капитала, величина средневзвешенной стоимости капитала на рынке и т. д. Субъективность получаемого значения ставки дисконта связана с определением величины премии за различные виды рисков, связанные с инвестированием в конкретную страну, а именно: страновой риск; инфляционный риск; риски, связанные с масштабом компании, с товарной /географической диверсификацией рынков, с диверсификацией клиентуры, с финансовой структурой конкретного предприятия; валютные риски. Чаще для принятия формализованного решения используются экспертные оценки.

Таким образом, ставка дисконта может быть различна для разных инвесторов. Так финансирование проекта за счет привлечения заемного капитала увеличивает величину финансового левериджа компании и, соответственно, величину финансового риска, поэтому коэффициент дисконтирования при оценке одного и того же проекта для кредитора будет больше, чем для стратегического инвестора.

Во-вторых, следующей выявленной особенностью оценки международных инвестиционных проектов является то, что они оцениваются с точки зрения материнской и дочерней компаний. Это связано с различными экономическими условиями стран, в частности налоговых систем, проблемой репатриации прибыли либо из-за прямых ограничений, либо из-за налогов на нее, пропорцией, в которой реинвестируется капитал в стране вложения и вывозится за границу, несовпадением ставок дисконта в странах материнской и дочерней компаний [3]. Тогда в случае международного инвестирования при оценке должны учитываться ряд эффектов, которые влияют как положительно, так и отрицательно на величину NPV (эффект канибализации, эффект дополнительных продаж, эффект трансфертных цен и др.).

Поэтому необходимо оценить каждый эффект в отдельности с учетом их временной стоимости и скорректировать величину NPV на полученный результат.

Исследования показывают, что в зависимости от выбранного за основу критерия оценки эффективности инвестиционных проектов могут быть сделаны совершенно противоположные выводы.

В-третьих, при принятии решения о выборе инвестора необходим анализ, является ли проект единичным или входит в портфель инвестиций. Тогда при оценке эффективности международных инвестиционных проектов учитываются не только вышеуказанные эффекты, но и значительно усиливается роль NPV.

Управленческие решения принимаются топ-менеджментом исходя из объема имеющихся средств, доступности и сроков их получения, поэтому ранжирование проектов является подходом, позволяющим совместить стратегические цели и реальные возможности предприятия [4; 5].

Учитывая выявленные особенности, для оценки эффективности международных инвестиционных проектов на предприятии необходим комплексный подход, который реализуется при помощи использования показателей NPV, IRR, PI:

$$\Sigma i = \Sigma(\alpha_{NPV} \cdot P_{NPV} + \alpha_{PI} \cdot P_{PI} + \alpha_{IRR} \cdot P_{IRR}), \quad (1)$$

где:  $\alpha_{NPV}$  – относительная важность показателя NPV;

$\alpha_{PI}$  – относительная важность показателя PI;

$\alpha_{IRR}$  – относительная важность показателя IRR;

P – оценки значений показателей с учетом целей инвестиционной программы (оценка показателя в баллах, 1 – наилучший).

Для получения достоверных данных по оценке предлагается использовать экспертные методы для определения относительной важности каждого показателя, в частности, метод баллов. Чем больше сумма инвестируемых средств, тем более важна объективность оценки. В связи с этим целесообразно сформировать три группы экспертов: эксперты инвестируемой стороны, ин-



вестирующей стороны и независимой консалтинговой группы третьей страны. После присваивания каждым экспертом отдельному показателю баллов по шкале от 0 до 10 (10 – наиболее важный) определяется относительная важность по формуле:

(2)

где  $\alpha_i$  – весомость  $i$ -го показателя;

$i$  – номер показателя;

$j$  – номер эксперта;

$m$  – количество экспертов в группе;

$B_{ij}$  – балл, присвоенный  $i$ -му показателю  $j$ -м экспертом;

$B_{ci}$  – сумма баллов, присвоенных  $j$ -м экспертом всем показателям.

Расчет интегрального показателя оценки эффективности инвестиционных проектов позволяет привести формализованный результат к одному "знаменателю", избавиться от искажающего влияния единиц измерения отдельных показателей на результаты многомерного анализа.

Таким образом, данный интегральный показатель дает возможность объективно оценить эффективность международных инвестиционных проектов, на основе ранжирования значимости их в инвестиционной программе предприятия, отобрать более эффективные инвестиционные проекты, в комплексе учитывая влияние как объективных, так и субъективных факторов многомерного анализа.

Научн. рук. Резникова Т. А.

**Литература:** 1. Шарп У. Инвестиции / У. Шарп, Г. Александер, Дж. Бейли ; пер. с англ. – М. : ИНФРА-М, 2001. – 1028 с. 2. Управление инвестициями : в 2-х т. Т. 1 / В. В. Шеремет, В. М. Павлюченко, В. Д. Шапиро и др. – М. : Высшая школа, 1998. – 416 с. 3. Инвестиции : учебник / под ред. В. В. Ковалева, В. В. Иванова, В. А. Лялина. – М. : Проспект, 2003. – 440 с. 4. Ковалев В. В. Методы оценки инвестиционных проектов / В. В. Ковалев. – М. : Финансы и статистика, 2000. – 144 с. 5. Бланк И. А. Инвестиционный менеджмент : учебный курс / И. А. Бланк. – К. : Эльга-Н, Ника-центр, 2001. – 448 с.

**Федяева В. Ю.**

УДК 339.54

Студент 5 курсу

факультету міжнародних економічних відносин ХНЕУ

## ДОКУМЕНТАЛЬНЕ ОФОРМЛЕННЯ ОПЕРАЦІЙ З ДАВАЛЬНИЦЬКОЮ СИРОВИНОЮ

*Анотація. Розглянуто питання документального оформлення операцій з давальницькою сировиною, розроблено алгоритм (порядок) оформлення таких операцій з метою ефективного управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства.*

*Аннотация. Рассмотрено вопросы документального оформления операций с давальческим сырьем, разработан алгоритм (порядок) оформления таких операций с целью эффективного управления внешнеэкономической деятельностью предприятия.*

*Annotation. The questions about the documentary registration of goods made on commission are examined and the algorithm (procedure) of registration of such operations for the purpose to conduct effectively foreign-economic activity of enterprises is worked up.*

*Ключові слова: операції з давальницькою сировиною, зовнішньоекономічний контракт, готова продукція, специфікація, контрактна вартість, митна вартість, сертифікат якості, страховий поліс.*

В умовах інтеграції українських підприємств у систему міжнародних економічних зв'язків однією з найбільш поширених форм міжнародного співробітництва є операції з давальницькою сировиною, що становить актуальність дослідження.

© Федяева В. Ю., 2010

Метою даної статті є виявлення особливостей документального оформлення операцій з давальницькою сировиною.

Питання організації операцій з давальницькою сировиною висвітлені в наукових працях Н. Белової [1], О. Самарченко [2], О. Михайлова, Л. Ілляша, Т. Крисенко, Г. Тімошина, О. Хамайдюка та ін.

Порядок здійснення операцій з давальницькою сировиною у сфері зовнішньоекономічних відносин регулюється Законом України "Про операції з давальницькою сировиною у зовнішньоекономічних відносинах" від 15.09.95 № 327/95-ВР (зі змінами та доповненнями) [3].

Згідно зі ст. 1 цього Закону операції з давальницькою сировиною у зовнішньоекономічних відносинах — це операції з переробки (обробки, збагачення чи використання) давальницької сировини (незалежно від кількості замовників та виконавців), а також етапів (операцій з перероблення цієї сировини), ввезеної на митну територію України (чи закупленої іноземним замовником за іноземну валюту в Україні) або вивезеної за її межі з метою отримання готової продукції за відповідну плату [3]. До операцій з давальницькою сировиною належать операції, у яких сировина замовника на конкретному етапі її переробки становить не менше 20 відсотків загальної вартості готової продукції. Винятком з цього правила є конкретний перелік видів давальницької сировини, що врегульований відповідними постановами Кабінету Міністрів. КМУ має право регулювати розміри питомої ваги сировини у продукті переробки згідно зі ст. 7 Закону № 327/95-ВР [3].

Зовнішньоекономічний контракт є основним документом, що визначає права і обов'язки замовників при переробці давальницької сировини в готову продукцію. З метою захисту українських учасників зовнішньоекономічної діяльності, проведення контролю за зовнішньоекономічними операціями державними органами, законодавством регламентовані обов'язкові вимоги до зовнішньоекономічних контрактів на переробку давальницької сировини [1].

Алгоритм (порядок) оформлення операцій з давальницькою сировиною:

1) укладання договору про здійснення операцій з давальницькою сировиною між сторонами та оформлення специфікації;

2) оформлення акта прийому-передачі давальницької сировини;

3) складання акта виконаних робіт з переробки давальницької сировини;

4) оформлення акта прийому-передачі готової продукції і залишків давальницької сировини.

При виконанні операцій з переробки давальницької сировини зовнішньоекономічна операція ставиться на облік в державних органах, уповноважених законодавством здійснювати контроль за операціями з давальницькою сировиною.

Умови поставок визначають основні права і обов'язки сторін щодо транспортування, страхування сировини й готової продукції, оформлення супровідної документації, а також визначають місце та час передачі результату переробки і ризику його випадкового пошкодження або втрати.

Зовнішньоекономічний контракт на переробку давальницької сировини повинен визначати:

конкретні обов'язки сторін контракту;

якщо передбачається декілька виконавців – взаємозв'язок між ними та визначення підприємства, що буде відвантажувати готову продукцію;

порядок взаєморозрахунків за проведену операцію з переробки та подальшої дії виконавця з виробленою готовою продукцією;

заставну вартість давальницької сировини;

контрактну вартість готової продукції, яка має бути не меншою за митну вартість давальницької сировини, що вивозиться за межі митної території України;

розрахунок виходу готової продукції в результаті переробки давальницької сировини;

марку та сорт готової продукції, що виробляється;

умови повернення готової продукції або коштів за її реалізацію;

обов'язкова наявність технологічної схеми переробки.

Необхідність надання технологічної схеми пов'язана з необхідністю визначення повного технологічного процесу переробки сировини з наступним визначенням вартості одиниці готової продукції і проведення калькуляції затрат.

При укладанні зовнішньоекономічних угод, включаючи угоди з давальницькою сировиною, використовуються затверджені індикативні ціни.

Оприбуткування, зберігання та витрачання давальницької сировини здійснюється на підставі супровідних документів, до яких належать:

транспортні (морський коносамент, залізнична накладна, автомобільна накладна, поштова квитанція тощо);

сертифікат якості;

специфікація;

страховий поліс (якщо вантаж страхує постачальник);

техдокументація на продукцію технічного призначення (техпаспорт, креслення, інструкція по збиранню, монтажу, налагодженню та експлуатації);

інші документи, передбачені контрактом (сертифікат ваги, походження товару, пакувальні листи тощо);

картки складського обліку матеріалів (М-12);

акт про витрачання давальницьких матеріалів (М-23).

Оскільки митні органи не уповноважені законодавством України визначати зовнішньоекономічну операцію як операцію з переробки давальницької сировини, перед постановкою на контроль зовнішньоекономічної операції до митного органу необхідно подати висновок Торгово-промислової



палати. Висновок приймається митними органами за умови, що аналіз даної операції базується на конкретних технологічних схемах переробки давальницької сировини, наданих до митного оформлення контрактів і реальних витратах при виробництві готової продукції [2].

За потреби, на запит митних органів або державних податкових адміністрацій, визначення операцій як таких, що належать до операцій з давальницькою сировиною, здійснює Міністерство економіки України на підставі акту експертизи, виданого Торгово-промисловою палатою України або регіональними торгово-промисловими палатами, які мають право зробити такий висновок.

Давальницька сировина (крім тварин) вивозиться з України на підставі письмового зобов'язання про повернення в Україну готової продукції, виробленої з цієї сировини (або повернення в Україну валютної виручки від реалізації готової продукції). При цьому контрактна вартість готової продукції, що підлягає ввозу на територію України, повинна бути не менше митної вартості давальницької сировини.

Таким чином, формування та здійснення ділових зв'язків з іноземними та національними партнерами й ефективне управління операціями з давальницькою сировиною неможливе без правильного документального оформлення таких операцій.

Наук. керівн. Бестужева С. В.

**Література:** 1. Белова Н. Операции с давальческим сырьем в Украине: учет и налогообложение / Н. Белова // *Налоги и бухгалтерский учет.* – 2009. – № 13(1197). – С. 12–15. 2. Самарченко О. Операції з давальницькою сировиною на території України / О. Самарченко // *Бухгалтерія.* – 2004. – № 20(591). – С. 10–13. 3. Закон України "Про операції з давальницькою сировиною у зовнішньоекономічних відносинах" від 15.09.95. № 327/95-ВР (зі змінами та доповненнями) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua).

**Дем'янова А. Ю.**

УДК 339.138:339.944

Студент 5 курсу  
факультету міжнародних економічних відносин ХНЕУ

## **МІЖНАРОДНА МАРКЕТИНГОВА ДІЯЛЬНІСТЬ ЯК НЕВІД'ЄМНА СКЛАДОВА ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

*Анотація. Визначено роль міжнародної маркетингової діяльності як складової зовнішньоекономічної діяльності підприємства, розглянуто особливості, основні складові, а також функції і цілі маркетингової діяльності.*

*Анотация. Определяется роль международной маркетинговой деятельности как составляющей внешнеэкономической деятельности предприятия, рассматриваются особенности, основные составляющие, а также функции и цели маркетинговой деятельности.*

*Annotation. The role of the international marketing activity in foreign trade activities of the enterprise is defined, the main features, basic elements, and also functions and the purposes of marketing activity are considered.*

*Ключові слова: міжнародна маркетингова діяльність, міжнародна маркетингова інформація, маркетингові дослідження, міжнародний комплекс маркетингу, міжнародна реклама.*

В умовах глобалізації світової економіки успішна діяльність підприємства на зовнішньому ринку значною мірою залежить від проведення маркетингових досліджень і розробки комплексу маркетингу. Тому тема даної статті є актуальною й потребує подальшого вивчення.

Дослідженням проблеми організації міжнародної маркетингової діяльності займалися такі вчені, як Г. Елбаум, Е. Дуерр, Дж. Страндсков, Дж. Бернет, У. Уеллс, Г. Картер, Акуліч І. Л., Ноздрьова Р. Б., Поляков В. О., Сейфуллаєва Е. Б., Оганесян А. С., Циганкова Т. М., Черенков В. та ін.

Метою дослідження є визначення особливостей та основних складових міжнародної маркетингової діяльності.

Сьогодні міжнародний маркетинг є невід'ємною складовою зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Це досить складне і багатогранне явище, що унеможливує однозначність його визначення. Аналіз економічної літератури дозволив виявити різні тлумачення цього поняття, а саме:

© Дем'янова А. Ю., 2010



1. "Міжнародна маркетингова діяльність – це діяльність підприємства за межами національних кордонів" [1, с. 3].

2. "Міжнародний маркетинг – це певний тип мислення, підхід до прийняття комерційно-господарських рішень з точки зору найбільш повного задоволення всіх потреб як вітчизняних, так і іноземних споживачів" [2, с. 5].

3. "Міжнародна маркетингова діяльність – це система планування, реалізації, контролю й аналізу заходів щодо впливу на багатонаціональне ринкове середовище і пристосування до його умов на підприємстві, що здійснює діяльність на закордонних ринках" [3, с. 15].

Ураховуючи все вищезазначене, можна сформулювати таке визначення міжнародної маркетингової діяльності – це комплексна діяльність підприємства на закордонному ринку, спрямована на задоволення потреб споживачів, на основі проведених маркетингових досліджень і розробленого плану маркетингу.

Як і будь-яка діяльність, міжнародна маркетингова діяльність спрямована на досягнення поставлених цілей, а саме: ринкове позиціонування на цільовий ринок; збільшення обсягів збуту; отримання максимального можливого прибутку; підвищення рівня обізнаності населення про продукцію підприємства; формування у споживачів позитивного іміджу і прихильності до товарів та послуг даного підприємства; стимулювання рішень щодо покупки продукції.

Маркетингова діяльність відіграє важливу роль у ЗЕД підприємства. До її функцій належать такі:

1) надання надійної достовірної та своєчасної інформації про міжнародні ринки, структуру й динаміку споживчого попиту, смаки закордонних споживачів;

2) створення продукції, що найбільш повно задовольняє вимогам міжнародного ринку порівняно з виробниками-конкурентами;

3) організація науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт (НДДКР) щодо створення моделей, зразків продукції, які відповідають вимогам споживачів;

4) координація й планування виробничої, збутової і фінансової діяльності з урахуванням інтересів міжнародного ринку з метою досягнення стратегічних цілей підприємства;

5) удосконалення методів, шляхів реалізації та просування товарної продукції на міжнародних ринках;

6) міжнародний контроль галузі реалізації товарів і послуг [3, с. 9].

Сучасна міжнародна маркетингова діяльність включає такі елементи:

1. Міжнародна маркетингова інформація і дослідження. Дослідження зовнішнього ринку і дослідження потенційних можливостей підприємства – ось дві основні складові маркетингового дослідження, основою якого є релевантна, актуальна, надійна маркетингова інформація.

Міжнародне маркетингове дослідження займає одне з центральних місць у міжнародній маркетинговій діяльності, що обумовлюється впливом таких чинників: маркетингове дослідження забезпечує керівництво підприємства якісною і своєчасною інформацією, тим самим знижуючи ризик від рішень стосовно міжнародної активності; його проведення необхідне для прийняття рішень з реалізації подальшої маркетингової діяльності підприємства.

2. Міжнародний комплекс маркетингу – це система інструментів, методів, прийомів, підходів щодо розробки товарної, цінової, збутової та комунікативної політик, використання яких має на меті формування конкурентних переваг на цільовому сегменті або певному зарубіжному ринку [1, с. 77].

Сьогодні все більше актуалізується питання формування комунікативної політики в цілому, а також здійснення рекламної діяльності. Саме міжнародна реклама сприяє ефективному позиціонуванню підприємства на закордонному ринку, формує його імідж, забезпечує пошук нових ринків і цільових аудиторій, сприяє продовженню життєвого циклу товару та здійснює суттєвий вплив на структуру і динаміку споживчого попиту.

Міжнародна реклама є одним з елементів комплексу просування товару (promotional mix). Сьогодні це найдієвіший, а отже, і найпоширеніший засіб впливу на споживачів як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Водночас досить важко знайти визначення, яке б повністю розкривало суть реклами. Нижче наведені терміни, що відповідають змісту даного поняття й відображують його характерні особливості:

1. "Міжнародна реклама – відкрите інформування підприємством потенційних покупців і споживачів про якість, переваги його товарів чи послуг, а також про здобутки чи характерні риси самого підприємства на зовнішньому ринку" [4, с. 422].

2. "Міжнародна реклама становить одну з форм комунікацій, що пропагує продаж товарів, послуг, ідей, політичних позицій, думок і цінностей, певною мірою сприяючи процесу взаємодії і зближенню країн" [5, с. 214].

3. "Міжнародна реклама – платна форма неперсональної презентації товару, ідей, послуг на зовнішньому ринку" [1, с. 107].

Отже, міжнародна реклама інформує про продукт, його властивості та переваги; формує бажання його придбати; сприяє підтриманню зацікавленості серед цільової аудиторії і підвищенню іміджу підприємства.

Широта споживчої аудиторії, якість, ефективність сприйняття, контрольованість, можливість повторення – ось основні переваги міжнародної реклами. Але слід пам'ятати і про недоліки, а саме: високі витрати, необхідність адаптації, відсутність швидкого зворотнього зв'язку, не прогнозованість сприйняття.

Розпочинаючи міжнародну рекламну діяльність необхідно враховувати особливості реклами на різних ринках, що зумовлюється такими чинниками:

1) рівнем розвитку культури;



- 2) використання мови;
- 3) станом економіки;
- 4) діючим законодавством;
- 5) існуванням засобів розповсюдження міжнародної реклами;
- 6) існуючим рівнем конкуренції [4, с. 423].

Рекламна діяльність має бути скоординована (узгодженість у часі, широті охоплення і цільовій спрямованості окремих заходів, що складають комплекс) та здійснюватися таким чином:

- 1) визначення цільової аудиторії;
- 2) формування цілей міжнародної реклами;
- 3) встановлення рекламного бюджету;
- 4) розробка рекламного звернення;
- 5) вибір рекламного агентства;
- 6) вибір носіїв розповсюдження рекламного звернення;
- 7) здійснення рекламування;
- 8) оцінка ефективності міжнародної реклами.

Отже, міжнародна реклама дає змогу зробити експортний продукт відомим і підвищити попит на нього на закордонному ринку. У той же час слід пам'ятати про те, що тільки використання комплексного підходу дає можливість досягти ефективної зовнішньоекономічної діяльності. Лише у поєднанні з іншими елементами комунікативного міксу реклама сприятиме досягненню поставлених цілей підприємства на закордонних ринках.

Таким чином, міжнародна маркетингова діяльність є основою для здійснення зовнішньоекономічної діяльності, сприяє конкурентоспроможному позиціонуванню підприємства на закордонних ринках, а також забезпечує гнучкість і швидкість реакцій в умовах динамічного зовнішнього середовища.

*Наук. керівн. Бестужева С. В.*

**Література:** 1. Циганкова Т. М. Міжнародний маркетинг / Т. М. Циганкова. – К. : КНЕУ, 1998. – 120 с. 2. Васильєв Г. О. Международный маркетинг / Г. О. Васильев, В. А. Ибрагимов. – М. : ЮНТИ-ДАНА, 2003. – 204 с. 3. Алексунин В. О. Международный маркетинг / В. О. Алексунин. – М. : Дашков и К°, 2001. – 160 с. 4. Акулич И. Л. Международный маркетинг / И. Л. Акунин. – Мн. : Высшая школа, 2006. – 544 с. 5. Мудров А. М. Основы рекламы. – М. : Экономика, 2005. – 214 с. 6. Пілющенко В. Л. Міжнародний маркетинг / В. Л. Пілющенко, С. В. Смерічевська. – Донецьк : ДНУ, 2004. – 235 с. 7. Сейфуллаева Е. Б. Концепция международной рекламы / Е. Б. Сейфуллаева // Маркетинг в России и зарубежом. – 2006. – № 6. – С. 97–105.

**Серякова М. В.**

УДК 339.944:656.073

Студент 5 курсу  
факультету міжнародних економічних відносин ХНЕУ

## **ТРАНСПОРТНОЕ ОБСЛУЖИВАНИЕ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

*Анотация. Рассмотрены вопросы транспортного обслуживания ВЭД предприятия, определены основные направления совершенствования транспортного хозяйства предприятия с целью повышения уровня его конкурентоспособности на внешнем рынке.*

*Анотація. Розглянуто питання транспортного обслуговування ЗЕД підприємства, визначені основні напрямки вдосконалення транспортного господарства підприємства з метою підвищення рівня його конкурентоспроможності на зовнішньому ринку.*

*Annotation. The questions of transport service of a foreign trade activity of the enterprise are considered. The basic directions of perfection of a transport economy of the enterprise are defined for the purpose of upgrading in the level of its competitiveness in the foreign market.*

*Ключевые слова: транспорт, внешнеэкономическая деятельность, транспортное обслуживание, грузоперевозки.*

© Серякова М. В., 2010

Формирование рыночной экономики Украины обуславливает необходимость обоснования стратегических заданий развития предприятий транспортной отрасли и повышение эффективности функционирования системы транспортного обслуживания ВЭД. Актуальными являются вопросы эффективного использования транзитного потенциала страны; повышения эффективности деятельности транспортных компаний, управление которыми требует новых научных и методологических разработок для оценки экономической эффективности и развития технологий транспортного обслуживания.

Актуальность разработки новых подходов относительно усовершенствования системы транспортного обслуживания внешнеэкономической деятельности предприятия, научно-методических аспектов управления эффективностью транспортных компаний обусловлена экономической целесообразностью расширения экспорта транспортных услуг и развития внешней торговли в целом.

В экономической литературе вопросы теории и практики транспортного обслуживания внешней торговли рассматривались в работах известных зарубежных ученых, как Кендалл Л. К., Кейнс Дж. М., Линдерт П. Х., Альдертонн П. М., Д. Бенсон, Дж. Уайтхед, А. Гехтбарг. Теоретические концепции эффективности транспортных процессов, функционирование фрахтового рынка, деятельность транспортных предприятий и транспортного обеспечения внешнеэкономической деятельности освещено в работах российских и украинских ученых Бунича П. Г., Бурмистрова М. М., Винникова В. В., Краева В. И., Котлубая М. И., Лившица В. Н., Лимонова Э. Л., Михина А. А., Немчикова В. С., Примачова Н. Т., Раховецкого А. Н., Румянцева А. П., Хачатурова Т. С., Курлянда А. М., Чекаловца В. Г., Черкесова-Чебизова А. А., Жихаревой В. В., Тимофеевой Н. В., Сенько О. В.

Цель работы – исследование проблем организации транспортного обслуживания ВЭД предприятия.

Транспортное обеспечение – неотъемлемая составная часть внешней и внутренней торговли. Транспортные операции начинают и завершают процесс реализации внешнеторговой сделки. Затраты на транспортировку продукции и связанные с ней операции входят в издержки производства, включаются в цену товара или проявляются в ней в косвенном виде [1].

Назначение транспортного хозяйства предприятия заключается в полном удовлетворении потребностей предприятия в грузоперевозках при максимальном использовании транспортных средств и минимальной себестоимости транспортных операций.

Правильная организация транспортного хозяйства предприятия позволит более эффективно планировать грузоперевозки. Поэтому при планировании организации транспортного хозяйства необходимо рассмотреть:

необходимые средства внутреннего транспорта для обеспечения бесперебойной работы производства;

оценить выгодность приобретения собственных внешних транспортных средств для доставки материальных ресурсов от поставщиков, или же более целесообразно будет воспользоваться услугами специализированных транспортных компаний.

Грамотное решение данных вопросов поможет повысить конкурентоспособность предприятия, обеспечить рост уровня интеграции организационных структур бизнеса, изменение отношений между производителями и их деловыми партнерами. Ведь недостаточный уровень транспортного обеспечения внешней торговли может оказать негативное влияние на результаты контрактной работы. Неправильно рассчитанная транспортная составляющая в контрактной цене товара приводит иногда к неэффективности реализации внешнеторговой сделки, а неверный выбор видов транспортного маршрута следования и перевозчика – к потере самого товара. Плохая организация транспортного обеспечения может свести на нет все усилия предприятий и организаций, действующих сообща в ходе реализации той или иной сделки.

На сегодняшний день процесс доставки товаров связан с процессом выполнения ряда работ, операций и услуг. И только их комплекс может обеспечить эффективное распределение товаров. Такое распределение могут обеспечить транспортно-экспедиционные предприятия. В экспедиционную услугу входят сопутствующие перевозочному процессу операции, которые включают доставку материалов, складирование и хранение, упаковку и агрегирования, а также перевозку любым видом транспорта.

Также, рациональная организация транспортного хозяйства служит предпосылкой снижения себестоимости продукции. В зависимости от особенностей технологических процессов и типов производств на предприятии применяются различные транспортные средства.

Структура транспортной службы предприятия зависит от особенностей производственного процесса, типа производства и объемов выпуска продукции.

Основными направлениями совершенствования транспортного хозяйства на предприятиях являются: механизация и автоматизация транспортных операций в сочетании с высокой их организацией; применение унифицированной тары (в том числе и оборотной); внедрение единой производственно-транспортной (комплексной) технологии; специализация средств межцехового транспорта по роду перевозимых грузов; организация контейнерных перевозок; внедрение автоматизированных систем управления транспортом.

Повышение конкурентоспособности системы транспортного обслуживания внешнеэкономической деятельности предприятий прямо зависит от эффективности функционирования хозяйствующих субъектов на рынке транспортных услуг. Конкуренция на национальном и международном фрахтовом рынках определяет необходимость разработки специальных методов управления судоходными компаниями, поиском путей оптимизации использования и обновления грузовой базы, формирование эффективного взаимодействия между субъектами системы транспортного обслуживания [2].



Проблема выбора оптимального варианта транспортно-экспедиционных услуг с особой остротой встает на рынке смешанной, междугородной и международной доставки товаров. К тому же для фирм, нерегулярно занимающихся экспортно-импортными поставками, нецелесообразно создавать собственные службы, которые занимались бы всей транспортной работой. Для фирм, которые постоянно занимаются экспортно-импортной деятельностью, более целесообразно создать свою собственную транспортную службу [3].

Для того чтобы транспортная компания приносила прибыль, нужны как соответствующее техническое обеспечение, так и специалисты, способные обеспечить его бесперебойную работу. Необходимо выстраивание логистических схем, унификация документооборота, перегруппировка грузов на станциях и в портах и т. д.

Таким образом, важнейшими условиями эффективности и качества транспортного обеспечения ВЭД является бесперебойность, регулярность, ритмичность, надежность, высокая скорость доставки продукции из пунктов производства в пункты потребления без потерь, порчи, полной или частичной утраты товаров. Итак, правильная организация транспортного обслуживания предприятия позволяет более эффективно планировать грузоперевозки, повысить конкурентоспособность предприятия, снизить себестоимость продукции, обеспечить рост уровня интеграции организационных структур бизнеса.

Научн. рук. Бестужева С. В.

**Литература:** 1. Киреев А. Е. Международная экономика / А. Е. Киреев. – М. : Международные отношения, 1997. – 456 с. 2. Філіпенко А. С. Міжнародні економічні відносини. Сучасні міжнародні економічні відносини / А. С. Філіпенко. – К. : Либідь, 1993. – 280 с. 3. Таньков К. М. Виробнича логістика : навч. посібн. / К. М. Таньков, О. М. Тридід, Т. О. Колодізева. – Харків : ВД "ІНЖЕК", 2004. – 352 с. 4. profitinvest.ru. 5. www.instrumtreid.ru/obslujivanie.

**Сергиенко А. В.**

УДК 339.747

Студент 3 курсу  
факультету міжнародних економічних відносин ХНЕУ

## РЕНЕСАНС ПРОТЕКЦИОНИЗМА НА ФОНЕ МИРОВОГО ФИНАНСОВОГО КРИЗИСА

*Аннотация. Исследовано проблемы защиты национального рынка Украины в условиях финансового кризиса. Обоснована необходимость применения политики протекционизма с целью поддержки отечественных производителей, путем ограничения "опасного" импорта.*

*Анотація. Досліджено проблеми захисту національного ринку України в умовах фінансової кризи. Обґрунтована необхідність застосування політики протекціонізму з метою підтримки вітчизняних виробників шляхом обмеження "небезпечною" імпорту.*

*Annotation. The problems of defence of Ukrainian national market in financial crisis conditions are studied. The necessity of application the protectionism policy with the purpose of domestic producers support by "dangerous" import limitation is grounded.*

*Ключевые слова: протекционизм, финансовый кризис, импорт, экспорт, национальный рынок.*

В условиях острой конкурентной борьбы в глобализирующейся мировой экономике при дисбалансе интересов стран рациональное сочетание протекционистских и фритредерских элементов во внешнейторговой политике постоянно нарушается, возникают торговые противоречия. Эти противоречия являются одними из наиболее напряженных в мировой экономике, что обуславливает актуальность изучения их сущности и особенностей, а также путей их разрешения.

В современной экономической литературе интерес к проблеме протекционизма и конкретным способам его осуществления по существу только начинает появляться. Необходимость разумного протекционизма в условиях растущей зависимости экономики от конъюнктуры мирового рынка отстаивает весьма ограниченный круг авторов: М. Максимова, В. Новикова, В. Загашвили, В. Соколова, А. Пороховский и др [1]. Недостаточная степень исследования определила основную цель статьи – показать современные тенденции в регулировании международной торговли на основе изучения особенностей соотношения протекционизма и фритредерства и раскрытия механизма основных внешнеэкономических противоречий.

© Сергиенко А. В., 2010



Мировой финансовый кризис только набирает обороты. Экономисты во всем мире продолжают спорить об эффективности протекционистских мер в условиях глобального кризиса. Одни уверены, что, ограждая свою экономику от внешней интервенции при помощи налоговых мер, пошлин и поддержки своего производителя, можно удержать ее на плаву. Есть другой взгляд на протекционизм. Согласно ему защитные меры, к которым в той или иной степени сейчас прибегают все без исключения страны мира, способны усугубить глобальный кризис и подорвать восстановление мировой экономики. В такой ситуации целесообразно применение принципов фритрейдерства, что дает возможность национальным товаропроизводителям выдерживать иностранную конкуренцию.

На уровне теоретической модели предполагается, что свободная торговля приводит к появлению дополнительных выгод, поскольку позволяет избежать потерь в экономической эффективности, связанных с таможенной защитой. Даже те исследователи, которые считают свободную торговлю далеко не идеальной политикой, полагают, что государствам следует все же предпочесть ее другим. По крайней мере в долгосрочной перспективе фритрейдерство безусловно превосходит протекционизм. От протекционизма выигрывают предприятия защищаемой отрасли и государство, и проигрывают потребители, где, что важно, потери потребителей превышают суммарный выигрыш производителей и правительства, то есть в общей сумме благосостояние страны снижается.

В условиях протекционизма национальная экономика не может оптимально использовать преимущества международной специализации, поскольку более дешевые импортные товары не могут попасть в страну в связи с вводимыми ограничениями [2].

В структуре украинского импорта преобладают товары с высокой добавленной стоимостью и если Украина не будет защищать свои рынки, то получит безработицу в значительных размерах.

Несмотря на существующие заявления о вреде протекционизма для мировой экономики, по данным Всемирного банка, с начала 2009 года к протекционистским мерам (повышение импортных тарифов, ввод различных субсидий местным компаниям) обратилось 17 из 20 стран, входящих в G20 [3].

Под вниманием ВТО оказалась и Украина. Напомним, 06.03.2009 г. вступил в силу Закон "О внесении изменений в некоторые законы Украины с целью улучшения состояния платежного баланса Украины в связи с мировым финансовым кризисом", согласно которого вводится временная дополнительная пошлина в размере 13 % на импорт в Украину ряда товаров [4].

В сегодняшних условиях глобального кризиса странам приходится сталкиваться с массой внутренних проблем – от снижения экспорта, в результате применения торговыми партнерами протекционистских мер, до защиты своих национальных производителей, решения вопросов безработицы и инфляции. Грань между протекционизмом и разумной защитой государственных интересов очень неопределенная [5]. Но все же "правильным и эффективным" является решение о возвращении к протекционистской экономической политике в условиях кризиса с дальнейшей ориентацией и подготовкой экономики страны к использованию преимуществ свободной торговли.

Научн. рук. Ус М. И.

---

**Литература:** 1. Мировая экономика / под ред. И. П. Николаевой. – М. : Юнити, 2005. – 378 с. 2. Національна економіка : підручник / за ред. проф., к. е. н. П. В. Круша. – 2-ге вид. – К. : Каравела, 2008. – 428 с. 3. Журнал "Уніан-економіка". – Режим доступа : <http://economics.unian.net>. 4. Межгосударственный статистический комитет Содружества Независимых Государств. "Основные макроэкономические показатели стран СНГ". – Режим доступа : <http://www.cisstat.com>. 5. Менделеев Д. И. Оправдание протекционизма / Д. И. Менделеев // Новое время. – 1987. – 11 июля. – № 767 // Публ. по Менделеев Д. И. К познанию России. – М. : Айрис-пресс, 2002. – С. 473–483.

УДК 659.127.3

**Пономаренко М. М.**

Студент 5 курсу  
факультету міжнародних економічних відносин ХНЕУ

## УПРАВЛЕНИЕ БРЕНДИНГОМ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

*Аннотация. Рассмотрены особенности развития и управления брендингом в Украине, задачами которого в современных условиях являются удержание потребителей для действующих брендов и использование возможностей кризиса для развития и продвижения новых брендов.*

*Анотація. Розглянуто особливості розвитку та управління брендингом в Україні, завдання якого в сучасних умовах є утримання споживачів для діючих брендів і використання можливостей кризи для розвитку й просування нових брендів.*

---

© Пономаренко М. М., 2010



*Annotation. The features of development and management of the branding in Ukraine, tasks of which are to retention customers for existing brands and to use the opportunities of the crisis for the development and promotion of new brands are considered.*

*Ключевые слова: бренд, брендинг, развитие брендинга, управление брендингом, кризис.*

На сегодняшний день только в Европе и США зарегистрировано более шести миллионов брендов, каждый из которых претендует на долю рынка и узнаваемость в глазах покупателей. Количество брендов увеличивается неизмеримо большими темпами, чем рост рынков сбыта, в результате чего время существования бренда сокращается. Это обусловлено не только высоким уровнем конкуренции, но и недостаточно глубокой для успешного функционирования торговой марки разработкой позиционирования. В Украине за 10 месяцев этого года зарегистрировано 12 691 национальный бренд, что меньше прошлогоднего показателя всего на 19 единиц [1]. В кризисный период брендинговые усилия являются наиболее целесообразными и эффективными. Время кризиса – это тот период, в который нужно не только выживать, но и, воспользовавшись ситуацией, преуспеть в отличие от большинства нерасторопных и консервативных конкурентов.

Цель данной статьи – определить и проанализировать особенности развития и управления брендингом в Украине в современных условиях.

Для того чтобы проанализировать особенности управления, нужно разобраться в самом понятии брендинг. Брендинг – наука и искусство создания и продвижения торговой марки с целью формирования долгосрочного предпочтения к ней. В условиях конкурентной борьбы производители в большинстве своем пришли к пониманию, что их товар хоть каким-то образом должен отличаться от товара, который уже имеется в наличии в отрасли, чтобы покупатель легче и быстрее находил его на полках. Особенно актуально это было для тех производителей, чьи продукты имеют множество аналогов и не имеют собственного ресурса, чтобы выделиться, дистанцироваться от товара конкурента [2]. Непосредственно, бренд (англ. brand – марка) – термин в маркетинге, символизирующий комплекс информации о компании, продукте или услуге. Слово "бренд" произошло от древнескандинавского "brandr", которое переводится, как "жечь, огонь". Так называлось тавро, которым владельцы скота помечали своих животных. Необходимо различать правовой и психологический подход к пониманию бренда. С правовой точки зрения рассматривается только товарный знак, обозначающий производителя продукта и подлежащий правовой защите. С точки зрения потребительской психологии (consumer research) речь идет о бренде как об информации, сохраненной в памяти потребителей [3]. Другими словами, бренд – это то, на что мы с первой минуты знакомства с продуктом обращаем внимание.

Украинские бренды начали расти в 1999 году и с тех пор каждый следующий год знаменуются появлением все новых торговых марок и все большим числом активно поддерживаемых в массовой коммуникации брендов. И можно утверждать, что значительная часть украинских брендов столкнулись с реальными проблемами.

Создание и формирование бренда как некоей целостности требует хотя бы пяти-шести лет. Большинство украинских брендов еще не прошли проверку временем.

Главным недостатком развития брендинга в Украине является то, что украинские компании сталкиваются с двумя основными проблемами на пути создания и усовершенствования своих брендов: первая – однотипность украинских брендов, то есть большинство компаний различного направления акцентируют внимание на одних и тех же вещах. К одному из ярчайших примеров можно отнести счастливую семью, которая является прототипом бренда и для продуктов питания, и для машиностроения, и для бытовой химии; вторая – "золотая стандартизация". К ней можно отнести тот факт, что большинство компаний акцентируют внимание на своей непревзойденности (лучшее качество по лучшей цене). Тем самым вводят потребителя в смятение [3].

Теперь перейдем к рассмотрению управления брендом (Brand Management) – это процесс создания индивидуальных черт бренда, изменения их для достижения максимальной эффективности, проверки, что индивидуальные черты не корректируются в угоду тактической выгоде, а также составления планов антикризисного управления брендом в случае необходимости с целью стратегического увеличения стоимости бренда [4].

Управление брендом на всех стадиях его жизненного цикла – одна из наиболее важных составляющих деятельности современных компаний. Оно предполагает постоянную оценку состояния развития бренда, его известности и уровня лояльности потребителей. Это позволяет оперативно вносить изменения в стратегию развития бренда в зависимости от запросов рынка, что будет увеличивать жизнеспособность бренда в конкурентной среде. Управляя своим брендом, компании достаточно часто сталкиваются с ситуацией, что их бренд не полностью соответствует потребностям рынка. Причин этому может быть несколько: рынок перенасыщен брендами и потребители не видят особой разницы между ними; товар продается через розничные торговые сети, которые неохотно берут дорогой бренд, предпочитая более дешевые товары; происходят технологические перемены, позволяющие компании-держателю бренда производить и продавать с высокой прибылью новый, более дешевый товар [1].

В условиях кризиса статус компаний обязывает сильнее чем прежде следить за своей репутацией. Происходит это по причине все тех же репутационных характеристик. Чтобы сегодня не потерять доверие партнеров по бизнесу, сохранить статус и коммуницировать спокойствие и уверенность в завтрашнем дне собственной семьи, продукты и услуги премиум-класса начинают приобретать люди, которые ранее этого не делали, хотя и могли себе позволить. На потребительский рынок со вторым дыханием возвращается аудитория 45 – 55 лет. Кризис – родная стихия для потребителей в этом возрасте. Эта категория населения пережила не один кризис, они в совершен-



ве умеют экономить и жить по средствам, и именно они всегда были убеждены в том, что все это "до добра не доведет". Теперь, когда их убежденность подтвердилась, эти люди чувствуют себя уверенно, так как были подготовлены к этой ситуации. Исследование, проведенное в 2009 г. в Альфа-Банке, с целью определения зависимости между количеством депозитов и возрастом их владельцев, ярко демонстрирует этот факт [4].

В период кризисного затишья медиаусловия стали гораздо лучше, носители — доступнее, а рекламного шума — на порядок меньше. При таких обстоятельствах вывод нового бренда или смена позиционирования старого не только возможны, но и целесообразны. Согласно опросу, проведенному "ММГ Украина", четверть отечественных компаний планирует репозиционирование либо создание новой торговой марки в этом году; 23 % бизнес-структур для борьбы с кризисными явлениями намерены перепозиционировать свои продукты либо в более массовый сегмент, либо, наоборот, в более премиальный [5]. Такой выход в ниши, считает Дмитрий Роденко, директор компании "Международная маркетинговая группа Украина", является естественной реакцией на усиление конкуренции. При этом перераспределение маркетинговых бюджетов идет в сторону уменьшения доли наружной рекламы, выставок, зарплат персоналу и увеличения затрат на программы лояльности, Интернет-продвижение, маркетинговые исследования, расходы на брендинг остаются неизменными. Таким образом, брендинговые усилия в кризисный период весьма эффективны [5].

Ближайшие годы будут временем, когда число активно развивающихся украинских брендов будет постоянно расти, а число подобных зарубежных брендов в целом стабилизируется. При этом постоянно будет расширяться перечень сегментов рынка, в которых существуют эффективные и развивающиеся украинские бренды [6].

Таким образом в Украине сейчас существует достаточно много различных брендов: которые уже занимают достаточно весомое место на отечественном рынке и которые только начинают свое становление, их количество увеличивается с каждым годом. Задачи управления брендингом в современных условиях для существующих брендов заключаются в том, чтобы не потерять постоянных потребителей, а также отдалиться от однотипности и влияния "золотой стандартизации"; а для новых брендов — привлечь своих покупателей, потому что кризис — идеальное время, предоставляющее уникальные возможности для развития и продвижения новых брендов.

Научн. рук. Юлегина И. В.

**Литература:** 1. Шаповал Е. Рождённые кризисом [Электронный ресурс] / Е. Шаповал. — Режим доступа : <http://finance.memax.com.ua/business/282734/>. 2. Филюрин А. Брендинг и маркетинг — почувствуйте разницу [Электронный ресурс] / Филюрин А. — Режим доступа : <http://ukrmark.com.ua/arts.html?010>. 3. Управление брендом [Электронный ресурс]. — Режим доступа : [http://marketsite.narod.ru/brand\\_management](http://marketsite.narod.ru/brand_management). 4. Бренд [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%91%D1%80%D0%B5%D0%BD%D0%B4>. 5. Трофимов Я. Как в кризис продвигать и развивать новые бренды [Электронный ресурс] / Я. Трофимов. — Режим доступа : <http://www.management.com.ua/notes/new-brands-crisis.html>. 6. Будущее украинских брендов [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <http://www.sledopyt.com.ua/content/view/45/36>. 7. Светлые перспективы [Электронный ресурс]. — Режим доступа : [http://www.inspire.com.ua/view\\_press.-html?id=226](http://www.inspire.com.ua/view_press.-html?id=226).

УДК 658.286

**Остап О. В.**

Студент 5 курсу  
факультету міжнародних економічних відносин ХНЕУ

## **ЗНАЧЕНИЕ ТРАНСПОРТНОЙ ЛОГИСТИКИ ВО ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

*Аннотация. Рассмотрены сущность и основные задачи транспортной логистики, элементы транспортной системы, основные виды транспорта, их преимущества и недостатки, значение транспортной логистики в современных условиях.*

*Анотація. Розглянуті сутність і основні завдання транспортної логістики, складові транспортної системи, основні види транспорту, їх переваги та недоліки, значення транспортної логістики в сучасних умовах.*

© Остап О. В., 2010



*Annotation. The essence and the primary goals of transport logistics, components of transport system, the basic types of transport, their advantages and disadvantages, value of transport logistics in modern conditions are considered.*

*Ключевые слова: логистика, транспортная логистика, транспортная система, затраты на перевозку.*

В условиях кризиса для многих транспортных предприятий особую актуальность приобрели задачи, связанные с увеличением объемов перевозок и повышением экономической эффективности хозяйственной деятельности. Решить эти задачи можно за счет использования новых технологий обеспечения перевозок, отвечающих современным требованиям и международным стандартам; за счет использования логистического мышления и принципов логистики в управлении. По своей сути транспортная логистика, как новая методология оптимизации и организации рациональных грузопотоков и их обработки в специализированных логистических центрах, позволяет обеспечивать повышение эффективности товарных потоков и снижение непроизводительных затрат. Используя логистику, предприятия получают возможность достичь большей стабильности, предсказуемости, конкурентоспособности, технологичности в перевозках, в том числе и в сфере экспорта транспортных услуг. Таким образом, изучение особенностей использования логистического подхода на транспортных предприятиях является актуальным.

Предметом транспортной логистики является комплекс задач, связанных с организацией перемещения грузов транспортом общего назначения [1, с. 87]. Основные задачи транспортной логистики: обеспечение грузоперевозок, минимизация затрат на грузоперевозку, поиск оптимальных маршрутов следования товара, поиск и выбор экспедиторов, транспортной компании-перевозчика, планирование доставки, грамотное оформление и заключение контрактов и договоров на грузоперевозку, куплю-продажу товаров, прохождение таможи, консолидация (объединение) грузов в процессе доставки, хранение на складах, согласование любых вопросов с отправителем и получателем товара.

Этапы и частные моменты транспортировки груза должны быть собраны в единое целое, чтобы обеспечить быструю и экономичную доставку. Таким образом, понятие транспортной логистики не является аналогом понятия транспортировки. Эта наука направлена на то, чтобы сделать транспортировку полностью качественной. Как правило, транспортировке сопутствуют дополнительные услуги: погрузочно-разгрузочные работы, страхование груза, складские услуги и охрана, таможенная "очистка" и пр. Транспортная логистика воедино связывает различные этапы доставки товара.

Транспорт – это отрасль материального производства, осуществляющая перевозки людей и грузов. В структуре общественного производства транспорт относится к сфере производства материальных услуг. Транспорт должен обладать рядом необходимых свойств и удовлетворять определенным требованиям, в целях создания инновационных систем привлечения заказов и распределения грузов. Прежде всего, транспорт должен быть достаточно гибким, чтобы обеспечивать перевозочный процесс, подвергающийся еженедельной или даже ежедневной корректировке, гарантировать своевременную доставку грузов в различные пункты назначения, надежно обслуживать клиентуру с целью недопущения остановки работы предприятий заказчиков. Одновременно транспорт должен обладать способностью перевозить небольшие партии грузов через короткие интервалы времени, в соответствии с меняющимися запросами пользователя и условиями мелкосерийного производства.

В мировой практике существует деление транспортной системы на две подсистемы:

транспорт общего пользования – отрасль народного хозяйства, которая удовлетворяет потребности всех отраслей народного хозяйства и населения в перевозках грузов и пассажиров и обслуживает сферу обращения и население (магистральный транспорт);

транспорт не общего пользования – внутрипроизводственный транспорт, а также транспортные средства всех видов, принадлежащие нетранспортным предприятиям.

Органическими составляющими транспортной системы являются железные дороги, морские и судоходные речные пути, автомобильные дороги, трубопроводы для транспортировки нефти и газа, сеть воздушных авиалиний [2, с. 19].

В зависимости от стратегии и задач предприятия – субъекта внешнеэкономической деятельности – производится выбор транспорта для доставки товара. При этом следует учитывать технико-экономические особенности различных видов транспорта, их преимущества и недостатки, сферы их наиболее эффективного использования. Как свидетельствует практика, часто целесообразно применение не одного, а нескольких видов транспорта.

Существуют следующие основные виды транспорта: железнодорожный, морской, внутренний водный (речной), автомобильный, воздушный, трубопроводный. Изучение источников [3] позволило выявить преимущества и недостатки каждого вида транспорта, что приведено в таблице.

## Преимущества и недостатки видов транспорта

Вид транспорта	Преимущества	Недостатки
Железнодорожный	Надежность и сравнительно высокая скорость доставки грузов и пассажиров; независимость от погодных условий, регулярность, массовость, универсальность	Ограниченное количество перевозчиков; большие капитальные вложения в производственно-техническую базу; недостаточно высокая сохранность груза
Морской	Использование естественных путей сообщения большой протяженности; неограниченная пропускная способность морских путей	Потребность в дорогих портовых сооружениях; высокая доля расходов на начальные и конечные операции; зависимость от погодных условий
Речной	Высокие провозные способности на глубоководных реках и водоемах; низкая себестоимость перевозок	Относительно небольшая скорость движения; сезонность работы; низкая загруженность судов из-за неравномерности глубин
Автомобильный	Высокая проходимость и большая маневренность; высокая скорость доставки; рациональность перевозок на любые расстояния; обеспечение необходимой частоты движения и размещения автомобильных дорог во всех зонах страны	Относительно дорогой вид сухопутного транспорта; более низкая, по сравнению с другими видами транспорта, производительность
Воздушный	Меньшая протяженность воздушных трасс; большая беспосадочная дальность полета, высокая скорость доставки грузов и пассажиров	Зависимость полетов от метеословий; высокая стоимость перевозок
Трубопроводный	Возможность повсеместной прокладки трубопроводов; низкая себестоимость транспортировки; непрерывность процесса транспортировки	Узкоспециализированность в транспортировке грузов; загрязнение окружающей среды

Независимо от вида используемого транспорта, для любого промышленного предприятия центральное место в транспортной логистике занимают задачи составления маршрутов, которые позволяют до минимума сократить пробег транспортных средств или минимизировать затраты на перевозку грузов. Кроме того, переживаемая страной экономическая и политическая нестабильность осложняет финансовое положение транспортной отрасли. Существенно снижается спрос на транспортные услуги. Больше всего преимуществ все же остается у автомобильного транспорта. Это наилучший вид транспортировки, когда необходимо доставить груз на относительно небольшое расстояние. Именно данный вид транспорта позволяет перевозить как габаритные, так и негабаритные грузы, а его высокая маневренность, возможность использования различных маршрутов и схем доставки, высокая сохранность груза, возможность отправки груза небольшими партиями открывает перед транспортными компаниями все новые и новые возможности.

Растущая конкуренция вынуждает производителей и дистрибьюторов искать новые рынки сбыта и расширять географию своего регионального присутствия. Таким образом, расстояния между поставщиками и клиентами все увеличиваются. С другой стороны, ужесточающиеся требования клиентов обязывают поставщиков осуществлять доставки и грузоперевозки точно и вовремя и в то же самое время предлагать рынку товары и услуги по выгодным ценам. Для того чтобы выжить в современных рыночных условиях, нужно искать пути как оптимизации бизнес-процессов доставки, так и снижения издержек на транспортную логистику. Практика показывает, что из-за нерационально спланированных маршрутов доставки и отсутствия средств контроля местонахождения транспорта, транспортные расходы компании увеличиваются на 20 – 40 %. Неэффективное управление логистикой выливается в излишний пробег и расход топлива, неоптимальное использование автопарка и простой транспортных средств, а отсутствие средств контроля ведет к нецелевому использованию транспорта, сливу топлива, несоблюдению водителями условий транспортировки. Поэтому необходимо уделять большое внимание транспортной логистике и разрабатывать логистические программы для реализации целей транспортных компаний.

*Научн. рук. Базалиева Л. В.*

**Литература:** 1. Захаров К. В. Логистика, эффективность и риски внешнеэкономических операций / К. В. Захаров, В. П. Бочарников. – К. : Ника-Центр, 2004. – 260 с. 2. Канке А. А. Логистика / А. А. Канке. – М. : ИНФРА-М, 2005. – 576 с. 3. Крикавский Е. Логистика: компендиум и практикум : учебн. пособ. / Е. Крикавский, Н. Чухрай, Н. Чернопиская. – К. : КОНДОР, 2006. – 340 с. 4. Окландер М. А. Логистика : учебн. пособ. / М. А. Окландер. – К. : Внешняя торговля, 2005. – 234 с.

Студент 5 курсу  
факультету міжнародних економічних відносин ХНЕУ

## ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ У ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

*Анотація. Обґрунтовано необхідність аналізу та оцінки ризику в ЗЕД підприємства, визначено методичні підходи щодо формування політики управління ризиком.*

*Аннотация. Обосновывается необходимость анализа и оценки риска в ВЭД предприятия, определено методические подходы в формировании политики управления риском.*

*Annotation. The necessity of the analysis and a temple estimation for enterprise foreign trade activities is grounded, methodical approaches in formation of a policy of risk management are proved.*

*Ключові слова: ризик, управління ризиком, ЗЕД, менеджмент.*

Під час виходу на зовнішній ринок підприємці стикаються з певними ризиками, які існують протягом усієї діяльності фірми. Під ризиком зовнішньоторгівельної угоди розуміють комплекс ризиків, що виникають при будь-яких видах зовнішньоекономічної діяльності на всіх стадіях її проведення. Ризик – це історична та економічна категорія.

Проблема управління ризиком, подолання невизначеності виникає в будь-якому секторі економіки, що характеризує її постійну актуальність. Суб'єкти економіки на різних рівнях своєї діяльності невинно стикаються із неординарними ситуаціями, незапланованими або непередбачуваними подіями, на які необхідно адекватно реагувати, щоб не понести збитків.

В економічній літературі проблемам управління ризиком в зовнішньоекономічній діяльності підприємства присвячені роботи таких учених, як Уткін Є. А., Альгін А. П., Лукасевич І. Я., Головач Т. В., Івченко І. Ю., Гранатуров В. М., Севрук А. Т., Устенко О. Л. У працях цих авторів розглянуті науково-теоретичні та методологічні аспекти управління ризиками.

Метою статті є розкриття та висвітлення сутності поняття "ризик" у сфері зовнішньоторгівельних операцій, проведення аналізу управління ризиками на підприємстві.

В умовах переходу України до ринкової економіки велика кількість підприємств одержали право самостійного виходу на світовий ринок, успіх роботи на якому багато в чому залежить від уміння комерційних структур використовувати сприятливу ситуацію. Підприємцям потрібно не уникати ризику, а вміти прогнозувати події, оцінювати їх і не переходити за визначені межі [1, с. 47–48].

Під ризиком зовнішньоекономічної діяльності варто розуміти імовірність одержання додаткового прибутку чи збитку у сфері специфічної, чітко регламентованої управлінської діяльності, пов'язаної з визначенням можливих відхилень від поставленої мети, які можна якісно та кількісно охарактеризувати. Такий підхід є універсальним і вимагає розробки й впровадження заходів для мінімізації негативного впливу ризиків на результати усіх видів підприємства у сфері зовнішньоекономічної діяльності. Нестабільність, мінливість середовища, у якому здійснюються операції на зовнішньому ринку, є однією з головних причин, що викликають у реальному житті ризик зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Системний підхід до управління ризиками означає: охоплення управлінням ризиком горизонтальних і вертикальних ієрархічних рівнів організації; взаємозв'язок усіх управлінських елементів підприємницького ризику; виділення управління ризиком в окремий вид спеціалізованої діяльності, яка тісно пов'язана з функціями, що виконують інші працівники. Політика управління ризиком реалізується через такі основні заходи:

- 1) ідентифікація окремих видів ризиків (відбувається в три етапи: зовнішніх ризиків в аспекті окремих напрямів діяльності підприємства; внутрішніх ризиків, притаманних окремим видам діяльності або господарським операціям; формування загального комплексу ризиків);
- 2) оцінка широти і достовірності інформації, необхідної для визначення рівня ризиків;
- 3) дослідження дії об'єктивних і суб'єктивних факторів, що впливають на рівень ризиків підприємства;
- 4) вибір та використання методів оцінки імовірності настання ризикованої події за окремими видами ризиків;
- 5) встановлення гранично допустимого рівня ризиків за окремими видами діяльності;

б) визначення напрямів нейтралізації негативних наслідків окремих видів ризиків;

7) оцінка результативності нейтралізації та організація моніторингу ризиків підприємства.

На формування стратегії управління ризиковою ситуацією впливають специфічні ризики, які можуть виникати в процесі діяльності підприємства, правильне оцінювання конкретної ризикової ситуації, вміння знайти оптимальний варіант її подолання з огляду на наявні у розпорядженні підприємства ресурси. Основною метою стратегії управління ризиком є досягнення конкурентних переваг у сфері ризик-менеджменту. Цілі і завдання стратегії управління ризиком більшою мірою визначаються зовнішнім змінним економічним середовищем. Основними ознаками змін зовнішнього середовища є інфляція, регулювання монопольного ринку з боку держави, поява нових типів підприємств, посилення конкуренції, швидкий розвиток техніки і технологій, які зумовлюють збільшення потреби в інвестиціях, скорочення життєвого циклу виробів, банкрутство, податковий тиск, законодавство тощо.

У поточній діяльності підприємства стратегія реалізується через тактику управління ризиками – методи та прийоми менеджменту, які використовуються на практиці для досягнення поставленої мети за конкретних умов. Її метою є вибір оптимального рішення та найконструктивніших у конкретній господарській ситуації методів і прийомів управління ризиком.

Зовнішньоекономічна діяльність кожного підприємства обмежується законами, постановами Верховної Ради, указами Президента України, рішеннями вищих органів влади, що встановлюють правила функціонування підприємства, багато з яких спрямовані на обмеження виникнення ризикових ситуацій або величини їх наслідків (екологічні нормативи, правила протипожежної безпеки, особливі умови для небезпечних або шкідливих виробництв). Ці межі законодавчо закріплені, ігнорування або недотримання їх призводить до карної чи адміністративної відповідальності.

Усі ризики обмежені термінами здійснення подій, які іноді можуть бути дуже тривалими з різних причин (порушення в системі розрахунків, неправильне оформлення документів, безвідповідальність контрагентів, форс-мажорні обставини тощо). Розподіл ризику в часі є важливим чинником обмеження ризику ринкової економіки.

Деякі закордонні науковці вважають, що однією з основних функцій управління є створення умов, необхідних для подальшого успішного функціонування підприємства. Тому на фірмах розвинутих країн основним принципом і орієнтиром менеджменту є не максимізація прибутку, а успішне управління ризиковими ситуаціями, що в перспективі забезпечує найбільшу фінансову стійкість підприємницьких фірм. За кордоном управління ризиками розвивалось як система знань, метою яких є допомога в організації захисту від негативних фінансових наслідків або несприятливих обставин, що виникають у процесі підприємницької діяльності. У штаті більшості західних фірм є посада менеджера з ризику, до обов'язків якого входить забезпечення оптимально можливого рівня всіх видів ризику.

Виділяють дві групи підсистем управління ризиками на підприємстві: мікроризик-менеджмент – це управління на рівні робочого місця; макроризик-менеджмент, який представлений інтегрованими рішеннями щодо управління ризиками на рівні всього підприємства [2, с. 181] (таблиця).

Таблиця

Підсистеми управління ризиками

Управлінські характеристики	Макроризик-менеджмент	Мікроризик-менеджмент
Рівень управління	Рішення щодо управління ризиками на рівні підприємства	Управління ризиками на рівні робочих місць
Широта охоплення	Погляд на управління ризиками на рівні всього підприємства	Погляд на окремий вид діяльності, ризиковану ситуацію
Сфера застосування	Основні користувачі – вищий менеджмент підприємства	Основні користувачі – особи, які приймають рішення
Імовірність ризикової ситуації	Загальна схильність до ризику із виділенням окремих позицій	Деталізований аналіз схильності до ризику
Ступінь агрегування інформації	Глобальна агрегація інформації	Локальне об'єднання на рівні окремих напрямків, ризикових ситуацій
Спрямованість інформації	Управлінська інформація	Інформація для підтримки прийняття рішень
Вимоги до оцінки	Акцент на повноті	Акцент на точності
Складність оцінки	Проблеми з даними	Проблеми з аналізом

Процес управління ризиком включає такі етапи:

1. Формулювання мети, відповідно до якої обирають ступінь прийнятності ризику (для підприємницької структури головною метою є забезпечення стійкого існування організації в невизначеному середовищі). Цілі, які ставить організація на конкретному етапі свого розвитку, так чи інакше суперечать можливим ризикам, які виникають при їх реалізації.

2. Визначення меж ризику, які встановлюють юридичні особи, обмежуючі рішення самого підприємства, терміни подій, ступінь ризику.

3. Встановлення факторів і джерел ризику (політичні умови підприємницької діяльності; обставини, пов'язані з виконанням операції; фізичне пошкодження матеріальних цінностей; конструкторські, технологічні особливості проекту; втрата конфіденційної інформації; стихійні лиха).



З огляду на вимоги системного підходу до управління підприємницьким ризиком підґрунтям для подальшого розрахунку рівня ризику, розроблення заходів щодо зменшення величини втрат є класифікація підприємницьких ризиків, при цьому основним структурним елементом системи управління ризиком є розроблення пакета всіх можливих факторів і джерел ризику. Саме від цього залежить величина можливих втрат, імовірний рівень ризику, зміст заходів щодо його попередження.

Залежно від місця виникнення фактори ризику поділяються на зовнішні (зумовлені причинами, не пов'язаними безпосередньо з діяльністю підприємства, які залежать від економічного і політичного стану країни – політичні, науково-технічні, соціально-економічні, екологічні) і внутрішні (породжені діяльністю самого підприємства – виробничі, комерційні, управлінські, фінансово-інвестиційні).

4. Розпізнавання ризику, яке полягає у виявленні конкретних факторів і джерел, що можуть спричинити виникнення ризикових ситуацій. Використовують такі методи розпізнавання ризику: теорія доміно, теорія звільнення енергії, індуктивні і дедуктивні, перспективні і ретроспективні, позитивне або негативне ризикове розмежування, метод, що ґрунтується на ознаках появи ризику, метод аналізу, метод прогнозування ризику.

Отже, ризик зовнішньоекономічної діяльності – це категорія, що інтегрує велику кількість ризикофакторних ризиків, які знаходяться на нижчому управлінському рівні, тобто рівні окремих зовнішньоторговельних угод. Їх варто розглядати як початкову ланку виявлення окремих видів ризику й можливостей їх зменшення. Об'єктивно оцінити ситуацію на ринку та вибрати найбільш ефективну стратегію можливо тільки під час аналізу всього комплексу ризиків. Ігнорування навіть одного з них призводить до несприятливих наслідків у діяльності підприємства. Аналіз ризику допоможе своєчасно відібрати оптимальний варіант дій з числа альтернативних в усіх сферах підприємства: виробничій, комерційній, фінансовій як на зовнішньому, так і на внутрішньому ринках [3, с. 54]. Для ефективного аналізу всієї множини ризиків у діяльності підприємства необхідно застосувати цілий комплекс методів, що, у свою чергу, підтверджує актуальність розробки комплексного механізму управління ризиками. У сучасних умовах господарювання, які характеризуються політичною, економічною та соціальною нестабільністю, існуюча на підприємстві система управління повинна включати механізм управління ризиками. Отже, виникає необхідність розробки методів управління ризиками зовнішньоторгівельної діяльності для промислових підприємств з урахуванням їх цілей та специфіки їх виробничої діяльності, яка характеризується оборотністю активів та жорсткою залежністю від соціальних процесів у трудових колективах.

Наук. керівн. Бестужева С. В.

**Література:** 1. Альгин А. П. Грани экономического риска / А. П. Альгин. – М. : Знание, 1991. – 64 с. 2. Гранатуров В. М. Экономический риск: сущность, методы измерения, пути снижения / В. М. Гранатуров. – М. : Дело и Сервис, 2002. – 160 с. 3. Севрук В. Г. Банковские риски / В. Г. Севрук. – М. : Дело ЛТД, 1994. – 72 с. 4. Івченко І. Ю. Економічні ризики / І. Ю. Івченко. – К. : Центр навчальної літератури, 2004. – 304 с. 5. Лукасевич І. Я. Анализ финансовых операций. Методы, модели, техника вычислений / И. Я. Лукасевич. – М. : Финансы, ЮНИТИ, 1998. – 400 с. 6. Устенко О. Л. Теория экономического риска / О. Л. Устенко. – К. : МАУП, 1997. – 164 с. 7. Уткин Э. А. Риск-менеджмент / Э. А. Уткин. – М. : Ассоциация авторов и издателей "ТАНДЕМ" ; ЭКМОС, 1998. – 288 с. 9. <http://vestnik.mstu.edu.ru>.

**Лихман Н. Є.**

УДК 659.117

Студент 5 курсу

факультету міжнародних економічних відносин ХНЕУ

## **ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОЇ РЕКЛАМНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

*Анотація. Проаналізовано методичні підходи щодо оцінки ефективної рекламної діяльності підприємства в умовах кризи. Як рекомендацію запропоновано метод Р. Кійосаки, який ґрунтується на використанні пасивного прибутку як довгострокової інвестиції в рекламу кампанію підприємства.*

*Аннотация. Проанализировано методические подходы, касающиеся оценки эффективности рекламной деятельности предприятия в условиях кризиса. В качестве рекомендации предложен метод Р. Кийосаки, который базируется на использовании пассивного дохода как долгосрочной инвестиции в рекламную кампанию предприятия.*

© Лихман Н. Є., 2010

*Annotation. The article is devoted to the analysis of methodical approaches about an estimate of effective enterprise publicity activity during a crisis. A Kiyosaki method is offered as a recommendation which is based on the utilization of the passive income as a long-term investment in an enterprise publicity campaign.*

*Ключові слова: рекламна діяльність, ефективність, пасивний прибуток, актив.*

В умовах кризи найбільш актуальним є питання забезпечення життєздатності відчизняних підприємств – суб'єктів ЗЕД – та збереження їх конкурентних позицій на зовнішніх ринках. У цьому зв'язку реклама для підприємств є найбільш дієвим засобом досягнення конкурентних переваг у боротьбі за споживача. Визначення результату рекламної діяльності та ефективності реклами є найбільш важливими складовими в комплексних маркетингових дослідженнях.

Проблемою економічної ефективності рекламної діяльності займалися як видатні фахівці рекламного бізнесу, так і провідні економісти, а саме В. Вандич, Б. Райзберг, Ф. Котлер, Р. Кійосакі. Однак на сьогодні відсутня методика порівняння витрат з кінцевими результатами. Зокрема при визначенні економічної ефективності витрат на рекламу порушуються основоположні принципи побудови показників, також не враховується, що для одержання додаткового результату за рахунок рекламної діяльності потрібні додаткові витрати, не беруться до уваги досягнення економічної теорії щодо виміру витрат на рекламу.

Метою статті є аналіз існуючих методичних підходів щодо оцінки ефективності рекламної діяльності підприємства в умовах кризи.

Оцінка економічної ефективності рекламної діяльності підприємства може здійснюватись різними методами (маркетинговий, економічний, бухгалтерський) та вимірюватися у різних показниках. Провідні маркетологи [1 – 4] по-різному визначають сутність поняття "економічна ефективність", що обумовило доцільність його аналізу (таблиця).

Таблиця

**Визначення поняття "економічна ефективність рекламної діяльності"**

№	Провідні маркетологи	Сутність поняття "економічна ефективність рекламної діяльності"
1	В. Вандич	1. Відносний різноманітний (за всіма етапами процесу маркетингу) результат, що відповідає кінцевим і проміжним цілям здійснення маркетингової діяльності. 2. Віддача витрат, пов'язаних з маркетинговою діяльністю, що може оцінюватися у вигляді відносин ефекту, результату, вираженого в натуральній (речовинній або нематеріальній) чи вартісній (ціновій) формах до витрат усіх необхідних ресурсів (матеріально-технічних, трудових та ін.) для організації і здійснення маркетингової діяльності [2]
2	Б. Райзберг	Здійснення комплексу рекламних заходів, розрахованих на визначений термін, район дії, ринок, коло осіб, що забезпечує максимальний прибуток підприємству [1]
3	Ф. Котлер	Досягнення максимального прибутку через неособові форми комунікації, що здійснюються через посередництво платних засобів поширення інформації, з чітко зазначеним джерелом фінансування [3]
4	Р. Кійосакі	Ключем до економічної ефективності будь-якого напрямку діяльності підприємства є вміння конвертувати зароблений прибуток у пасивний прибуток якомога швидше [4]

Порівнюючи погляди провідних маркетологів, можна зробити висновок, що оцінка ефективності рекламної діяльності підприємства базується на різних підходах. В. Вандич, Б. Райзберг та Ф. Котлер основною метою проведення ефективної рекламної діяльності вважають максимізацію прибутку. Але збільшення прибутку сьогодні, в умовах рецесії економіки, не є актуальним, оскільки більшість вітчизняних підприємств намагаються зберегти існуючі ринкові позиції. Тому основним завданням є вміння адаптуватись до будь-яких економічних змін, гнучко змінювати свою зовнішньоекономічну стратегію відповідно до реалій міжнародного бізнесу.

Р. Кійосакі дуже близько підійшов до визначення ефективності проведення будь-якої діяльності підприємства, в тому числі і рекламної кампанії. Він дуже точно розмежує прибуток зароблений (прибуток від основного напрямку діяльності підприємства) та прибуток пасивний (додатковий прибуток підприємства). Перевагами наявності пасивного доходу є його відносна постійність і незалежність від світових економічних змін. Пасивний дохід збереже компанію від банкрутства, тому що на нього не впливають зовнішні фактори. Р. Кійосакі зазначив, що "пасивний прибуток, у більшості випадків, є доходом, здобутим з інвестицій у нерухомість" [4, с. 99]. Але, на думку автора, інвестиції у рекламну кампанію також можна вважати пасивним прибутком. І це буде довгостроковий пасивний прибуток майбутніх періодів, бо ефективна реклама принесе дохід не відразу ж, а тільки через певний період часу. І цей дохід буде відносно постійним, незважаючи на світові економічні зміни.

На рисунку наведено переваги ефективної рекламної діяльності.

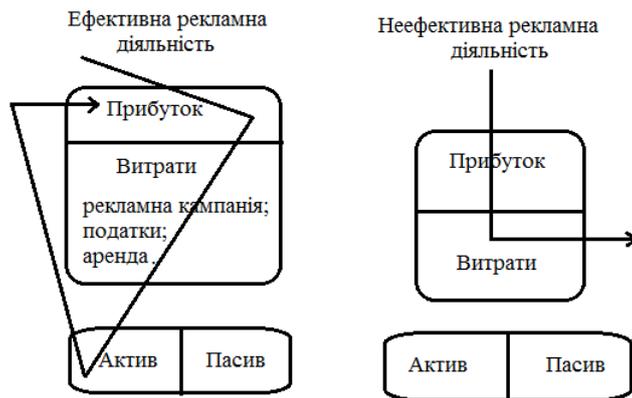


Рис. Переваги ефективної рекламної діяльності

Перевагами ефективної рекламної кампанії є те, що отриманий прибуток не йде відразу на виплату податків, а частково залишається в активі, що дає змогу підприємству отримати пасивний прибуток. Тому відмінність між ефективною та неефективною рекламною діяльністю полягає у тому, що процес неефективної кампанії можна відобразити як "прибуток – витрати – актив", а процес ефективної – "прибуток – актив – витрати".

Єдиною проблемою, яка може виникнути, є постійні натиски конкурентів цієї сфери. Тому рекламна кампанія повинна мати конкурентноспроможну ідею з довгостроковим періодом дії для того, щоб забезпечити підприємство пасивним прибутком.

Отже, ефективна рекламна діяльність підприємства полягає в розробці гнучко адаптованої стратегії його позиціонування на ринку.

Наук. керівн. Бестужева С. В.

**Література:** 1. Райзберг Б. А. Словарь современных экономических терминов / Б. А. Райзберг. – М. : Айрис-пресс, 2007. – 480 с. 2. Вандич В. В. Словарь экономических терминов / В. В. Вандич. – М. : Свет, 2008. – 510 с. 3. Котлер Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер. – М. : Прогрес, 2006. – 486 с. 4. Кийосаки Р. Богатый отец, бедный отец / Р. Кийосаки. – М. : День, 2008. – 101 с.

**Мороз А. А.**

УДК 005.32:331.101.3

Студент 5 курсу  
факультету міжнародних економічних відносин ХНЕУ

## ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

*Анотація. Присвячено вивченню теоретичних механізмів мотивації персоналу підприємства. Проведено опитування співробітників підприємств і виявлено головний стимул праці. Проаналізовано мотиваційну систему та методи підвищення управління персоналом.*

*Аннотация. Посвящено изучению теоретических механизмов мотивации персонала предприятия. Проведен опрос сотрудников предприятий и выявлено основной стимул труда. Проанализировано мотивационную систему и методы повышения управления персоналом.*

*Annotation. The theoretical mechanisms of motivation of the personnel of the enterprise are studied. Interrogation of employees of the enterprises is conducted and the basic stimulus of work are revealed. The motivational system and methods of increase of personnel management are analysed.*

*Ключові слова: мотивація, стимул, мотиваційний механізм, винагорода, потреба, продуктивність праці.*

© Мороз А. А., 2010



З розвитком ринкових відносин в Україні та її інтеграції до міжнародного співтовариства особливої актуальності набуває стимуляція виходу вітчизняних підприємств на зовнішні ринки, підвищення рівня їх міжнародної конкурентоспроможності, що неможливо без інтелектуального та інноваційного розвитку. Підґрунтям такого розвитку є формування системи мотивації персоналу вітчизняних підприємств, що розглядається як рушійна сила економічної поведінки людини. Для підприємств – суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності України – удосконалення системи мотивації персоналу відноситься до завдань, які потребують негайного вирішення. Це пояснюється тим, що для забезпечення високого рівня соціально-економічної ефективності підприємства велике значення має зацікавленість працівників у підвищенні продуктивності та результативності праці, яка досягається за допомогою певних методів мотивації персоналу.

Значний внесок у розвиток теорії зайнятості, управління персоналом і мотивації праці зробили відомі українські вчені І. Вернадський, С. Подолинський, М. Бунге, М. Туган-Барановський, Я. Козельський, М. Балудянський. У зарубіжній літературі такі дослідники, як Д. Мак-Клелланд, К. Альдельфер, Ф. Герцберг, М. Грегор, зробили значний внесок у розвиток теорії мотивації.

Метою наведеної статті є вивчення та аналіз наявних методів мотивації персоналу підприємства.

Як показало проведене дослідження економічної літератури [1 – 3], кожен з дослідників пропонував своє бачення мотиваційних чинників. Так, К. Альдельфер визначав, що потреби людини об'єднані в три групи: існування, зв'язку і зростання, які розташовані ієрархічно. Теорія Мак-Клелланда передбачає, що існують три потреби, які мотивують людину: це потреба влади, успіху і досягнення життєвих цілей. А. Маслоу запропонував ієрархічну класифікацію потреб людини, що розташовуються відповідно до пріоритету: фізіологічні потреби, потреби в безпеці, потреба в приналежності, потреба в самоповазі, потреба в самовираженні [3].

Мотиваційний механізм в економічній літературі [1; 4; 5] розглядається як сукупність мотивів досягнення цілі. Структура і складність мотиваційного механізму повинна орієнтуватися на головні цілі організації, тому слід дотримуватись таких системних принципів: елементи мотиваційного механізму взаємопов'язані між собою та зміна одного з них вимагає зміни інших елементів; мотиваційний механізм, як і будь-яка система, повинен мати властивість раціональної цілісності/відособленості елементів; кожній цілі організації має відповідати визначений мотиваційний комплекс; механізм повинен забезпечити стійкість і динамічність розвитку підприємства.

Як відомо, мотиваційний механізм управління має чотири головні аспекти регулювання: мотивація праці, мотивація розвитку виробництва, мотивація підприємства, мотивація господарювання [4]. Розвиток ринкових умов господарювання, зовнішньоекономічної діяльності, зміни у внутрішньому середовищі підприємств об'єднують особливу увагу до такого аспекту мотиваційного механізму, як мотивація персоналу.

На думку Пилипенко С. М., мотивація становить сукупність внутрішніх і зовнішніх рушійних сил, що спонукають людину, задають межі й форми діяльності та додають їй спрямованість, орієнтовану на досягнення визначених цілей. Це, у свою чергу, дозволить оцінити можливість і визначити спосіб досягнення необхідного результату [1, с. 87]. На погляд М. В. Афанасьева, мотивація – це сукупність факторів, механізмів і процесів, що на рівні психічного відображення забезпечують спонукання до життєво необхідних цілей, тобто поведінки, направленої на задоволення потреб [5, с. 188].

У теорії менеджменту [2] існує багато методів мотивації персоналу підприємства, серед яких підвищення у службовій діяльності, преміювання, догани, винагорода тощо. В умовах дефіциту фінансових ресурсів перед підприємством України постає проблема формування ефективної системи мотивації персоналу, що передбачає вибір найбільш дієвих методів мотивації і їх використання в практичній діяльності компанії.

Розвитку причетності працівників до діяльності підприємства, творчого підходу до виконання службових обов'язків і власної значущості треба приділяти дуже велику увагу. Будь-який співробітник підприємства має певну мету, яку у перспективі намагається досягти. Сягнувши поставлену мету, людина одержує задоволення, під яким розуміють усе те, що вона вважає цінним для себе – гроші, нерухомість, любов, повага колег чи спілкування з друзями. Через те що для різних типів працівників у різному ступені важливі різні мотиви, наявність затверджених процедур, визначення тих типів працівників, що переважають у компанії, можна розробити рекомендації зі створення оптимальних умов, при яких буде забезпечена максимальна віддача від праці.

Одним з методів механізму мотивації є винагорода – це те, що людина вважає важливим для себе. Навіть у людей одного кола цінності можуть сильно розрізнятися, що пов'язано з індивідуальним підходом до конкретної мети [1, с. 89].

Винагорода за кінцевий результат діяльності пов'язана з досягнутими показниками, тому вона повинна відповідати дійсному внеску кожного управлінця, бути справедливою, спонукати працівника до досягнення в майбутньому вищих показників. Крім матеріального заохочення, всі категорії працівників управління в системі мотиваційного механізму передбачають просування у службовій діяльності. Просування вперед у обраній сфері трудової діяльності надає більше повноважень, влади, вищого статусу [2, с. 164].

Автором статті проведене опитування 25 співробітників підприємства, а саме "Лакомка", "Алеко", "ПМС – 39". Для 60 % головним стимулом роботи є грошова винагорода, а визнання, зростання, досягнення, відповідальність і повноваження – це другорядні фактори.

Ще одним важливим методом мотивації персоналу підприємства є відпочинок. Необхідно розробляти таку систему стимулювання на підприємстві, щоб співробітники прагнули не тільки отримувати за виконану працю винагороду, а ще й розуміли, що будуть мати можливість відпочинку в майбутньому. Однією з потреб кожної людини є потреба у вільному часі й певному режимі робочого часу. З урахуванням цього до пріоритетних напрямів посилення мотивації трудової діяльності відносять регулювання робочого часу. Світовий і вітчизняний досвід управління персоналом



свідчать, що остання роки на підприємствах активно запроваджуються моделі гнучкої організації робочого часу з індивідуалізацією їх застосування.

Розробка більш ефективних форм і методів управління персоналом повинна поєднуватися із завданням удосконалення господарського механізму підприємства як інтеграційної системи економічних, організаційних, правових, соціальних, психологічних та інших форм, методів управління. Людина в господарській системі виступає рушійною силою, фактором розвитку економіки, науково-технічного прогресу. Сукупність головних аспектів стимулювання персоналу, переоцінка якостей та цінностей людини – як суб'єкта господарської діяльності, повинна дати позитивний результат в удосконаленні мотиваційної політики, вплинути на загальний розвиток внутрішнього середовища підприємства, додати до потенціалу розвитку конкурентоспроможності фірми, змінити організаційну систему на більш гнучку і підвищити економічну ефективність виробництва підприємства.

Наук. керівн. Базалісева Л. В.

**Література:** 1. Пилипенко А. А. Менеджмент : навч. посібн. / А. А. Пилипенко, С. М. Пилипенко, В. І. Отенко. – Харків : Вид. ХДЕУ, 2002. – 208 с. 2. Виханский О. С. Менеджмент / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – М. : Гардарика, 1998. – 197 с. 3. Маслоу А. Мотивация и личность / А. Маслоу. – СПб. : Евразия, 1999. – 240 с. 4. Фалмер Р. М. Энциклопедия современного управления / Р. М. Фалмер. – М., 1992. – 385 с. 5. Афанасьев М. В. Основы менеджменту : навчально-методичний посібник для самостійного вивчення / М. В. Афанасьев, Л. Г. Шемяева, В. С. Верлока ; за ред. проф. М. В. Афанасьєва. – Харків : ВД "ІНЖЕК", 2003. – 484 с.

**Видинеев А. А.**

УДК 005.56

Студент 5 курсу

факультету міжнародних економічних відносин ХНЕУ

## **АУТСОРСИНГ: ПРЕИМУЩЕСТВА И НЕДОСТАТКИ**

*Аннотация. Посвящено аутсорсингу, относительно новому явлению на украинском рынке услуг. Проанализированы работы ведущих отечественных и зарубежных специалистов в этой отрасли. Выявлены ключевые преимущества и недостатки использования аутсорсинга отечественными предприятиями.*

*Анотация. Присвячено аутсорсингу, відносно новому явищу на українському ринку послуг. Проаналізовано роботи провідних вітчизняних і зарубіжних фахівців у цій галузі. Виявлено ключові переваги та недоліки використання аутсорсингу вітчизняними підприємствами.*

*Annotation. The article is devoted to outsourcing, a relatively new phenomenon in the Ukrainian market of services. The works of leading domestic and foreign specialists in this field are analyzed. On the basis of this analysis key advantages and disadvantages of outsourcing by domestic companies are determined.*

*Ключевые слова: аутсорсинг, аутсорсер, бизнес-процесс, производственная функция.*

Возрастающая конкуренция на потребительском рынке товаров и услуг требует от субъектов предпринимательства разработки и реализации мероприятий, направленных на обеспечение непрерывного роста социально-экономической эффективности хозяйственной деятельности. Увеличение социально-экономической эффективности производства и реализации продукции предполагает разработку мероприятий, направленных не только на максимизацию доходов, но и на оптимизацию издержек. Во многом решить проблему оптимизации издержек предприятия помогает аутсорсинг, позволяющий передать часть производственных процессов специализированным организациям. И хотя многие украинские организации сегодня пока только присматриваются к этому виду услуг, малый и средний бизнес уже активно пользуется услугами аутсорсеров в сфере информационных технологий, финансового и кадрового обеспечения предприятий. Аутсорсинг (от англ. outsourcing: внешний источник) — это передача организацией определённых бизнес-процессов или производственных функций на обслуживание другой компании, специализирующейся в соответствующей области. В отличие от услуг сервиса и поддержки, имеющих разовый, случайный характер, на аутсорсинг передаются обычно функции по профессиональной поддержке бесперебойной работы отдельных систем и инфраструктуры на основе долгосрочного контракта [1, с. 10].

© Видинеев А. А., 2010

Ведущими специалистами, рассматривавшими в своих работах теоретические, организационные и практические аспекты реализации аутсорсинга, являются Акинфеева Е. В. [2], Аникин Б. А. [3], Евдокимов Н. А. [4], Календжян С. О. [5], Филина Ф. Н. [6] и др. В работах этих авторов рассмотрены концептуально-понятийные основы аутсорсинга, факторы его развития, а также основные функции.

Целью данной статьи является выявление преимуществ и недостатков использования аутсорсинга отечественными предприятиями.

Анализ литературных источников, которые в той или иной мере затрагивают функции, назначение и преимущества аутсорсинга, показал, что мнения авторов диаметрально противоположны: от принятия аутсорсинга как действенного инструмента снижения издержек до критики. Некоторые специалисты [2; 4] отмечают только положительные стороны аутсорсинга. Например, аутсорсинг часто рассматривается как инструмент сокращения затрат, как способ концентрации предприятия на небольшом количестве видов деятельности. В этом случае аутсорсинг позволяет перевести часть постоянных затрат в переменные, что при низкой загрузке подразделений предприятия является целесообразным. Предприятие-аутсорсер, как правило, является центром знаний и может выполнять услуги на высоком профессиональном уровне [4, с. 41].

Другие авторы [3; 5] отмечают явные преимущества применения аутсорсинга, но оговариваются, что решение о его практическом использовании на предприятии требует серьезной аналитической проработки. Например, Календжян С. О. [5, с. 56–59] указывает следующие основные причины потенциального спроса на услуги аутсорсинга: концентрация внимания руководства на основных целях и задачах компании; повышение эффективности использования ресурсов, доступ к которым затруднен; отказ от ответственности за результаты функционирования подразделения компании, переданного на аутсорсинг; оптимизация бизнес-процессов; перераспределение ресурсов в пользу основных функций компании; снижение рисков; использование новых технологий и т. д. Принятие управленческого решения менеджментом предприятия о целесообразности использования аутсорсинга основывается на необходимости сокращения затрат, перевода части постоянных затрат в переменные, высвобождения и перераспределения ресурсов, а также на потребности в более эффективном осуществлении некоторых функций [1, с. 44–46].

На основании практического опыта, приводя многочисленные положительные примеры внедрения аутсорсинга на отечественных предприятиях, анализируя ситуации, когда в качестве аутсорсера выступают и зарубежные компании, можно выделить его основные преимущества и недостатки (таблица) [3, с. 15–17].

Таблица

**Преимущества и недостатки аутсорсинга**

Преимущества аутсорсинга	Недостатки аутсорсинга
1. Фокусировка внимания на основном бизнесе предприятия	1. Риск утечки информации и появление нового конкурента, использующего опыт и знания компании при передаче на аутсорсинг сразу нескольких важных функций
2. Уменьшение необходимости инвестиций в основные фонды	2. Увеличение доли транзакционных издержек
3. Способность гибко реагировать на рыночные изменения (кризисы, дефолты) и внутренние проблемы компании (реорганизации, реструктуризации, слияния, поглощения).	3. Необходимость в случае отказа от услуг аутсорсера в поиске новых партнеров или организация самостоятельного выполнения функций, бывших на аутсорсинге
4. Отсутствие необходимости в расширении штата предприятий	4. Передача аутсорсеру ноу-хау предприятия в области определенной производственной деятельности
5. Экономия затрат и сокращение накладных расходов, связанных со стоимостью рабочих мест, обучение сотрудников, информационная поддержка	5. Усложнение логистической стыковки между внутренними системами предприятия и системами аутсорсинговой фирмы при передаче некоторых бизнес-процессов, так как именно места стыковок могут являться источниками проблем и сбоев
6. Возможность привлекать узкоспециализированных высококвалифицированных специалистов	6. Неизбежное сокращение персонала или его передача другому предприятию
7. Гарантия профессиональной ответственности, предоставляемая аутсорсинговой компанией	7. Снижение качества выпускаемой продукции при недобросовестности аутсорсера
8. Снижение уровня хозяйственных рисков	8. Увеличение издержек при передаче второстепенных функций

Несмотря на наличие ряда недостатков, в настоящее время аутсорсинг применяется практически во всех отраслях экономики Украины. Можно принимать или не принимать его англоязычное название, можно отрицать наличие нового экономического содержания в устоявшихся еще в советский период экономических отношениях, спорить о преимуществах и недостатках, но следует



признать, что аутсорсинг не только успешно адаптировался в украинских условиях, но и активно развивается.

Научн. рук. Базалиева Л. В.

**Литература:** 1. Андерсон Э. Аутсорсинг в продажах / Э. Андерсон. – М. : Добрая книга, 2006. – 416 с. 2. Акинфеева Е. В. Применение производственного аутсорсинга при межфирменном взаимодействии предприятий / Е. В. Акинфеева, С. Н. Сайфиева // Теория и практика институциональных преобразований в России : сб. науч. трудов / под ред. Б. А. Ерзнкяна. Вып. 4. – М., ЦЭМИ РАН. – 25 с. 3. Аникин Б. А. Аутсорсинг: создание высокоэффективных и конкурентоспособных организации / Б. А. Аникин. – М. : ИНФРА-М, 2003. – 184 с. 4. Евдокимов Н. А. Аутсорсинг и инсорсинг как инструменты управления затратами / Н. А. Евдокимов // Системотехника. – 2004. – № 2. 5. Календжян С. О. Аутсорсинг и делегирование полномочий в деятельности компаний / С. О. Календжян. – М. : Дело, 2003. – 305 с. 6. Филина Ф. Н. Аутсорсинг бизнес-процессов / Ф. Н. Филина. – М. : ГроссМедиа, 2008. – 84 с.

**Рябченко О. С.**

УДК 338.51:615.2

Студент 5 курсу  
факультету міжнародних економічних відносин ХНЕУ

## ГОСУДАРСТВЕННОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ЦЕН НА ГОТОВЫЕ ЛЕКАРСТВЕННЫЕ СРЕДСТВА

*Аннотация. Рассмотрены механизм государственного регулирования цен на готовые лекарственные средства в Украине, а также проблемы, связанные с отсутствием рациональной системы ценообразования на лекарственные препараты отечественного производства для их оптовой реализации и на импортные для розничной продажи. Изложена суть механизма государственного регулирования цен на лекарственные средства и предлагаются приоритетные направления его усовершенствования.*

*Анотація. Розглянуто механізм державного регулювання цін на готові лікарські засоби в Україні, а також проблеми, пов'язані з відсутністю раціональної системи ціноутворення на лікарські препарати вітчизняного виробництва для їхньої оптової реалізації й на імпортні для роздрібного продажу. Викладено суть механізму державного регулювання цін на лікарські засоби і запропоновано пріоритетні напрямки його вдосконалення.*

*Annotation. The mechanism of state regulation of the prices for finished pharmaceutical products in Ukraine, and also the problems connected with absence of rational system of pricing on medical products of a domestic production for their wholesale realisation and on import for retail are studied. The main points of the mechanism of state regulation of the prices on medicaments are stated and priority directions of its improvement are offered.*

*Ключевые слова: государственное регулирование, готовые лекарственные средства, ценообразование, торговая наценка, фармацевтическая отрасль, цена.*

Формирование эффективной политики ценообразования на лекарственные средства предполагает учет государственного регулирования цен и торговых наценок. Применение этих инструментов в различных странах мира имеет свои особенности, однако служит единой цели — обеспечению доступности ЛС для пациентов. Причем в качестве эффективного средства достижения этой цели европейские страны все чаще используют механизм дифференцированных оптовых и розничных торговых наценок. Изменения цен на лекарства в меньшей степени связаны с экономическим кризисом и колебаниями курсов валют, а в большей — с недостатком эффективного контроля ценообразования и государственных закупок лекарственных средств. В Украине до сих пор регулирование цен на ЛС, реализуемые населению через аптечную сеть, осуществляется только для определенного перечня препаратов, путем установления максимальной торговой наценки. Ценообразование на ЛС, которые не входят в этот перечень, не подлежит государственному регулированию. Таким образом, проблема формирования эффективной системы ценообразования на предприятиях, занимающихся производством и реализацией ЛС с учетом мер государственного регулирования, является актуальной.

© Рябченко О. С., 2010

Целью статьи есть обобщение и анализ методов государственного регулирования цен на готовые лекарственные средства.

К авторам, которые занимались вопросами государственного регулирования и ценообразования, относятся А. Смит, Д. Рикардо, К. Маркс, Дж. М. Кейнс, П. Самуэльсон, Ф. Котлер, А. Оксенфельд, А. Маршалл, К. Монро, М. Портер и др. Среди отечественных ученых можно выделить работы В. Герасименко, А. Дерябина, В. Есипова, В. Князева, И. Липсицы, А. Лорина, С. Лушина, Е. Пунина, С. Столярова, Э. Уткина, А. Цацулина, Г. Чубакова.

Как показало изучение источников [1; 2], основные методы государственного регулирования цен на лекарственные средства делятся на прямые и косвенные. К косвенным относятся: заключение договоров о ценах на ЛС между предприятием и государством; регулирование размера прибыли производителей ЛС, введение предельных нормативов рентабельности; льготное налогообложение предприятий фармацевтической отрасли; проведение государственных тендеров на покупку ЛС; включение ЛС в список препаратов, которые закупаются за бюджетные средства или за счет страховых взносов. Прямыми методами государственного регулирования цен на готовые лекарственные средства являются ограничение предельного уровня оптовых и розничных торговых надбавок; установление граничного уровня цен реализации ЛС; установление цен на ЛС на базе соотношения цен в других странах; мониторинг оптовых и розничных цен на ЛС; введение государственной регистрации оптовых цен производителей (таможенной стоимости) готовых лекарственных средств.

Общепризнано, что наиболее эффективными и перспективными методами государственного регулирования цен на готовые лекарственные средства являются мониторинг оптовых и розничных цен на ЛС и введение государственной регистрации оптовых цен производителей (таможенной стоимости) готовых лекарственных средств.

В Украине регулирование цен на ЛС осуществляется преимущественно путем установления максимальной торговой надбавки (наценки) к оптовой цене производителя (таможенной стоимости).

Самая высокая средневзвешенная аптечная наценка в разрезе ценовых сегментов рынка ЛС отмечена для самых дешевых препаратов: стоимость закупки аптек – до 3,7 грн. По итогам I кв. 2009 г. она составила 31,5 %. В целом же на украинском розничном фармрынке уже сформировалась традиция устанавливать дифференцированную аптечную наценку по принципу "чем выше стоимость, тем ниже наценка". Причем разница средневзвешенной аптечной наценки между сегментами самых дешевых и самых дорогих препаратов составляет около 5 % [1].

Очевидно, что работа такого механизма рыночного ценообразования в полной мере позволяет аптекам зарабатывать на более дорогих препаратах, не ущемляя при этом интересы потребителей дешевых ЛС. Таким образом, финансовая нагрузка на потребителей распределяется в соответствии с их возможностями по приобретению ЛС. Следует отметить, что в I кв. 2009 г. средневзвешенная аптечная наценка на препараты всех ценовых ниш практически равномерно повысилась по сравнению с аналогичным периодом прошлого года. В среднем по рынку ЛС этот показатель повысился с 26,0 до 28,6 % [1]. Причиной такого явления послужили инфляционные ожидания, которые в 2009 г. в свою ценовую политику успели заложить не только операторы фармацевтического, но и многих других рынков. Средневзвешенная аптечная наценка на ЛС в Украине в I кв. 2009 г. составила 28,6 %. Для препаратов различных ценовых сегментов она имеет ярко выраженный дифференцированный характер.

Согласно постановлению Кабинета Министров Украины от 16 ноября 2001 г. № 1499 "О внесении изменений в некоторые постановления Кабинета Министров Украины"[1], максимальные торговые надбавки (наценки) на ЛС, указанные в перечне отечественных и импортных ЛС, цены на которые подлежат государственному регулированию и реализуются населению через аптечную сеть, не должны превышать 35 % оптовой цены производителя (таможенной стоимости). В действительности доля препаратов, цены на которые подлежат государственному регулированию (приказ Министерства здравоохранения и Министерства экономики № 480/294 от 03.12.2001 г.), по итогам I кв. 2009 г. составила всего 9,1 % общего объема продаж ЛС в денежном и 22,9 % в натуральном выражении. Эти показатели практически не изменились по сравнению с аналогичным периодом прошлого года. Превалирование доли этой группы препаратов в натуральном выражении над таковой в денежном свидетельствует о значительной ее концентрации в сегменте низкостоймостных препаратов.

Важно отметить также, что в продажах препаратов, цены на которые регулируются государством, большая доля принадлежит безрецептурным ЛС, подлежащим свободному обращению. И этот факт противоречит существованию концепции безрецептурного отпуска препаратов, предполагающей снижение нагрузки на систему общественного здравоохранения, которая не оплачивает приобретение таких ЛС.

Кроме того, стоит отметить, что в Украине существует перечень ЛС отечественного и зарубежного производства, которые могут приобретать организации и учреждения здравоохранения, полностью или частично финансируемые из государственного или местного бюджетов. И этот перечень значительно шире перечня препаратов, цены на которые подлежат государственному регулированию. Фактически в него входят ЛС, которые обеспечивают около 80 % рынка как в денежном, так и в натуральном выражении. Он также в значительной степени сформирован безрецептурными ЛС. В Украине цена только на 1 из 5 препаратов, которые могут закупаться за бюджетные средства, подлежит государственному регулированию.

Государство может позволить себе контролировать цену, наценку, рентабельность, комбинации этих и других механизмов ценообразования ЛС, но только в том случае, когда оно берет на



себя обязательство закупки этих препаратов. Наиболее распространенным примером такого обязательства является система возмещения стоимости ЛС, которая в Украине носит эпизодический характер.

В Украине по-прежнему отсутствует рациональная система ценообразования на лекарственные препараты отечественного производства для их оптовой реализации и на импортные для розничной продажи. Достичь главной цели государственного регулирования цен на ЛС – повышение доступности качественных препаратов для пациентов – возможно только в случае применения адекватных механизмов ценообразования, прежде всего, к препаратам, отпускаемым по рецептам в системе общественного здравоохранения.

Данный механизм государственного регулирования цен на ГЛС стимулирует аптеки продавать более дорогостоящие препараты. Эту ситуацию можно изменить, установив дифференцированную наценку на ЛС таким образом, чтобы маржа аптек была одинаковой от продажи любого препарата. Основной проблемой является определение величины этой дифференцированной аптечной надбавки.

Обобщение и изучение теоретических и практических аспектов ценообразования на ЛС позволило автору выделить следующие приоритетные направления усовершенствования механизма государственного регулирования цен на лекарственные средства в Украине:

проведение систематического мониторинга оптово-отпускных цен (таможенной стоимости), закупочных и розничных цен, а также показателей доступности лекарств;

создание системы регистрации оптово-отпускных цен (таможенной стоимости), ведения Государственного реестра цен реализации готовых лекарственных средств;

формирование информационной базы данных отечественных и мировых цен производителей основных лекарственных средств;

разработка эффективного социально-экономического механизма регулирования системы цен на ЛС и реимбурсации их стоимости;

внедрение ценовой политики единых розничных цен на готовые лекарственные средства.

Научн. рук. Базалиева А. В.

**Литература:** 1. [www.moz.gov.ua](http://www.moz.gov.ua). 2. [www.pharma.net.ua](http://www.pharma.net.ua). 3. Постановление КМУ от 16 ноября 2001 г. № 1499 "О внесении изменений в некоторые постановления Кабинета Министров Украины" [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua). 4. Сажина М. Основы экономической теории / М. Сажина, Г. Чибриков. – М. : НОРМА, 2001. – 456 с. 5. [www.diklz.gov.ua](http://www.diklz.gov.ua).

**Умярова К. Е.**

УДК 659.111.3:339.944

Студент 5 курсу  
факультету міжнародних економічних відносин ХНЕУ

## **РОЛЬ РЕКЛАМИ У ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

*Анотація. Обґрунтовано необхідність організації рекламної діяльності як складової зовнішньоекономічної діяльності підприємства в умовах мінливого зовнішнього середовища.*

*Анотация. Обосновано необходимость организации рекламной деятельности как составляющей части внешнеэкономической деятельности предприятия в условиях постоянно меняющейся внешней среды.*

*Annotation. The necessity of organization of advertising activity as constituent part of foreign-economic activity of enterprise in the conditions of constantly changing external environment is grounded.*

*Ключові слова: реклама, рекламні комунікації, зовнішньоекономічна діяльність, інтегровані маркетингові комунікації, конкуренція.*

Реклама є механізмом реальної ефективної діяльності сучасних підприємств на зовнішньому ринку, що становить актуальність даного дослідження.

© Умярова К. Е., 2010



Метою даної статті є визначення ролі реклами у зовнішньоекономічній діяльності підприємства.

Роль реклами у зовнішньоекономічній діяльності підприємства висвітлені в наукових працях О. Алейникова [1], Арена Бове [2], Джон Р. Росситер [3], Ларри Перси [3], Р. Лосков [4], Л. Титкова [5], Т. Серегина [5].

За визначенням Американської асоціації маркетингу, реклама – "будь-яка форма неособистого подання й просування ідей, товарів або послуг, оплачувана точно встановленим замовником і служить для залучення уваги потенційних споживачів до об'єкта рекламування, використовуючи при цьому найбільш ефективні прийоми й методи з урахуванням конкретної ситуації" [1].

У сучасних умовах реклама є чинником, що робить усе більш зростаючий вплив на хід суспільного відтворення. Витрати на рекламу збільшуються випереджальними темпами й стають одним із центральних моментів стратегії діяльності підприємств. У зв'язку із цим розвивається ринок реклами, що здобуває значення однієї з найважливіших частин економічної системи.

Світовий ринок реклами є середовищем, у якому в умовах реальної конкуренції здійснюються рекламні заходи, що сприяють експорту вітчизняних товарів і послуг. Як правило, специфіка цього середовища не стільки йому сприяє, скільки перешкоджає. Тому знання особливостей, стану й тенденцій розвитку світового ринку реклами вважається необхідним, насамперед, для того, щоб у зовнішньоекономічній діяльності підприємства підготувалися й проводилися досить професійні й адекватні маркетинговому оточенню рекламні компанії [3].

Зміни в рекламі пояснюються її високою динамічністю. Вона миттєво реагує на події, що відбуваються на ринку, якоюсь мірою служить їхнім індикатором. Причина в тому, що будучи частиною механізму ринкових відносин, при будь-яких збоях у його роботі реклама змушена пристосовуватися до умов, що створилися, міняти форми, вносити корективи у зміст.

Труднощі зі збутом продукції й послуг збільшуються не тільки конкуренцією, що загострюється на зовнішньому ринку. Виникають нові, нетрадиційні проблеми, зокрема енергетичні, паливні й сировинні кризи, життєво важлива необхідність захисту навколишнього середовища. Міняється соціально-демографічний стан суспільства, відбувається переоцінка цінностей серед його членів, зростає їхній освітній ценз, набирає силу суспільний рух, метою якого є захист прав споживача. Виробникам доводиться переглядати технічні параметри своїх товарів, створювати більш економічні й екологічно чисті конструкції й технології [5].

Щоб конкурувати із транснаціональними корпораціями, що сконцентрували у своїх руках величезні фінансові, виробничі й науково-технічні ресурси й близько половини світової торгівлі, фірмам "другого ешелона" доводиться, зокрема, інтенсифікувати рекламу [2].

У цих умовах боротьба за споживача на світовому ринку стає усе більш витонченою. Новизна й досконалість виробу для нього тепер найчастіше важливіша, ніж ціна. Тому на сучасному міжнародному ринку перемагає той, хто поряд із принципово новим виробом пропонує більше новітніх послуг, форм й методів збуту.

Витрати на рекламу становлять вагомий частину бюджетів закордонних промислових фірм. У США тільки на рекламу в засобах масової інформації витрачається більше 5 % сумарних витрат на виробництво й реалізацію товарів. У фірм, що виготовляють предмети масового споживання, частка ще вище: у виробників ліків – 20 %, парфумів і косметики – 13,8 %, предметів для кухні – 12,8 %, спиртних напоїв – 11,9 %, галантереї – 9,4 %, мийних засобів – 8 %. Багато в чому високий рівень відрахувань на рекламу у провідних промислово-розвинутих країнах пояснюється високими ставками за рекламне місце або ефірний час у найбільш ефективних засобах масової інформації [2].

Для підприємств – суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності – рекламні комунікації важливі сьогодні, як ніколи раніше. Навички планування й перетворення реклами в життя користуються все більшим попитом в еру інтегрованих комунікацій. Зростаючу роль реклами можна представити як з позиції творчої стратегії, так і з позиції засобів реклами підприємства. Перша полягає в тому, що два основних напрямки "інтегрованих маркетингових комунікацій" (ІМК), іншими словами, напрямки, які не вважаються традиційною рекламою, – телефонний маркетинг і реклама, що припускає безпосередню реакцію, – найбільше залежать від талантів та кваліфікації "творців" реклами. Професіоналізм у цій сфері стає у два рази важливішим, тому що час, коли телевізійна реклама домінувала над всіма іншими, проходить. Друга позиція очевидна: з появою ІМК вибір засобів реклами істотно розширився. Тепер практично кожен контакт із покупцем, від упакування товару до зв'язків із громадськістю, вважається потенційним засобом реклами. Це жадає від менеджерів набагато більш глибоких знань про принципи планування реклами з урахуванням специфіки країни, у яку експортуються вітчизняні товари або послуги. Можна привести й інші приклади, що підкреслюють важливість реклами в нову епоху. Цю епоху називають епохою рекламних комунікацій, а не просто реклами, щоб підкреслити: відтепер це поняття містить у собі більш широкий спектр завдань [4].

Рекламні комунікації часто визнають як непряму форму переконання, що базується на інформаційному або емоційному описі переваг продукту. Її завдання – створити у споживачів сприятливе враження про продукт й "зосередити їх думки" на здійсненні покупки. За допомогою реклами підтримується "зворотний зв'язок" з ринком і споживачем. Це дозволяє контролювати просування товарів на закордонному ринку, створювати й закріплювати в покупця стійку систему переваг до рекламованих об'єктів, вносити корективи в збуту діяльність. Використовуючи можливості спрямованого впливу на споживача, реклама сприяє не тільки формуванню попиту, але й керуванню ним, що є важливим для підприємств, які поставляють свою продукцію на зовнішній ринок [4].

Автор вважає, що реклама сприяє постійному вдосконаленню продукції, яка випускається, тому її варто використовувати як інструмент конкуренції на зовнішньому ринку. Між вітчизняними й закордонними виробниками повинна підтримуватися конкуренція, що, по-перше, дозволяє порів-



нювати ефективність різних виробників, виявляти й стимулювати найбільш дієздатних з них; по-друге, "вимивати" тих виробників, які не можуть забезпечити певні параметри якості продукції й відносно низький рівень цін; по-третє, дає можливість ліквідувати диктат виробника над споживачем, підкорити виробництво суспільним потребам. Без реклами відсутня можливість активно впливати на зовнішній ринок, закріплювати свою позицію на ньому.

Реклама впливає на різні сторони підприємницької діяльності, заохочуючи ініціативу виробництва нових виробів, використання досягнень науково-технічного прогресу, фактора моди, поділу праці, кооперування й спеціалізації виробництва. Сполучення господарського підприємництва з рекламою дозволить підприємствам й іншим ринковим суб'єктам одержувати високі доходи, а, отже, розвивати виробництво. Здійснюючи розвиток, вони повинні піклуватися про те, щоб на кожному етапі своєї діяльності проводити цілеспрямовану продуману рекламну політику.

Таким чином, з огляду на все вищезазначене, можна вважати доведеною величезну роль реклами в зовнішньоекономічній діяльності підприємства, а також те, що без реклами будь-якому підприємству, яке працює на зовнішньому ринку, не домогтися великого успіху й те, що реклама – процес, який необхідно ретельно вивчати для успішного застосування його на практиці.

*Наук. керівн. Бестужева С. В.*

**Література:** 1. Алейникова О. С. Рекламные возможности для потребительского рынка : аналитический сборник / О. С. Алейникова. – Ростов-на-Дону : Медиа-принт, 2005. – 215 с. 2. Бове Аренс. Современная реклама / Бове Аренс ; пер. с англ. под ред. проф. О. А. Феофанова. – М. : Довгань, 2004. – 360 с. 3. Росситер Джон Р. Реклама и продвижение товаров / Джон Р. Росситер, Ларри Перси. – СПб. : Изд. центр, 2001. – 380 с. 4. Лосков Р. Рекламные коммуникации / Р. Лосков. – М. : Гродь, 2001. – 275 с. 5. Серегина Т. Реклама в бизнесе / Т. Серегина, Л. М. Титкова. – М. : Информационно-внедренческий центр "Маркетинг", 2004. – 180 с.

**Горбатюк О. О.**

УДК 339.564

Студент 5 курсу

факультету міжнародних економічних відносин ХНЕУ

## **АНАЛІЗ МЕТОДОЛОГІЧНИХ ПІДХОДІВ ЩОДО ОЦІНКИ ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА**

*Анотація. Проаналізовано існуючі методичні підходи щодо оцінки експортного потенціалу підприємства та визначена відсутність методики, що обумовило необхідність доповнення оцінки експортного потенціалу з потенціалом цільового зарубіжного ринку, який повинен співвідноситись з потенціалом внутрішніх ресурсів підприємства.*

*Анотация. Проанализированы существующие методические подходы касательно оценки экспортного потенциала предприятия и определено отсутствие методики, что обусловлено необходимостью дополнения оценки экспортного потенциала с потенциалом целевого зарубежного рынка, который должен соотноситься с потенциалом внутренних ресурсов предприятия.*

*Annotation. The existing methodological approaches to the assessment of export potential of enterprises are analyzed and the lack of methods is defined. This is due to the need of complement assessment of export potential with the potential target of foreign markets, which should correlate with the potential of internal resources.*

*Ключові слова: експортний потенціал, експорт, методичні підходи, оцінка експортного потенціалу.*

У сучасних умовах кризового стану майже усіх сфер національного господарства країни експорт є стабілізуючим фактором, який сприяє розв'язанню першочергових економічних і соціальних проблем. Крім того, експорт у цілому виконує роль акумулятора передумов майбутнього оздоровлення економіки нашої держави та переходу до фази активних структурних перетворень. За цих умов стимулювання розвитку експортного виробництва стає важливим державним (національним) завданням.

© Горбатюк О. О., 2010



Потенціал загалом і експортний потенціал зокрема розглядаються в теорії та практиці у площині як держави, регіону, галузі, так і первинної ланки національного господарства, її спроможності до певних, відповідних до виду аналізованого потенціалу, дій. Початкові імпульси формування експортного потенціалу усього господарського комплексу держави надходять, насамперед, від такого суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності, як підприємство.

Отже, проблематика оцінки рівня спроможності вітчизняних підприємств-експортерів до інтегрування у зовнішньоекономічне середовище, аналізу методичних підходів щодо оцінки експортного потенціалу стає надзвичайно актуальною. Актуальність цієї проблеми полягає ще й у тому, що на сучасному етапі майже не існує методичних підходів щодо оцінки експортного потенціалу підприємства.

Певним чином проблематика формування та реалізації потенціалу висвітлена у працях В. Авдеєнка, В. Архіпова, Т. Богомолової, Ю. Донця, Ю. Макогона, В. Маштабея, Т. Мельник, В. Оніщенко, В. Пасхавера, А. Побурка, М. Портера, М. Сліжаса, А. Теребуха та ін. Проте такі принципові питання, як сутність поняття "експортний потенціал" на рівні підприємства, методична та методологічна база його формування, аналізу та реалізації, досліджені недостатньо. Потребують більш поглибленого вивчення фактори, які обумовлюють рівень ефективності використання та нарощування експортного потенціалу первинної ланки національного господарства. Вимагає розв'язання й проблема механізму фінансування експортного потенціалу підприємства.

Отже, вітчизняний досвід у цій сфері недостатній і потребує ретельної систематизації та аналізу.

Метою дослідження є аналіз існуючих методичних підходів щодо оцінки експортного потенціалу підприємства.

Багато вчених [1 – 3] наводять свої визначення категорії "експортний потенціал". Та на думку автора, найбільш вдалим є таке визначення експортного потенціалу Т. Гордєєва [1], який формулює визначення експортного потенціалу як максимальну спроможність підприємства за даного рівня техніко-економічної бази продукувати конкурентоспроможну продукцію на національній території та реалізувати її на світовому ринку.

Дослідження методичних підходів до оцінки експортного потенціалу дозволяє стверджувати, що загальноприйнята методика його визначення відсутня. Як правило, дослідження експортного потенціалу закінчується прогнозними розробками товарної і галузевої структури експорту, яким передє аналіз його ретроспективної динаміки, товарної та географічної структури. Це пов'язано, на погляд автора, з неможливістю кількісної оцінки експортного потенціалу через деяку суб'єктивність цього поняття, відсутністю прямої залежності між потенціалом і ринковою позицією фірми. Крім того, економічний, виробничий, промисловий чи експортний потенціал не має відповідного аналога в західній літературі. При вивченні цієї категорії американські та західноєвропейські дослідники [4] використовують такі терміни, як потенційні можливості фірми, можливості експортування тощо. Окремі методичні підходи, які відображені в наукових працях [1], стосуються теоретичних аспектів оцінки потенціалу діяльності бізнес-суб'єктів на зарубіжному ринку. Ці підходи ґрунтуються на твердженні, що внутрішню структуру потенціалу визначає склад і співвідношення різних структурних потенціалів. До складових експортного потенціалу ( $Ex\Pi$ ) належать такі:

- 1) потенціал внутрішніх ресурсів;
- 2) потенціал цільового зарубіжного ринку;
- 3) умови виходу на ринок.

Потенціал внутрішніх ресурсів ( $ПВР$ ) визначається як функція від техніко-технологічної бази ( $ТБ$ ), кваліфікації кадрів ( $К$ ), методів управління ( $М$ ), фінансів ( $\Phi$ ), тобто  $ПВР = f(ТБ, К, М, \Phi)$ .

Крім внутрішніх ресурсів, оцінка експортного потенціалу доповнюється потенціалом цільового зарубіжного ринку, який повинен дорівнювати потенціалу внутрішніх ресурсів, інакше діяльність на цьому ринку буде недоцільною, тобто:

$$Ex\Pi \rightarrow ПВР = ПЗР, \quad (1)$$

де  $ПЗР$  — потенціал цільового зарубіжного ринку.

Умови виходу на ринок ( $УВР$ ) охоплюють національні умови ( $НУ$ ) (торговельна політика країни, система підтримки експортного виробництва) та зовнішні ( $ЗУ$ ) (торговельний режим країни експортування):

$$УВР = НУ + ЗУ. \quad (2)$$

Ознакою наявності експортного потенціалу бізнес-суб'єкта є відповідність потенціалу внутрішніх ресурсів вимогам зарубіжного ринку та сприятливість умов виходу на цільовий зарубіжний ринок:

$$Ex\Pi = f(ПВР, ПЗР, УВР), \quad (3)$$

за умов, що:

$$ПВП = ПЗР і УВП \rightarrow \max, \quad (4)$$

де  $ПВП$  — потенціал внутрішніх ресурсів;  
 $ПЗР$  — потенціал зарубіжного ринку.

Застереження при використанні цієї моделі є такі:

досліджувати потенціал внутрішніх ресурсів слід тільки відносно певного ринку та умов виходу на нього;  
визначати потенціал тільки за одним товаром чи номенклатурною групою;  
забезпечувати порівнювальність складових потенціалу умов за часом їх оцінки;  
досягати багатоваріантності зіставлень внутрішнього потенціалу суб'єкта господарювання та ринкових потенціалів.

Що стосується визначення експортного потенціалу для окремих галузей, то вважається можливим отримати його кількісну оцінку в тих видах діяльності, які базуються на кількісно обмежених ресурсах. Так, експортний потенціал харчової промисловості на прогнозний період пропонується визначати виходячи з наявності земель сільськогосподарського призначення, а саме площі ріллі. Наявність і ефективність її використання безпосередньо впливає на обсяг та асортиментну структуру потенціалу сільськогосподарського виробництва. Модель розрахунку експортного потенціалу харчової промисловості на перспективу має такий вигляд:

$$ЕП_t = ПР_o \times \frac{ППР}{t} \times E_o \times IE_t \times a_o \times Ia_t \times \frac{(1+R)}{d} \times S \times K_o \times IK_t, \quad (5)$$

де  $ЕП_t$  — експортний потенціал харчової промисловості в  $t$ -му періоді, млн дол. США;

$ПР_o$  — площа ріллі в базовому періоді, млн га;

$\frac{ППР}{t}$  — індекс зміни площі ріллі, частка одиниці;

$E_o$  — ефективність використання ріллі в базовому періоді, грн га;

$IE_t$  — індекс ефективності використання ріллі, частка одиниці;

$a_o$  — частка продукції сільського господарства, яка була спрямована на переробку в базовому періоді, частка одиниці;

$Ia_t$  — індекс зміни частки продукції, що спрямовується на переробку, частка одиниці;

$R$  — рівень рентабельності продукції харчової промисловості, частка одиниці;

$S$  — курс національної валюти по відношенню до дол. США, дол. США / грн;

$K_o$  — коефіцієнт експортної орієнтації галузі в базовому періоді, частка одиниці;

$IK_t$  — індекс зміни експортної орієнтації галузі, частка одиниці.

Виходячи з цільових настанов прогнозу показники  $ПР$ ,  $IE$ ,  $Ia$  та  $IK$  задаються як нормативи. Усі інші показники визначаються за звітними даними або розраховуються.

Одним із головних напрямів виходу із кризового стану є нарощування експорту, але для реалізації існуючих можливостей у цьому напрямі необхідно визначитися з низкою методичних питань: по-перше, необхідно чітко визначитися з поняттям "експортний потенціал" виробничої системи та факторами, які його визначають; по-друге, розглянути та проаналізувати існуюче методичне забезпечення оцінки експортного потенціалу через категорію конкурентоспроможності продукції; по-третє, обґрунтувати механізм формування маркетингових стратегій, реалізація якого забезпечить просування продукції підприємства на зовнішні ринки.

Методика оцінки експортного потенціалу на даному етапі не є визначеною. Дослідження експортного потенціалу закінчується прогнозними розробками експорту за товарною і галузевою структурами, яким передують аналіз його ретроспективної динаміки, товарної і географічної структури. Це пов'язано з неможливістю кількісної оцінки експортного потенціалу через деяку суб'єктивність цього поняття, відсутністю прямої залежності між потенціалом і ринковою позицією фірми.

Наук. керієн. Бестужева С. В.

**Література:** 1. Мельник Т. Експортний потенціал України: методологія оцінки та аналіз : автореф. дис. канд. економ. наук / Т. Мельник ; Київський національний торговельно-економічний університет. – К., 2008. – С. 221–245. 2. Репіна І. М. Підприємницький потенціал: методологія оцінки та управління / І. М. Репіна // Вісник Української академії державного управління при Президенті України. – 2003. – № 2. – С. 262–271. 3. Серова Л. П. Управління експортним потенціалом підприємства : автореф. дис. канд. економ. наук / Л. П. Серова ; Київський національний торговельно-економічний університет. – К. : КНЕУ, 2002. – 16 с. 4. Економічний аналіз діяльності суб'єктів господарювання : підручник для ВНЗ / П. Я. Попович. – Тернопіль, 2001. – 456 с. 5. Портер М. Стратегія конкуренції / М. Портер ; пер. з англ. А. Олійник, Р. Скільського. – К. : Основи, 1997. – 390 с. 6. Потенціал підприємства: Формування та оцінка / О. С. Федонін, І. М. Репіна, О. І. Олексюк. – К. : КНЕУ, 2004. – 316 с. 7. Репіна І. М. Визначення конкурентоспроможності потенціалу підприємства / І. М. Репіна // Стратегія економічного розвитку України : наук. зб. / гол. ред. О. П. Степанов. – К. : КНЕУ, 2002. – Вип. 4(11). – С. 114–117.

Студент 5 курсу  
факультету міжнародних економічних відносин ХНЕУ

## ВИКОРИСТАННЯ СТАТИСТИЧНИХ МЕТОДІВ ПРИ КОНТРОЛІ ЯКОСТІ ПРОДУКЦІЇ

*Анотація. Присвячено статистичним методам при контролі якості продукції. Розглянуто поняття та види статистичного методу і методи його застосування.*

*Аннотация. Посвящается статистическим методам контроля качества продукции. Рассмотрены понятия и виды статистического метода и методы его применения.*

*Annotation. The statistical methods of product inspection are studied. Conceptions and types of statistical method and also methods of it usage are contemplated.*

*Ключові слова: статистичний метод, схема процесу, гістограми, часові ряди, діаграми Парето, причинно-наслідкові діаграми, контрольні листки, контрольні карти, діаграми розсіювання.*

На сьогоднішній день в умовах всесвітньої економічної кризи, глобалізації та інформатизації соціально-економічних процесів євроінтеграційні процеси зумовлюють підвищення значення розробки заходів щодо підвищення й удосконалення та пошуку методів ефективнішого контролю якості продукції. Тому тема статті є своєчасною та актуальною.

До авторів, у роботах яких розглядається тема статистичного методу контролю якості продукції, відносяться В. Шухарт, Орлов П. А., Ізікава, Тагучі та ін. В роботах цих учених докладно вивчено теоретико-методологічні, методичні та практичні засади підвищення рівня контролю якості продукції.

Метою статті є вивчення та узагальнення теоретичних і методичних аспектів підвищення якості контролю продукції.

Жодне керування якістю як продукту, так і процесу неможливе без використання вже існуючих статистичних методів. Це залишається справедливим і при загальному керуванні якістю. Так, у 1925 році В. Шухарт запропонував метод статистичного контролю за ходом технологічних процесів на основі використання властивостей нормального закону розподілення раптових величин і побудову контрольних карт [1].

Статистичний метод – це особливий науково обґрунтований вид (метод) вибіркового контролю, що ґрунтується на застосуванні теорії ймовірностей і математичній статистиці. Він дозволяє не лише фіксувати фактичний рівень якості масової продукції, але й активно впливати на перебіг технологічного процесу, тобто забезпечувати його регулювання (управління). Основна його ідея зводиться до того, що в будь-якому сталому процесі, коли відсутні непередбачені відчутні збурення, фактичні показники якості окремих екземплярів продукції завжди матимуть незначні відхилення від середніх величин.

Перевагою статистичного контролю є можливість керувати рівнем якості продукції за принципом регулювання кібернетичної системи із зворотним зв'язком. Проте йому властиві й недоліки, які не можна ігнорувати: по-перше, він має відносно вузьку сферу застосування (переважно масове виробництво); по-друге, порівняно великі кошти на збирання та обробку інформації.

Для вирішення проблем, що стосуються якості продукції, потрібно застосовувати 8 традиційних методів, а саме:

- 1) схема процесу;
- 2) гістограми;
- 3) часові ряди;
- 4) діаграми Парето;
- 5) причинно-наслідкові діаграми;
- 6) контрольні листки;
- 7) контрольні карти;
- 8) діаграми розсіювання.

Саме ці методи стандартизовані і рекомендуються для використання в роботі щодо підвищення якості (міжнародний стандарт ІСО 9004-4: 1993) [2].

Схема процесу (схема послідовності операцій, маршрутна карта) застосовується, коли потрібно простежити фактичні або припустимі стадії процесу, що проходять виріб чи послуга, аби можна було визначити відхилення. Вона становить графічне зображення послідовних стадій процесу,



дає наочне і зрозуміле уявлення про програму й може бути корисною для розуміння того, як різні стадії процесу співвідносяться одна з одною.

Часовий ряд (лінійний графік) застосовується, коли потрібно найпростішим способом представити хід зміни величини, що спостерігається, за період, що спостерігається.

Діаграма Парето застосовується, коли потрібно представити відносну важливість усіх проблем або умов з метою вибору відправної точки для вирішення проблем, простежити за їх результатом і визначити основну причину проблеми.

Причинно-наслідкова діаграма (діаграма "риб'ячий кістяк") застосовується тоді, коли потрібно дослідити і зобразити всі можливі причини визначених проблем та умов. Ця діаграма добре показує співвідношення між наслідком, результатом і всілякими причинами, що впливають на них.

Діаграма розсіювання (розкиду) застосовується, коли потрібно з'ясувати наявність лінійного зв'язку між двома контрольованими параметрами. Тобто з'ясувати, як буде змінюватися одна змінна величина при зміні значень іншої.

Контрольна карта застосовується в тих випадках, коли необхідно встановити, скільки коливань у процесі викликається випадковими змінами і скільки через надзвичайні обставини або окремі дії, щоб визначити, чи піддається процес статистичному регулюванню [3].

Дослідження з підвищення контролю якості продукції дозволяє зробити такі висновки, що контроль якості продукції передбачає підвищення ефективності підприємства, підвищення прибутковості підприємства, скорочення витрат на виготовлення продукції, збільшення об'ємів якісної продукції тощо.

*Наук. керівн. Рогожин В. Д.*

**Література:** 1. Орлов П. А. Менеджмент якості та сертифікації продукції / П. А. Орлов. – Харків : ВД "ІН-ЖЕК", 2004. – 304 с. 2. Міжнародний стандарт ІСО 9004-4. – Харків : Держстандарт, 1993. – 54 с. 3. <http://www.vlasnasprava.info>.

**Васютина Е. В.**

УДК 657.422.6

Студент 5 курсу

факультету міжнародних економічних відносин ХНЕУ

## **МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННЫМИ ЗАПАСАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

*Аннотация. Рассмотрены методические аспекты управления производственными запасами предприятия. Проанализированы основные методические подходы, инструменты и элементы системы эффективного управления материальными запасами с целью обеспечения оптимального (с точки зрения минимизации совокупных затрат на создание и поддержание запасов и максимизации совокупного результата деятельности компании) уровня запаса.*

*Анотація. Розглянуто методичні аспекти управління виробничими запасами підприємства. Проаналізовано основні методичні підходи, інструменти та елементи системи ефективного управління матеріальними запасами з метою забезпечення оптимального (з точки зору мінімізації сукупних витрат на створення і підтримку запасів та максимізації сукупного результату діяльності компанії) рівня запасу.*

*Annotation. The article deals with the methodical aspects of the industrial resources management of enterprise. The basic methodical approaches, tools and elements of the system of efficient control of the material stocks for the purpose of the provision of the optimum level (from the point of view of the minimization of aggregate costs for creation and support of stocks and the maximization of aggregate result of the activity of the company) of the stock are analyzed.*

*Ключевые слова: производственные запасы, эффективное управление запасами, оптимальный размер заказа, инструменты управления, система управления.*

Ефективність використання виробничих запасів підприємства, як самої значущої частини його оборотного капіталу, являється одним з основних умов успішної господарської діяльності підприємства. Розвиток ринкових відносин в Україні визначає нові

© Васютина Е. В., 2010

условия планирования запасов и организации снабжения. Инфляция, неплатежи и прочие кризисные явления вынуждают предприятия изменять свою политику в отношении формирования производственных запасов, искать новые источники их пополнения, изучать проблему эффективности их использования. В таких условиях развитие методических положений и подходов, связанных с управлением производственными запасами, приобретает для предприятий все большую значимость и актуальность [1, с. 263].

Проблемы, связанные с вопросами управления запасами, разрабатывались многими отечественными и зарубежными учеными и практиками. Основателями теории управления запасами предприятия считаются Ф. Харрис, К. Стефаник-Алмейер, К. Андлер и Р. Уилсон, которые в первой трети XX века первыми стали изучать проблему оптимизации размера заказа. В последние десятилетия изучением теоретических, методических и практических аспектов управления запасами занимаются такие исследователи, как Б. Аникин, Ю. Беляев, Н. Голдобина, Д. Голенко, К. Инютина, Б. Кудрявцев, М. Ледин, С. Микитьянц, Т. Первозванская, О. Проценко, В. Рыжиков, Г. Феклисов, Е. Хруцкий. Несмотря на разработанность данной управленческой проблемы, отдельные практические и методические вопросы остаются нерешенными. Так, в специальной литературе существует множество методик оптимизации заказа, но не обобщены факторы выбора той или иной методики для конкретного предприятия, существуют проблемы адаптации методического инструментария к реалиям ведения хозяйственной деятельности в Украине, практически отсутствует системность в управлении производственными запасами.

Целью данной статьи является изучение и обобщение элементов системы управления материальными запасами предприятия и анализ методических подходов к управлению запасами.

Исследование литературы [2 – 4] показало, что для эффективного управления производственными запасами предприятия используется множество подходов, среди которых анализ материальных затрат, нормирование, оптимизация размера и времени заказа, логистическая концепция.

Анализ материальных затрат имеет большое значение для эффективного финансового управления. Материальные запасы могут составлять значительный удельный вес не только в составе оборотных активов, но и в целом в активах предприятия. Это может свидетельствовать о том, что предприятия испытывают затруднения со сбытом своей продукции, что, в свою очередь, может быть обусловлено низким качеством продукции, нарушением технологии производства и выбором неэффективных методов реализации, недостаточным изучением рыночного спроса и конъюнктуры. По мнению Г. Савицкой [4, с. 325], для эффективного управления материальными запасами предприятия необходимо проводить анализ использования материальных ресурсов, который включает: 1) анализ обеспеченности предприятия материальными запасами; 2) анализ эффективности использования материальных ресурсов. Проведение такого анализа позволит определить конкретные проблемы, существующие в сфере управления материальными запасами предприятия.

Текущие задачи, связанные с управлением материальными и финансовыми потоками на предприятии, позволяют решать такой инструмент, как нормирование. Наличие обоснованной нормативной базы по запасам сформированной по всей специфицированной номенклатуре используемых на предприятии материальных ресурсов, учитывающей сложившиеся условия и специфику снабжения и сбыта, позволяет: 1) выявлять дефицитные и излишние позиции материалов; 2) определять необходимые сроки поставок и объемы оборотных средств для приобретения материальных ресурсов. Профессор В. Палий в своей работе [3, с. 96] предлагает определять нормативные затраты на материалы в два этапа. На первом этапе необходимо определить физические нормы, то есть вид и количество необходимых материалов, на втором этапе – нормативные цены на материалы, то есть текущие или предполагаемые цены на период действия нормативов.

Для удержания на минимальном уровне ежегодной общей суммы затрат на обеспечение запасов необходимо правильно определить оптимальный размер заказа, то есть такое количество запасов, при котором стоимость всего их объема и затраты на хранение будут минимальными. Так же важное значение в управлении запасами имеет определение момента, когда нужно сделать заказ на получение материалов, для чего необходимо регулирование сроков поставок и определение величины страхового запаса.

Повысить эффективность управления материальными запасами предприятия также возможно за счет использования концепции логистики. В. Володина в своей работе [2, с. 124] утверждает, что использование логистического подхода к решению проблемы эффективности управления материальными запасами в современной экономической среде, позволяет осуществлять управление производственными запасами предприятия на стратегическом уровне. Логистика используется для оптимизации материальных запасов в пространстве и во времени, она координирует движение материальных запасов и гарантирует, что необходимые материалы будут предоставлены своевременно, в нужном месте, в требуемом количестве и желаемого качества. В результате сокращаются затраты на складирование и продолжительность нахождения капитала в запасах, что способствует ускорению его оборачиваемости и повышению эффективности функционирования предприятия.

Следует отметить, что существующие методические подходы и инструменты управления материальными запасами предприятия не ограничиваются рассмотренными выше. Использование того или иного подхода к управлению производственными запасами предприятия предполагает информационное обеспечение, организацию и координацию процесса управления. Основные элементы эффективного управления производственными запасами предприятия приведены на рисунке.



**Рис. Элементы эффективного управления материальными запасами предприятия [5, с. 197]**

Анализ деятельности ряда промышленных предприятий Украины показывает, что небольшие предприятия, где более четко можно отследить движение материальных потоков, обычно достигают высокой эффективности на своем уровне. Но этого нельзя сказать о больших промышленных предприятиях, которым очень тяжело управлять управленческими процессами, поэтому использование прогрессивного методического инструментария является актуальным.

Проведенное исследование позволило сделать следующие выводы. Во-первых, управление производственными запасами предприятия предполагает установление такой последовательности процедур снабжения и пополнения запасов, при которой обеспечиваются минимальные суммарные затраты, связанные с заготовками и хранением продукта; во-вторых, определение целесообразного уровня производственных запасов чаще всего сводится к выбору момента заказа и объема пополнения; в-третьих, нормирование оборотных средств на предприятии и контроль за установленными нормативами – одно из важнейших слагаемых эффективного управления предприятием в целом. Особенно актуальна эта проблема для средних и крупных предприятий.

*Научн. рук. Базалиева Л. В.*

**Литература:** 1. Букан Д. Научное управление запасами / Д. Букан, Э. Кенигсберг ; пер. с англ. – М. : Наука, 1967. – 426 с. 2. Володина Е. В. Синтез логистических систем на региональных продовольственных рынках / Е. В. Володина. – Ростов-на-Дону : Издательство СКНЦ ВШ, 2006. – 246 с. 3. Палий В. Управленческий учет (с элементами финансового учета) / В. Палий. – М. : ИНФРА-М, 1997. – 360 с. 4. Савицкая Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия / Г. В. Савицкая. – 4-е изд., перераб. и доп. – Мн. : ООО Новое знание, 2000. – 688 с. 5. Хруцкий Е. А. Оптимизация хозяйственных связей и материальных запасов (Вопросы методологии) / Е. А. Хруцкий. – М. : Экономика, 1997. – 263 с.

Студент 5 курсу  
факультету міжнародних економічних відносин ХНЕУ

## ОСОБЕННОСТИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ

*Аннотація. Посвящено виявленню особливостей стратегічного управління внешнеэкономической деятельностью (ВЭД) предприятия. Проанализированы этапы стратегического управления ВЭД и их особенности. Определено влияние комплекса факторов внутренней и внешней среды предприятия на стратегическое управление ВЭД.*

*Анотація. Присвячено виявленню особливостей стратегічного управління зовнішньоекономічною діяльністю (ЗЕД) підприємства. Проаналізовано етапи стратегічного управління ЗЕД та їх особливості. Визначено вплив комплексу чинників внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства на стратегічне управління ЗЕД.*

*Annotation. The article is devoted to identification of peculiarities of enterprise foreign economic activity (FEA) strategical management. The stages of FEA strategical management and their peculiarities are analyzed. As a result the influence of internal and external conditions complex on FEA strategical management is defined.*

*Ключевые слова: предприятие, внешнеэкономическая деятельность, стратегия, стратегическое управление, внутренняя среда предприятия, внешняя среда предприятия.*

Современные условия хозяйствования в Украине требуют разработки и использования в практике менеджмента новых подходов к управлению, формирования такой хозяйственной стратегии и политики, которые позволяют организации поддерживать конкурентные преимущества в долгосрочной перспективе. В таких условиях стратегическое управление приобретает все большее значение, поскольку позволяет конкретным компаниям развивать свои возможности по производству и сбыту продукции, получать большую прибыль, обеспечить устойчивое экономическое развитие. Стратегическое управление применяется практически всеми эффективно функционирующими компаниями в странах с развитой рыночной экономикой. В Украине стратегическое управление и планирование при осуществлении внешнеэкономической деятельности (ВЭД) используется относительно недавно, что обуславливает необходимость дальнейшего развития методического инструментария и разработки теоретических и практических рекомендаций по его использованию.

Стратегическое управление исследовали в своих работах многие ученые, среди которых такие известные зарубежные ученые, как И. Ансофф, В. Винокуров, П. Друкер, М. Портер, Румянцев З. П., А. Томпсон, Стрикленд А. Дж. Разработки в области стратегического менеджмента нашли отражение и в работах отечественных ученых: Василенко В. А., Довганя А. Е., Немцова В. Д., Оборской С. В., Ткаченко Т. И., Шершневой З. Е.. Несмотря на достаточно высокую степень разработанности проблемы стратегического управления, вопросы, связанные с выявлением особенностей формирования стратегий предприятий на внешних рынках, остаются недостаточно исследованными.

Целью данной статьи является выявление особенностей становления системы стратегического управления внешнеэкономической деятельностью предприятий Украины.

Как показало исследование специальной литературы [1; 2], в стратегическом управлении ВЭД условно выделяют такие этапы: 1) стратегический анализ и прогноз изменений во внешней и внутренней среде предприятия; 2) определение стратегической цели и задач предприятия; 3) разработка вариантов стратегии (стратегическое планирование); 4) разработка критериев выбора и выбор стратегии ВЭД предприятия; 5) реализация выбранной стратегии; 6) контроль за выполнением стратегии; 7) оценивание и корректирование стратегического плана.

Результативность стратегического управления при осуществлении ВЭД зависит от организации процесса стратегического планирования на конкретном предприятии. Как правило, ресурсы в процессе планирования распределяются неравномерно: больше усилий тратится на информационный анализ и меньше на разработку и внедрение стратегии. Это приводит к невыполнению стратегических планов – по некоторым оценкам, до 95 % стратегических планов за последние двадцать лет не были выполнены полностью [3]. В связи с этим одной из проблем, с которыми сталкиваются предприятия – субъекты внешнеэкономической деятельности, – является повышение эф-



фективности стратегического планирования за счет концентрации усилий на разработке альтернативных вариантов стратегий ВЭД и реализации выбранной стратегии.

Еще одной трудностью стратегического управления является нестабильность внешней среды, вызванная непоследовательностью осуществления экономических реформ и несовершенством законодательного поля, что не дает возможности установить однозначные и четко определенные "правила игры" для субъектов хозяйствования.

Как свидетельствуют исследования [3 – 5], внедрению стратегического управления в практику хозяйственной деятельности отечественных предприятий препятствует недостаточное развитие методологической базы и недостаточная теоретическая подготовка руководителей высшего звена.

На становление стратегического управления ВЭД предприятий больше всего влияют факторы внутренней среды субъектов хозяйствования. Несмотря на то, что стратегическое управление является средством не только выживания предприятий в условиях кризиса, но и способно обеспечить долговременный успех на внешнем и внутреннем рынке, на практике четко определенная стратегия поведения у большинства субъектов хозяйствования отсутствует. Это объясняется, прежде всего, старанием руководителей быстро решить вопрос финансовых результатов, отсутствием опыта применения стратегического управления, инертностью мышления управленческих кадров, а также незнанием и непониманием его сути, принципов, методов и приемов.

Таким образом, на становление системы стратегического управления внешнеэкономической деятельностью предприятий Украины влияет комплекс внешних и внутренних факторов. Основными внутренними факторами являются неравномерность распределения ресурсов в процессе стратегического управления, отсутствие опыта формирования стратегий развития предприятия, недостаточная теоретическая подготовка менеджеров высшего звена. К внешним факторам относятся нестабильность внешней среды, что обуславливает возникновение трудностей прогнозирования ее динамики; несовершенство правового обеспечения хозяйственной деятельности; отсутствие необходимой методологической и методической поддержки.

*Научн. рук. Базалиева Л. В.*

**Литература:** 1. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф ; пер. с англ. – М. : Экономика, 1989. – 518 с. 2. Кэмпбел Д. Стратегический менеджмент / Д. Кэмпбел, Д. Стоунхаус, Б. Хьюстон ; пер. с англ. – М. : ООО "Издательство Проспект", 2003. – 336 с. 3. Bizness.com.ua. 4. Винокуров Е. И. Организация стратегического управления на предприятии / Е. И. Винокуров. – М. : Центр экономики и маркетинга, 1996. – 160 с. 5. Максименко Л. Стратегический менеджмент / Л. Максименко, С. Панасенко. – М. : Кнорус, 2008. – 496 с.

**Пузанова М. М.**

УДК 005.22:339.944

Студент 5 курсу

факультету міжнародних економічних відносин ХНЕУ

## **МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПЛАНИРОВАНИЯ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

*Анотація. Посвящено теоретичному і методичному забезпеченню планування діяльності підприємства. Проведен аналіз підходів і методів планування, виявлені їх особливості, переваги і недоліки.*

*Анотація. Присвячено теоретичному й методичному забезпеченню планування діяльності підприємства. Проведено аналіз підходів і методів планування, виявлені їхні особливості, переваги й недоліки.*

*Annotation. The theoretical and methodical maintenance of planning of activity of the enterprise are studied. The analysis of approaches and planning methods is carried out in it, their features, advantage and lacks are revealed.*

*Ключевые слова: планирование, методическое обеспечение, внешнеэкономическая деятельность, прогнозирование, методический инструментарий, система.*

© Пузанова М. М., 2010



Трансформационные процессы в экономике Украины привели к тому, что значение планирования в управлении резко уменьшилось, однако практика хозяйственной деятельности показала, что достичь значительных результатов и успехов в бизнесе невозможно без эффективной и гибкой системы планирования. Планирование является важнейшей функцией управления предприятием, поэтому недооценка планирования хозяйственной деятельности в рыночных условиях, сведение его к минимуму, игнорирование или некомпетентное осуществление зачастую приводят к экономическим потерям и недополучению прибыли. Для предприятий – субъектов внешнеэкономической деятельности (ВЭД) – планирование приобретает особое значение, так как условия хозяйствования на внешних рынках могут существенно отличаться от условий национального рынка. Таким образом, успех предпринимательской деятельности в целом и внешнеэкономической деятельности в частности во многом зависит от качества внутрифирменного планирования, используемого программного обеспечения и методического инструментария. В силу существования в теории и практике менеджмента различных методов планирования для субъектов внешнеэкономической деятельности актуальным становится выбор такого методического инструментария планирования, который был бы экономичным, надежным, эффективным, гибким и позволял учитывать специфику ВЭД.

Проблемы, связанные с планированием и его методическим обеспечением, рассматривались в работах таких ученых-экономистов, как И. Ансофф, Б. Лундвал, Р. Нельсон, М. Портер, Б. Твисс, Р. Фостер, В. Хартман, Й. Шумпетер, А. Файоль.

Целью данной статьи является изучение и анализ методического инструментария планирования и выявление методов планирования, использование которых во внешнеэкономической деятельности отечественных предприятий позволит повысить ее социально-экономическую эффективность.

Проведенное изучение и анализ специальной литературы [1 – 4] показало, что в условиях нестабильности рыночной конъюнктуры, обусловленной динамизмом внешней среды, в которой работают предприятия, место и роль планирования с каждым годом возрастают. Процесс планирования осуществляется в четыре этапа [2, с. 180]: разработка общих целей предприятия; определение конкретных, детализированных целей на заданный период; определение путей и средств их достижения; контроль за достижением поставленных целей, путем сопоставления плановых показателей с фактическими и их корректировка. Таким образом, применительно к внешнеэкономической деятельности, процесс планирования будет состоять из таких же этапов, но с учетом специфики хозяйствования на внешних рынках. Так, если предприятие осуществляет внешнеэкономические операции на нескольких внешних рынках, то общие цели следует разрабатывать для ВЭД в целом, а детализированные – для каждого рынка в частности либо по отдельным группам товаров. В случае реализации одним предприятием различных видов ВЭД детализированные цели следует разрабатывать отдельно по видам деятельности. В процессе определения путей и средств достижения поставленных целей необходимо учитывать возможности, предоставляемые внешней средой зарубежных рынков.

Основную цель планирования – повышение производительности, результативности, оперативности и экономической эффективности работы предприятия – можно достичь посредством: 1) целевой ориентации и координации всех видов деятельности на предприятии; 2) прогнозирования хозяйственных рисков и проведения мероприятий по снижению их уровня; 3) разукрупнения и упрощения процессов реализации стратегий предприятия; 4) повышения гибкости и степени адаптации системы управления к изменениям во внешней среде.

Назначение планирования как функции управления состоит в стремлении заблаговременно учесть по возможности все внутренние и внешние факторы, обеспечивающие благоприятные условия для нормального функционирования и развития предприятия. Оно предусматривает разработку комплекса мероприятий, определяющих последовательность достижения конкретных целей с учетом возможностей наиболее эффективного использования ресурсов каждым подразделением и всей фирмой. Поэтому планирование призвано обеспечить взаимосвязку между отдельными структурными подразделениями предприятия, включающими всю технологическую цепочку: научные исследования и разработки, производство и сбыт продукции, сервис, материально-техническое обеспечение.

Качество планирования деятельности предприятия во многом зависит от используемого методического инструментария. Как показало исследование литературы [5, с. 15], выделяют такие группы методов планирования: экспериментальные, нормативные, балансовые, расчетно-аналитические, программно-целевые, отчетно-статистические, экономико-математические.

Расчетно-аналитический метод основан на расчленении выполняемых работ и группировке используемых ресурсов по элементам. При этом выявляются условия наиболее эффективного взаимодействия элементов и на этой основе разрабатываются планы. Основными функциями планово-экономического отдела в сфере планирования ВЭД являются [5, с. 35]: 1) анализ характеристик выпускаемой продукции с точки зрения требований внешних рынков; 2) изучение и анализ рынков сбыта продукции; 3) составление прогноза сбыта продукции на внешних рынках; 4) определение возможного ассортимента товаров для продажи, разработка проекта планируемого оборота предприятия и новых форм обслуживания; 5) создание банка данных для маркетингового ситуационного анализа; 6) изучение факторов, влияющих на скорость внедрения товара на рынке, и выбор наиболее оптимального подхода к ценообразованию при реализации продукции предприятия; 7) анализ цен и затрат на внешних рынках.

Экспериментальный метод состоит в разработке норм, нормативов на основе проведения и изучения замеров и опытов. Этот метод позволяет учитывать имеющийся опыт менеджеров и под-



разумеает выполнение управленческих работ, связанных с разработкой мероприятий по стимулированию спроса продукции предприятия на внешних рынках.

Отчетно-статистический метод состоит в разработке проектов планов на основе отчетов, статистических данных и иной информации, характеризующей реальное состояние предприятия и изменение характеристики его деятельности. Планированием, в этом случае, занимается обычно бухгалтерия, в которой производится учет и составляется финансовая отчетность.

Использование того или иного метода планирования внешнеэкономической деятельности предприятия зависит от таких факторов, как масштабы предприятия и его деятельности на внешних рынках, характера деятельности и специфики производимой продукции. Так, если предприятие является производственным или торговым, масштабы его деятельности невелики и доля внешнеэкономических операций незначительна, целесообразно использовать отчетно-статистический метод. В этом случае планирование будет осуществляться в рамках бухгалтерии и не потребует больших финансовых ресурсов. Если предприятие является производственным и активно занимается внешнеэкономической деятельностью, использование расчетно-аналитического и экспериментального методов позволит обеспечить успешное развитие предприятия на внешних рынках.

Научн. рук. Базалиева Л. В.

**Литература:** 1. Акофф Р. Л. Планирование будущего корпорации / Р. Л. Акофф ; пер. с англ. – М. : Прогресс, 1985. – 326 с. 2. Алексеева М. М. Планирование деятельности фирмы / М. М. Алексеева. – М. : Финансы и статистика, 1997. – 248 с. 3. Бухалков М. И. Внутрифирменное планирование : учебник / М. И. Бухалков. – 2-е изд., испр. и доп. – М. : ИНФРА-М, 2001. – 400 с. 4. Ильин А. И. Планирование на предприятии : учебник / А. И. Ильин ; 2-е изд., перераб. – М. : Новое знание, 2001. – 635 с. 5. Управление – это наука и искусство / А. Файоль, Г. Эмерсон, Ф. Тейлор, Г. Форд. – М. : Республика, 1992. – 352 с. 6. Кобец Е. А. Планирование на предприятии : учебное пособие / Е. А. Кобец. – Таганрог : Изд-во ТРТУ, 2006. – 128 с. 7. Макконел К. Р. Экономикс: Принципы, проблемы и политика. В 2-х т. / К. Р. Макконел, С. Л. Брю ; пер. с англ. – М. : Республика, 1992. – 400 с.

**Даутова О. С.**

УДК [621:005.343] (477)

Студент 5 курсу

факультету міжнародних економічних відносин ХНЕУ

## **ОСНОВНІ СПОСОБИ ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ МІЖНАРОДНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ**

*Анотація. Розглянуто становище машинобудівного комплексу України. Проаналізовано чинники внутрішнього та зовнішнього середовища, які впливають на конкурентоспроможність підприємства. Обґрунтовано пропонувані способи підвищення рівня міжнародної конкурентоспроможності машинобудівних підприємств.*

*Аннотация. Рассмотрено положение машиностроительного комплекса Украины. Проанализированы факторы внутренней и внешней среды, которые влияют на конкурентоспособность предприятия. Обоснованы предлагаемые способы повышения уровня международной конкурентоспособности машиностроительных предприятий.*

*Annotation. The position of machine-building complex of Ukraine is considered. The factors of internal and external environment which impact on the competitiveness of enterprise are analyzed. The offered methods of increasing the level of international competitiveness of machine-building enterprises is grounded.*

*Ключові слова: конкурентоспроможність підприємства, оцінка конкурентоспроможності, стратегія, інституційні механізми, раціональність.*

Продукція машинобудування займає одне з провідних місць у структурі експорту та імпорту України. Протягом 2006 – 2008 рр. експорт машин, устаткування та транспортних засобів мав стійку тенденцію до зменшення [1; 2], що на тлі значної кількості машинобудівних підприємств – суб'єктів

© Даутова О. С., 2010



зовнішньоекономічної діяльності, свідчить про недостатній рівень конкурентоспроможності експортної продукції. Підвищення міжнародної конкурентоспроможності підприємств машинобудівної галузі України виступає ключовим завданням формування ефективною структури експорту держави. Глобалізація та інформатизація соціально-економічних процесів, євроінтеграційні процеси зумовлюють підвищення значення розробки заходів, виявлення можливостей і загроз для підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств України. Тому тема статті є своєчасною та актуальною.

До авторів, які присвятили свої праці проблемам забезпечення міжнародної конкурентоспроможності, відносяться Дж. Даннінг, Р. Дорнбуш, Ж.-Ж. Ламбен, Д. Нордс, М. Портер, І. Піддубний, Л. Піддубна та ін. У роботах цих вчених докладно вивчено теоретико-методологічні, методичні та практичні засади підвищення рівня міжнародної конкурентоспроможності країн, регіонів і окремих підприємств.

Метою статті є вивчення та узагальнення теоретичних і методичних аспектів підвищення рівня міжнародної конкурентоспроможності машинобудівних підприємств України.

Вітчизняний машинобудівний комплекс відіграє важливу роль у забезпеченні продукцією як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках: за рік підприємствами важкого машинобудування виготовляється продукції на суму 30,41 млрд грн; річні темпи зростання виробництва оцінюються у розмірі 30 %; у жовтні 2009 р. індекс промислової продукції порівняно з попереднім місяцем та жовтнем 2008 р. становив відповідно 105 % та 93,8 %, за 10 місяців 2009 р. – 73,6 % [3].

Існує попит на техніку та устаткування вітчизняного виробництва як з боку вітчизняних, так і з боку закордонних підприємств. Із 2008 р. підприємствами машинобудівної галузі разом з традиційною продукцією було освоєно та виготовлено більше 500 найменувань нової техніки та устаткування для внутрішнього ринку, серед яких: бурильні установки, дизель-потяги, вантажні вагони, дорожня техніка тощо [4]. До високотехнологічних підприємств України, що стрімко розширюють свою присутність на іноземних ринках, відносяться ВАТ "Турбоатом", ВАТ "Мотор Січ", Новокраматорський машинобудівний завод та ін.

Оскільки енергетичне машинобудування розглядається як сукупність взаємозв'язаних сегментів однієї галузі, можна припустити, що конкурентоспроможність усієї галузі і підприємств, що виробляють кінцеву продукцію, визначатиметься конкурентоспроможністю всіх її складових, зокрема малих і середніх компаній, заводів, конкретних технологій, видів устаткування, використовуваної технології і техніки. Ці показники, разом із ціною виробів, є основними для порівняння зі світовими лідерами та визначення рівня міжнародної конкурентоспроможності.

Традиційно до енергетичного машинобудування відносять виробників, головним чином орієнтованих на електроенергетику – теплову, атомну і гідроенергетику. І, відповідно, у поле зору аналітиків потрапляють ключові гравці на цьому ринку, перш за все, виробники котельного і турбінного устаткування. Таким чином, стає очевидною стратегічна важливість енергомашинобудування для економіки країни, і, як наслідок, виникає завдання нарощування інноваційної складової у цій галузі економіки.

На сучасному етапі розвитку світової економіки виникли принципово нові умови розвитку енергетичного машинобудування, коли лідери глобальної ринкової системи можуть закріплювати своє панівне становище за допомогою штучного утримання переваг за базовим ресурсом – інформацією і новими технологіями. Забезпечення конкурентоспроможності вітчизняного енергетичного машинобудування реалізується на національному, регіональному, комерційно-фірмовому рівнях завдяки комплексу заходів, спрямованих на покращення ринкової діяльності, товарну диверсифікацію та ринкову експансію на міжнародних ринках. Йдеться про комплекс інституційних механізмів, втручання в економічні процеси держави, що, передусім, відбувається за допомогою митної, податкової політики, обмежень на ввезення товарів тощо.

У світовій практиці існує чимало прикладів ефективною підтримки державою як провідних машинобудівних виробничих комплексів, так і невеликих та середніх машинобудівних підприємств. Модель розвитку машинобудування в Україні має відповідати сучасним тенденціям технологічного та інформаційного розвитку цивілізації, структурній політиці, що проводиться в країні. Необхідно ставити завдання зі зниження енергоємності та матеріаломісткості виробництва товарів і послуг, а також більш раціонального використання трудових ресурсів відповідно до сучасних тенденцій НТП.

Дослідження особливостей міжнародної конкурентоспроможності машинобудівної галузі України в контексті процесів глобалізації дозволяє зробити такі висновки [5, с. 334]. По-перше, забезпечення конкурентоспроможності машинобудування передбачає реалізацію комплексу інституційних механізмів на національному (митна, податкова політика, запровадження обмежень на ввезення товарів тощо), регіональному (застосування комплексу інституційних механізмів, втручання в економічні процеси, стимулювання конкретних проєктів, сприяння покращенню життєдіяльності науково-освітнього середовища, об'єктів соціальної інфраструктури), мікроекономічному (проведення грамотної інноваційно-маркетингової, кадрової політики, ефективного менеджменту, вчасне здійснення модернізації) рівнях. По-друге, основним засобом технологічного прориву підприємств машинобудування є політика в технологічній сфері та підтримка інвестиційно-інноваційної діяльності. По-третє, в Україні слід проводити цілеспрямовану політику, яка враховує специфіку національного машинобудування, потреби реального товаровиробника. Інструментами досягнення цілей є податкова система, кредитно-страхове регулювання, державні замовлення, надання державних гарантій.



По-четверте, значення має державна підтримка інформаційного, консультативного і маркетингово-обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності.

Наук. керівн. Базалієва Л. В.

**Література:** 1. Підсумки роботи митних органів України за 2007 р. // Інформаційно-аналітичний збірник. – К. : ДМСУ, 2008. – 99 с. 2. Підсумки роботи митних органів України у 2008 році // Інформаційно-аналітичний збірник. – К. : ДМСУ, 2009. – 105 с. 3. <http://www.ukrstat.gov.ua>. 4. <http://news.liga.net>. 5. Портер Е. М. Конкурентная стратегия / Портер Е. Майкл. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. – 454 с.

**Кротюк Д. В.**

УДК 658.827

Студент 4 курсу  
факультету міжнародних економічних відносин ХНЕУ

## РОЛЬ ДИЗАЙНУ ТА ЕРГОНОМІКИ У СИСТЕМІ КОНТРОЛЮ ЯКОСТІ

*Анотація. Визначено роль і місце дизайну та ергономіки в інтегральній структурі менеджменту. Встановлено вплив запровадження заходів з підвищення ергономічності процесу праці на зростання економічної ефективності. Охарактеризовано істотний вплив дизайну на конкурентоспроможність продукції.*

*Аннотация. Определены роль и место дизайна и эргономики в интегральной структуре менеджмента. Установлено влияние внедрения мероприятий по повышению эргономичности процесса труда на рост экономической эффективности. Охарактеризовано существенное влияние дизайна на конкурентоспособность продукции.*

*Annotation. Role and place of design and ergonomics in the integral management structure is estimated. An impact of the launch of measures of improvement the labor process ergonomics on the economic growth is considered. Essential influence of design on the product competitiveness is characterized.*

*Ключові слова: дизайн, ергономічність, економічна ефективність.*

Одним з найважливіших критеріїв вибору та придбання виробу є комфорт його споживання, зручність транспортування, монтажу та ремонту, сервісного обслуговування та утилізації, питання безпеки й екологічної чистоти продукту, а також естетично досконала форма. Усі вищезазначені сторони якості утворюють систему споживчих властивостей продукції, забезпечувати які покликані дизайнери та спеціалісти з ергономіки.

Світовий досвід свідчить, що у країнах з ринковою економікою дизайн виступає як невід'ємний елемент промислової політики, як елемент забезпечення конкурентоспроможності та якості продукції. Ергономіка і дизайн у взаємодії з ефективною системою менеджменту якості дають потужний синергетичний ефект. Вищезазначені аспекти зумовлюють актуальність даної статті.

Теоретико-методологічні й економіко-організаційні аспекти управління витратами на забезпечення якості продукції відображені в роботах провідних вітчизняних і зарубіжних учених-економістів: І. Ансоффа, Л. Водачека, З. Гейлера, А. Гличева, Д. Джуран, Ю. Іванова, Д. Демиденко, В. Ластовецького, Л. Матвєєва, В. Огвоздіна, В. Пономаренка, В. Соколенко, С. Стукова, А. Субето, А. Фейгенбаума, З. Хамдамова, Д. Харрінгтона, А. Яруговой та ін. Зокрема питання дизайну на виробництві широко та різносторонньо розглянули в роботах такі фахівці, як Дж. Глоаг, Герберт Рід, Ф.-Ч. Ешфорд, Джо Понті, Джордж Нельсон, Томас Мальдонадо.

Мета даної статті полягає у визначенні ролі та місця ергономіки і дизайну в сучасній системі менеджменту якості. Відповідно до неї можна сформулювати такі завдання роботи:

- визначити сутність та роль ергономіки у трудовому процесі;
- охарактеризувати роль і місце дизайну у процесі підвищення економічної ефективності;
- розкрити взаємозв'язок дизайну й ергономіки із системою контролю якості.

У контексті даної статті під якістю слід розуміти ступінь задоволення сукупністю властивостей (характеристик, ознак) об'єкта, який відповідає вимогам, запитам та прогнозним потребам усіх

© Кротюк Д. В., 2010



зацікавлених сторін (споживачів, постачальників, соціальних страт, громадських організацій, державних структур, для яких характерні типові групові особливості сприйняття об'єкта за визначених умов) [1]. У сучасних умовах управління якістю здійснюється на принципах нового комплексного підходу – загальної системи менеджменту якості (TQM). Одним із принципів цієї системи є, зокрема, постійне вдосконалення та оптимізація як трудового процесу на підприємстві, так і самої продукції. Втілення цього принципу можливе за рахунок ергономіки та дизайну. При впровадженні дизайну та ергономіки у виробництво система контролю якості набуває емерджентних властивостей – виникає ефект синергії, який проявляється як значне скорочення витрат і збільшення обсягів збуту продукції.

Численні дослідження довели, що між заходами з підвищення ергономічності та максимізацією прибутків існує прямий зв'язок. Адже оптимізація предметів, засобів праці й умов трудового процесу сприяє відчутному підвищенню продуктивності праці. Завдяки зручному та безпечному обладнанню зростає випуск продукції, підвищується її якість, знижується трудоемність та матеріалоемність, знижуються витрати на технічне обслуговування обладнання, зменшуються виплати на оздоровлення та лікування персоналу. Реалізація досліджень з ергономіки на практиці дає потужний соціально-економічний ефект, до того ж цей ефект не є разовим явищем, а становить постійний резерв підвищення ефективності суспільного виробництва [2]. Таким чином, за порівняно невеликих інвестицій у підвищення ергономічності трудового процесу підприємство матиме значну економію на витратах і відчутне зростання випуску продукції.

Не менш важливу роль у підвищенні економічної ефективності виробництва та збуту відіграє дизайн продукції. Одним із його головних завдань є сформування лояльного ставлення споживача до компанії, що дозволяє уникнути прямої конкуренції в ціновому аспекті. Навіть у тих сферах, де традиційно вигравали найбільш технічно досконалі та сучасні товари, сьогодні лідерами стають ті фірми, які пропонують більш естетичний та зручний дизайн (виробники електротехніки, мобільних телефонів, автомобілів). Оскільки споживач прагне придбати не товар сам по собі, а "вирішення своїх проблем" за допомогою цього товару, варто розуміти, що більш якісно він сприйматиме продукцію не лише найбільш функціональну, але й таку, яка підкреслюватиме його винятковість, статус і належність до певного культурного середовища. Отже, більшим попитом користуватиметься унікальний, сучасний, більш досконалий з естетичної точки зору товар.

Таким чином, дизайн та ергономіка відіграють відчутну роль в системі управління якістю, визначаючи високий рівень конкурентоспроможності продукції та, як наслідок, підприємства в цілому.

*Наук. керівн. Черкасов В. І.*

**Література:** 1. <http://businesslearning.ru/>. 2. <http://www.znakcomplect.ru/ergonomic.php>. 3. Горбунов А. Система менеджмента качества – это инструмент, а не волшебная палочка / А. Горбунов // Менеджмент сегодня. – 2009. – № 1. – С. 7–9. 4. Звонников В. Актуализация проблем подготовки специалистов по направлению "управление качеством" / В. Звонников, В. Нефедов // Менеджмент сегодня. – 2009. – № 2. – С. 11–15. 5. Чернега О. Б. Эволюция и проблемы менеджмента качества в Украине / О. Б. Чернега ; НАН Украины. Ин-т экономики пром-ти. – Донецк : Вектор, 2002. – 95 с. 6. Шаповал М. І. Менеджмент якості / М. І. Шаповал. – К. : Знання, 2003. – 475 с. 7. <http://iteam.ru/>. 8. <http://www.vopreco.ua/>.

УДК 339.138:339.944

**Семотюк М. О.**

Студент 5 курсу  
факультету міжнародних економічних відносин ХНЕУ

## **АНАЛІЗ ТЕОРЕТИЧНИХ ПІДХОДІВ ЩОДО ОРГАНІЗАЦІЇ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

*Анотація. Розглянуто організацію зовнішньоекономічної діяльності як одну з основних функцій менеджменту. Проаналізовано та узагальнено теоретичні підходи щодо визначення поняття організації та організаційної структури управління, а також визначена роль організації у зовнішньоекономічній діяльності підприємства.*

*Аннотация. Рассматривается организация как одна из основных функций менеджмента. Проанализированы и обобщены теоретические подходы к определению понятия организации и организационной структуры управления, а также определена роль организации во внешнеэкономической деятельности предприятия.*

© Семотюк М. О., 2010



*Annotation. The organization is considered as one of the basic management functions. The theoretical approaches to the concept definitions of organization and organizational structure are analysed and generalized and also the role of organization in foreign economic activity of an enterprise is determined.*

*Ключові слова: функції менеджменту, організація зовнішньоекономічної діяльності, організаційна структура управління, структурний підхід, динамічний підхід.*

Актуальність теми дослідження полягає в тому, що організація як вид управлінської діяльності є первісною основою, необхідним фундаментом будь-яких сумісних зусиль людей. Однак у літературі немає повного та однозначного визначення її змісту. Різні автори розглядають лише окремі аспекти цієї функції менеджменту. Ще більша невизначеність існує щодо змісту поняття "організація зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) підприємства".

Вивченням організації на підприємстві та зокрема організації ЗЕД займалися багато авторів, серед яких М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі, Мільнер Б. З., Г. Мінцберг, І. Ансофф, А. Чандлер, Смирнов Б. В., Сацков Н. Я., Мартиненко Н. М., Райченко А. В., Ноздрева Р. Б., Кириченко О. А., Герчикова І. Н., Багрова І. В., Козак Ю. Г. і багато інших, однак проблема досі не є повністю вивченою.

Зважаючи на те, що виділення основних функцій менеджменту (серед яких й організація) визнають важливим досягненням у галузі теорії та практики менеджменту, можна зробити висновок, що це питання потребує більш ретельного вивчення.

Тому мета даної статті – проаналізувати та узагальнити теоретико-методичні підходи щодо організації ЗЕД підприємства.

Визначаючи зміст поняття "організація", перш за все слід відзначити, що організація є однією з основних функцій менеджменту, виділених А. Файоном. Основне значення організації полягає в тому, що вона забезпечує цілеспрямовану, корисну діяльність як індивідуальну, так і усього колективу.

Організація виділяє елементи, упорядковує зв'язки, координує та добирає учасників сумісної роботи, об'єднує індивідуальні здібності в колективну працю, формує організаційну структуру управління [1].

В економічній літературі [1 – 4] дане поняття розглядають з декількох позицій.

На думку Мескона М. Х., М. Альберта, Ф. Хедоурі, функція "організація" – створення структури підприємства, що дає можливість людям ефективно працювати разом для досягнення цілей [2]. Сацков Н. Я. вважає, що організація – це ціле, яке складається із взаємодіючих частин для досягнення загальної мети.

Мартиненко Н. М., Райченко А. В., Кузьмін О. Є. та Мельник О. Г. стверджують, що організація – це процес, який здійснює керівник і який спрямований на розподіл сумісної діяльності серед виконавців та встановлення між ними причинних відносин, викликаючи ефект додаткового корисного результату [1]. Організація в такому розумінні пов'язана з оперативними процесами управління, а саме: підготовкою, прийняттям і реалізацією управлінських рішень, узгодженням сумісної діяльності людей, розподілом та делегуванням повноважень.

Виходячи з цього, функцію "організація" можна розглядати у двох аспектах:

формування організаційної структури (розподіл організації на підрозділи згідно з її цілями і стратегією);

установлення взаємовідносин між членами організації в рамках її структури.

Багрова І. В. також відзначає, що організація включає процеси координації роботи (здійснюється через делегування, розподіл відповідальності і повноважень) та формування структури [3].

Однак навіть таке комплексне розуміння організації все ще не є повним і не охоплює цілісного змісту цієї функції.

Так, Смирнов Б. В. стверджує, що організація – це вид управлінської діяльності, яка призначена забезпечувати виконання плану або створює умови для прийняття плану [1].

На думку Герчикової І. Н., організація полягає у встановленні постійних і тимчасових взаємовідносин між всіма підрозділами фірми, визначенні порядку та умов функціонування фірми [4]. Автор стверджує, що функція організації здійснюється двома шляхами: через адміністративно-організаційне управління та через оперативне управління. Адміністративно-організаційне управління передбачає визначення структури фірми, установлення взаємозв'язків і розподіл функцій між усіма підрозділами, надання прав і встановлення відповідальності між працівниками. Оперативне управління забезпечує функціонування фірми згідно з затвердженим планом, тобто полягає в порівнянні фактично отриманих результатів із запланованими та подальшому їх коригуванні. Таке розуміння функції організації є найбільш повним, бо воно охоплює всі окремі аспекти цього поняття, виділені різними авторами.

Що ж до організації ЗЕД, слід відзначити, що її роль полягає у чіткому визначенні функцій службових підрозділів у сфері здійснення зовнішньоекономічних операцій та у координації їх взаємодії.

Тобто організація як одна з основних загальних функцій управління у менеджменті ЗЕД в найбільш повному розумінні передбачає формування організаційних підрозділів фірми для здійснення зовнішньоекономічних операцій; розподіл співробітників на галузі роботи; наділення їх відповідними функціями, повноваженнями та відповідальністю; визначення форм і методів реалізації ЗЕД [5].



Таким чином, з усього вищесказаного випливає, що хоча функція організації і має значно більш широкий зміст, ніж формування організаційної структури, але цей процес усе ж є центральною, базовою її складовою, яка визначає всі інші аспекти організації та суттєво впливає на них. У рамках структури протікає весь управлінський процес, у якому беруть участь менеджери всіх рівнів і категорій.

Мільнер Б. З. відзначає, що структурний підхід до організації дозволяє виділити формальні побудови та систему неформальних зв'язків, вертикальний і горизонтальний поділ праці та форми їх взаємодії, обсяги контролю і його моделі, різні підрозділи організації на певні частини та ланки [6].

Побудова організації здійснюється шляхом формування організаційних структур управління. Категорія "структура" відображає внутрішню форму системи. Наявність структури – невід'ємний атрибут усіх існуючих систем, тому що саме структура надає їм організованості, цілеспрямованості. У структурі управління відображений і закріплений весь перелік процесів формування виробничих, соціально-економічних, інформаційно-ділових і формальних відносин організації. Організаційна структура виконує об'єднуючу роль, надаючи організації цілісності.

Тож розглядаючи організацію на підприємстві, доцільним є детальний аналіз поняття організаційної структури управління.

Мінцберг Г. стверджує, що структуру організації можна визначити як просту сукупність способів, за допомогою яких процес праці спочатку розділяється на окремі робочі завдання, а потім досягається координація дій з вирішення завдань [7].

Блау П. М. під організаційною структурою розуміє розстановку людей у різних соціальних позиціях, які впливають на рольові відносини між цими людьми [8]. Таке визначення говорить про поділ праці, а також про те, що організація містить ієрархію; позиції, що визначаються правилами та інструкціями.

Згідно з К. Хінінгсом, структуру управління можна визначити також як комплекс засобів контролю, які безперервно створюються і відтворюються у взаємодії, а також формують цю взаємодію [8]. Цей підхід підкреслює, що структури організацій не є весь час незмінними, швидше вони формують те, що відбувається в організації, і в свою чергу формуються тим, що відбувається в організації.

На думку Багрової І. В., структура організації – це логічне узгодження взаємовідносин різних рівнів управління і функціональних сфер [3].

Організаційну структуру можна визначити також як форму поділу і кооперації управлінської діяльності, в рамках якої здійснюється процес управління за відповідними функціями, що спрямовані на вирішення поставлених завдань і досягнення намічених цілей [1].

Найбільш загальним і широким є визначення структури управління як упорядкованої сукупності стійко взаємозалежних елементів, які забезпечують функціонування і розвиток організації як єдиного цілого [1].

Елементами організаційної структури є посадові позиції, а взаємодія між ними визначається прийнятими в організації способами поділу праці та координації робіт.

І. Ансофф виділив два підходи щодо формування організаційних структур. Перший з них – структурний підхід, який був характерним для періоду до Другої світової війни. Головний упор в ньому був зроблений на внутрішню побудову фірм, розподіл функцій і раціоналізацію управління. Цей підхід був статичним, бо не враховував динаміки зміни організаційних структур під впливом зовнішніх факторів. У другому, динамічному підході, основна увага зосереджується на аналізі зв'язків фірми з середовищем, у якому вона діє, і з джерелами ресурсів. Однією з основних тез динамічного підходу є усунування щільної залежності між характером зовнішніх взаємозв'язків і поведінкою фірми, з одного боку, і її внутрішньою організацією – з іншого [6]. Цей взаємозв'язок був простежений у книзі "Стратегія і структура" А. Чандлером, якому належить відома теза: "Структура іде слідом за стратегією".

Таким чином, ефективність ЗЕД вирішальною мірою залежить від організаційної структури управління, формування якої залежить від внутрішніх можливостей підприємства та впливу зовнішнього середовища.

*Наук. керівн. Бестужева С. В.*

---

**Література:** 1. Пилипенко А. А. Менеджмент : підручник для студ. вищ. навч. закладів / А. А. Пилипенко, С. М. Пилипенко, І. П. Отенко. – Харків : ІНЖЕК, 2005. – 454 с. 2. Маскон М. Х. Основы менеджмента / М. Х. Маскон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М. : Дело, 2000. – 704 с. 3. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств : підручник для вузів / за ред. І. В. Багрової. – К. : Центр навчальної літератури, 2004. – 580 с. 4. Герчикова И. Н. Менеджмент : учебник / И. Н. Герчикова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1995. – 478 с. 5. Ноздрева Р. Б. Организация и управление внешнеэкономической деятельностью / Р. Б. Ноздрева. – М. : ИНФРА-М, 1999. – 432 с. 6. Мильнер Б. З. Теория организации : учебник / Б. З. Мильнер. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : ИНФРА-М, 2000. – 480 с. 7. Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации / Г. Минцберг. – СПб. : Питер, 2004. – 512 с. 8. Холл Р. Х. Организации: структуры, процессы, результаты / Р. Х. Холл ; пер. с англ. – СПб. : Питер, 2001. – 509 с.

Студент 5 курсу  
факультету міжнародних економічних відносин ХНЕУ

## ПРИНЦИПЫ ФОРМИРОВАНИЯ СБАЛАНСИРОВАННОЙ СИСТЕМЫ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ПРЕДПРИЯТИЯ

*Аннотация. Выявлены основные принципы формирования системы сбалансированных показателей деятельности предприятия. Изучена сбалансированная система показателей (ССП), разработанная Р. Капланом.*

*Анотація. Виявлено основні принципи формування системи збалансованих показників діяльності підприємства. Вивчено збалансовану систему показників (ЗСП), розроблену Р. Капланом.*

*Annotation. The basic principles of balanced scorecards forming in business are considered. Balanced Scorecard (BSC), developed by R. Kaplan is studied.*

*Ключевые слова: системность, стратегические цели и карты, формализация, стратегическое управление, стратегия, корреляция показателей, сбалансированная система показателей, долгосрочная перспектива, управление деятельностью.*

Современные тенденции усиления экономической нестабильности экономической среды предприятия предполагают необходимость разработки нового методического инструментария, способствующего проведению оценки соответствия экономических целей различных уровней управления предприятия системе формализованных результирующих показателей развития внешней среды. Формализованная модель стратегического управления предполагает внедрение системы сбалансированных показателей с целью обеспечения непрерывности функциональных сфер деятельности, максимизации результата в среднесрочной перспективе и обеспечения экономического роста в долгосрочном временном промежутке. Сбалансированная система показателей (ССП) является одним из инструментов конкретизации, представления и реализации стратегии на уровне текущего и оперативного управления экономической деятельностью предприятия.

Концепция "Balanced Scorecard" (BSC) разработана Р. Капланом, который предложил рассматривать внутренние бизнес-процессы предприятия в качестве источника формализованной системы информационного обеспечения [1]. В дальнейшем система сбалансированных показателей достаточно широко рассмотрена в трудах ряда западных экономистов. О. Рой предложил контрольные карты для проведения оценки внутренней деятельности предприятия, Х. Рамперсад разработал концепцию всеобщего управления на основе качества, основу которой составляет процесс непрерывного совершенствования, развития и обучения [2]. Однако недостаточно обоснованным является использование сбалансированной системы показателей на уровне стратегического управления предприятием.

Целью данной статьи есть выявление основных принципов формирования системы сбалансированных показателей деятельности предприятия, оказывающих влияние на стратегию взаимодействия внутренних ресурсов с факторами внешнего окружения.

В основу концепции стратегического управления на основе внедрения системы сбалансированных показателей заложена идея о том, что при оценке результативности деятельности предприятия следует учитывать различные аспекты развития бизнеса в их совокупности. Сбалансированная система показателей, при соответствующем подборе стратегических целей и результирующих показателей, обосновывает базовую стратегическую ориентацию предприятия в формализованном измерении. Стратегические цели, измеряющие их индикаторы, целевые значения индикаторов и стратегические мероприятия, взаимосвязаны в единую сбалансированную систему. В сбалансированной системе показатели и стратегические цели предприятия увязываются между собой причинно-следственной цепочкой в форме "стратегических карт" (Strategy Maps). Чтобы спланировать и обеспечить процесс реализации целей, для каждой из них разрабатываются соответствующие финансовые и нефинансовые показатели, по которым, в свою очередь, определяются целевые и фактические значения. Достижение разработанных целей призвана обеспечить реализация стратегических мероприятий экономического роста предприятия в долгосрочной перспективе. По каждому стратегическому мероприятию определяются сроки его реализации, бюджет и ответственность. Поскольку сбалансированная система показателей призвана обеспечить преобразование видения и стратегии в пакет конкретных стратегических мероприятий, Р. Каплан и Д. Нортон ввели понятие "перевода стратегии в действия" [1].

Перевод стратегии предприятия в действие предполагает соблюдение ряда принципов: системность взаимодействия внутренних целевых индикаторов предприятия с динамикой развития внешней среды, связанной с реализацией стратегических альтернатив развития предприятия;

непрерывность формализации трендов развития приоритетных показателей для каждого уровня управленческой системы предприятия с целью оптимизации целевых ориентиров и обеспечения выбора стратегии;

необратимость последствий реализации управленческих решений стратегического уровня и необходимость разработки адаптационного плана тактического характера на основе системы "доминирующие – зависимые" показатели развития предприятия;

вариативность изменения нормативных значений целевых индикаторов в области доверительных значений в зависимости от математического метода расчета конечных результирующих показателей.

Таким образом, формирование сбалансированной системы показателей на основе принципов стратегического управления позволяет обеспечить причинно-следственную связь различных подсистем управления, обеспечить мониторинг некоррелирующих показателей бизнес-процессов различных уровней с целью обеспечения развития предприятия в долгосрочной перспективе.

Научн. рук. Полякова Я. А.

**Литература:** 1. Каплан Р. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Р. Каплан, Д. Нортон ; пер. с англ. – М. : Олимп-Бизнес, 2006. – 304 с. 2. Внедрение сбалансированной системы показателей / Horvath & Partners ; пер. с нем. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. – 478 с.

УДК 658.589

**Сопин Д. А.**

Студент 5 курсу  
факультету міжнародних економічних відносин ХНЕУ

## **ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ЭКСПОРТНОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ УКРАИНЫ**

*Аннотация. Проанализированы проблемы и значение формирования экспортного потенциала промышленных предприятий Украины. Разработаны приоритетные программные мероприятия по их усилению на основе отраслевой специализации с учетом разработки и внедрения новых механизмов государственной поддержки предпринимательства в сфере международного бизнеса.*

*Анотация. Проаналізовані проблеми й значення формування експортного потенціалу промислових підприємств України. Розроблено пріоритетні програмні заходи щодо їхнього посилення на основі галузевої спеціалізації з урахуванням розробки й запровадження нових механізмів державної підтримки підприємництва у сфері міжнародного бізнесу.*

*Annotation. The problems and value of the formation of export potential of the industrial enterprises in Ukraine are analyzed. The priority program actions for its amplification on the basis of branch specialization taking into account elaboration and implementation of new mechanisms of the state support of enterprise in sphere of the international business are worked out.*

*Ключевые слова: экспортный потенциал, отраслевая специализация, экспортные барьеры, конкурентоспособное производство, программные мероприятия.*

Замедление темпов и динамики роста экспортного потенциала Украины обусловлено рядом причин, связанных с несбалансированной структурой производственных процессов, недостаточной степенью изученности закономерностей развития потребительского спроса, отсутствием мотивирующих факторов к повышению конкурентоспособности и эффективности отечественного производства при высоком уровне монополизма государства в производственной сфере экономики. Усиление сырьевой ориентации предприятий в структуре производства и экспортной деятельнос-

© Сопин Д. А., 2010



ти, снижение эффективности производственных процессов перерабатывающих отраслей, пассивное сальдо торгового и платежного балансов, утрата традиционных рынков сбыта украинской продукции оказывают негативное влияние на позиционирование отечественных предприятий в сфере международного бизнеса. Определение основных направлений, элементов и структуры экспортного потенциала на основе современных методологических подходов с учетом инфраструктуры международного рынка являются приоритетными задачами макроуровневой внешнеэкономической политики отечественных предприятий.

Проблемой формирования экспортного потенциала промышленных предприятий занимались ряд отечественных и зарубежных экономистов. Афанасьев А. М. разработал имитационную модель экспортного потенциала предприятия, в которой он рассматривает внутренний потенциал предприятия, потенциал экспортных барьеров и потенциал зарубежного рынка [1]. При этом, внутренний потенциал предприятия автор определяет как взаимодействие потенциалов управления, производства, финансов и маркетинга. Потенциал экспортных барьеров устанавливается международной средой деятельности предприятия. Потенциал зарубежного рынка характеризуется объемами возможных продаж предприятий-экспортеров, емкостью и темпами роста рынка, а также ключевыми факторами успеха экспортно-ориентированного промышленного предприятия. Долгов С. И., Фаминский И. П. в своих работах обращают особое внимание на анализ экспортных возможностей предприятия, на оценку его способностей производить конкурентоспособную продукцию или наладить ее выпуск в приемлемые сроки, при экономически оправданных затратах [2]. В своих исследованиях Пешкова Е. П. отмечает, "что предприятие должно выпускать такие виды продукции, которые максимально соответствовали бы характеру и специфике спроса потребителя на рынке страны-импортера" [3, с. 34]. Градов А. П. в своих трудах подчеркивает, что "для обеспечения конкурентоспособности на внешнем рынке предприятия должны постоянно заботиться о наиболее полном и эффективном использовании имеющихся в их распоряжении всех видов ресурсов" [4, с. 80]. Покровская Е. В. считает, "что организационная структура предприятия, активно занимающегося внешнеэкономической деятельностью, должна быть в высшей степени четкой, чтобы предприятие своевременно корректировало свою деятельность в соответствии с тенденциями мирового рынка" [5, с. 115]. Х. Гитлоу отмечает, что на развитие экспортного потенциала предприятия большое значение оказывает доля экспорта в общем объеме произведенной продукции или, другими словами, какая часть мощностей предприятия задействована на внешний рынок [6].

Таким образом, формирование экспортного потенциала промышленных предприятий Украины имеет не только экономическое, но и существенное политическое значение, так как экспортный потенциал страны как совокупность промышленных отраслей позиционирует национальную экономическую систему в международных экономических взаимоотношениях с учетом принципов разделения труда и специализации.

Целью данной работы является разработка приоритетных программных мероприятий по усилению экспортного потенциала промышленных предприятий Украины на основе отраслевой специализации с учетом разработки и внедрения новых механизмов государственной поддержки предпринимательства в сфере международного бизнеса.

По мнению автора, данные мероприятия должны отражаться в специальной национальной программе развития и реализации экспортного потенциала промышленных предприятий Украины. Тактической целью данной программы является наращивание экспорта на традиционных рынках с целью ускорения процессов активизации отечественного производства и дальнейшей перестройки национальной экономики, а стратегической – повышение эффективности и масштабов экспортной деятельности государства на основе расширения ассортимента и улучшения качества продукции, рационализации товарной и географической структуры экспорта, использование прогрессивных форм международного торгово-экономического сотрудничества.

Стратегическими программными целями, ориентированными на долгосрочное повышение эффективности экспортной деятельности, являются:

формирование в Украине благоприятных экономических, организационных, правовых и других условий для развития и более эффективного использования промышленного экспортного потенциала;

создание механизмов государственных, финансовых, налоговых, информационно-консультативных, маркетинговой, дипломатической и других видов помощи отечественным экспортерам;

обеспечение диверсификации рынков сбыта отечественных товаров и услуг; преодоление монокультурности экспортных поставок через увеличение доли продукции высокого уровня обработки;

увеличение поставок наукоемкой, высокотехнологической продукции и доведение удельного веса этой продукции до уровня, присущего развитым странам;

улучшение механизма управления внешнеэкономической деятельностью, внедрение эффективных форм взаимодействия с зарубежными странами на основе повышения мобильности товаров, услуг, капиталов и рабочей силы.

Успешная реализация стратегических целей программы возможна на основе эффективного внедрения и реализации ряда тактических задач:



обеспечение функционирования механизмов кредитования и страхования экспорта с участием государства, а также предоставления государственных гарантийных обязательств относительно экспортных кредитов;

согласование мероприятий в сфере внешнеэкономической деятельности с целями и задачами вышеупомянутой Национальной программы, а также проведение, в случае потребности, экспертизы законопроектов и других нормативных актов относительно их влияния на развитие отечественного экспортного потенциала;

широкое привлечение украинских деловых партнеров к проведению общих мероприятий стимулирования экспорта;

создание системы внешнеторговой информации и информационно-консультативных служб, региональной и зарубежной ориентации;

организация оперативной работы государственных органов относительно активного продвижения отечественной промышленной продукции на внешних рынках и защиту интересов отечественных экспортеров за рубежом.

Такая программа, по мнению автора, имеет следующие приоритеты реализации:

ориентировать имеющийся комплекс "горнодобывающая промышленность — черная металлургия — тяжелое машиностроение" на экспорт высококачественного проката, металлоемкой продукции, включая транспортные средства, экскаваторы, металлорежущие станки, оборудование для горной, энергетической, металлургической и химической промышленности;

развивать систему конкурентоспособных производств отечественного АПК, специализированных по отдельным видам сельхозпродукции (зерно, семена подсолнечника), укреплять позиции перерабатывающей и пищевой промышленности;

расширять внешнюю экспансию комплекса производства ракетной и авиационной техники (прежде всего, строительство транспортных самолетов). Обеспечивать поддержку отечественного ВПК по направлениям, которые уже сегодня имеют перспективы выхода на внешние рынки (бронетехника, техника ПВО, стрелковое оружие, инженерная техника);

сформировать новый производственный комплекс на базе отраслей по добыче редкоземельных металлов, развивать компьютерное производство, микроэлектронику (с использованием новых космических технологий), привлекать в эту сферу иностранный капитал для ускорения модернизации;

расширять и модернизировать транспортную инфраструктуру Украины для реализации транзитных функций в направлениях "Восток — Запад" и "Север — Юг". Речь идет обо всех видах перевозок с использованием трубопроводного, железнодорожного, автомобильного, морского и воздушного транспорта;

вывести на европейские позиции международный туризм в Украине, с помощью привлечения иностранного капитала в развитие соответствующей инфраструктуры;

создание маркетинговых и сервисных сетей на приоритетных международных рынках. Один из путей решения проблемы — привлечение капитала и коммерческих возможностей авторитетных местных компаний и банков, плюс инициирование государством создания на наиболее важных направлениях торговых домов, бизнес-центров и технических центров на акционерных началах, совместно с коммерческими и банковскими структурами Украины.

Таким образом, разработка комплексной программы приоритетных мероприятий по формированию экспортного потенциала промышленных предприятий Украины предусматривает внедрение принципов специализации промышленного производства, формирование единой информационной системы внешнеэкономической деятельности и мониторинга экспортно-импортных операций; формирование общегосударственной базы данных тендерных закупок; введение международных стандартов, бухгалтерского и статистического учета; подключение субъектов внешнеэкономической деятельности к международным информационным сетям, совершенствование финансовых механизмов регулирования деятельности экспортеров, в том числе разработка механизма оформления долговых обязательств государства по возврату экспортерам НДС в виде облигаций (или сертификатов) как гарантий для получения кредитов, что позволит существенно улучшить позиции отечественных промышленных предприятий на международном рынке и усилить экспортный потенциал по приоритетным направлениям развития экономической системы Украины.

*Научн. рук. Полякова Я. А.*

---

**Литература:** 1. Афанасьев Е. М. Планування експортної діяльності підприємства / Е. М. Афанасьев. — К. : Фінанси і статистика, 1999. — 248 с. 2. Долгов С. И. Основні напрямки стимулювання ефективної структури експорту / С. И. Долгов, В. В. Васильев // Фінансова консультація. — 2000. — № 39–40. — С. 38–45. 3. Пешков Е. П. Маркетинговий аналіз в діяльності фірми / Е. П. Пешков. — М. : Ось-89, 1998. — 80 с. 4. Градов А. П. Економічна стратегія підприємств / А. П. Градов. — СПб. : Спец. література, 1995. — 414 с. 5. Покровська В. В. Міжнародні комерційні операції і їх регламентація / В. В. Покровська. — М. : ИНФРА-М, 2006. — 496 с. 6. Tools and Methods for the Improvement of Quality / Н. Gitlow, S. Gitlow, А. Oppenheim, R. Oppenheim. — San Francisco (USA). Clear-Glass Publishing Company, 1989. — 604 p. 7. Горбенюк А. Економічні аспекти експорту товарів / А. Горбенюк // Економіка. Фінанси. Право. — 2000. — № 2. — С. 45–47. 8. Бубенко С. Інфляція та експортна політика в Україні / С. Бубенко // Банківська справа. — 2001. — № 2. — С. 12–13.

Студент 5 курсу  
факультету міжнародних економічних відносин ХНЕУ

## **ПЛАНИРОВАНИЕ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ**

*Аннотация. Рассмотрены основные принципы построения и функционирования системы планирования внешнеэкономической деятельности отечественных предприятий, позволяющие повысить гибкость системы управления и эффективность деятельности в меняющихся внешних условиях.*

*Анотація. Розглянуто основні принципи побудови і функціонування системи планування зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств, що дозволяють підвищити гнучкість системи управління та ефективність діяльності у мінливих зовнішніх умовах.*

*Annotation. The basic principles of construction and operation of the planning activities of foreign domestic enterprises to improve the flexibility of the management system and the efficiency in the changing external conditions are studied.*

*Ключевые слова: планирование, неопределенность, внешнеэкономическая деятельность, хозяйственные риски, экономическая эффективность.*

В современном менеджменте большое внимание уделяется проблемам, связанным с планированием деятельности предприятия. Эффективная система планирования позволяет предприятиям определить возможные направления дальнейшего развития, выявить материальные, трудовые и финансовые ресурсы, необходимые для достижения поставленных целей, выявить совокупность внешних и внутренних факторов, оказывающих решающее воздействие на результативность и прибыльность предприятия и др. В управлении внешнеэкономической деятельностью предприятий Украины планирование позволяет учитывать внутренние факторы предприятия во взаимосвязи с факторами внешней среды зарубежных рынков, что дает возможность значительно повысить социально-экономическую эффективность хозяйственной деятельности за рубежом. Вместе с тем внешняя среда характеризуется высокой степенью неопределенности и риска, что значительно усложняет процесс управления и обуславливает необходимость постоянного совершенствования методического инструментария планирования.

Проблемам планирования хозяйственной деятельности предприятия в целом и его внешнеэкономической деятельности, в частности, посвящены работы таких ученых, как Герчикова И. Н., Басовский Л. Е., Кириченко А. А. и др. В работах этих авторов рассмотрены научно-теоретические и методические аспекты планирования, однако не выделены особенности процесса планирования внешнеэкономической деятельности предприятий.

Целью данной статьи является изучение и анализ научно-теоретических основ планирования внешнеэкономической деятельности предприятия в условиях неопределенности внешней среды и высоких хозяйственных рисков.

Как показало проведенное исследование [1 – 3], неопределенность обычно понимается как ситуация, при которой полностью или частично отсутствует информация о возможных состояниях системы и внешней среды, то есть когда в системе возможны те или иные непредсказуемые события. При этом, крайне сложно либо невозможно оценить вероятность возникновения этих событий. Неопределенность является неизбежной при функционировании больших и/или сложных систем: чем сложнее система, тем большее значение приобретает фактор неопределенности в ее развитии [3].

В экономическом прогнозировании принято различать истинную и информационную неопределенность. Истинная неопределенность означает существование многовариантности развития и невозможности однозначного выбора эффективных вариантов. Информационная неопределенность возникает из-за неполноты и неточности информации об исследуемых процессах.

Если существует возможность количественно и качественно определять степень вероятности того или иного варианта, то это будет ситуация риска, так как риск является одним из способов "снятия" неопределенности.

Основными причинами неопределенности и, следовательно, источниками риска являются:



1. Спонтанность природных процессов и явлений, стихийные бедствия, которые могут отрицательно повлиять на результаты предпринимательской деятельности, стать источником непредвиденных затрат.

2. Случайность. Вероятностная сущность многих социально-экономических и технологических процессов, многовариантность материальных отношений, в которые вступают субъекты предпринимательской деятельности, приводят к тому, что в сходных условиях одно и то же событие происходит неодинаково, то есть имеет место элемент случайности. Это предопределяет невозможность однозначного предвидения наступления предполагаемого результата.

3. Наличие противоборствующих тенденций, столкновение противоречивых интересов. Проявление этого источника риска весьма многообразно: от войн и межнациональных конфликтов до конкуренции и простого несовпадения интересов.

Нужно подчеркнуть необходимость адаптации ресурсов и целей компаний к разнообразным и переменчивым условиям деятельности в других странах. По сути дела, в этом и состоит планирование. Ничего не планируя, компания только случайно может найти оптимальный путь проникновения на зарубежные рынки и метод экспансии за пределы собственной страны.

Система планирования, позволяющая адекватно и своевременно реагировать на изменения условий ведения бизнеса, – это такая система, в которой:

- 1) процесс планирования согласован со стратегическими задачами развития компании;
- 2) планирование носит непрерывный характер и используется в качестве повседневного инструмента управления;
- 3) рассматриваются различные варианты развития предприятия, анализируются различные ситуации.

Согласование процесса планирования со стратегией компании приобретает особую актуальность, так как планы и бюджеты, разработанные в соответствии с долгосрочными целями, позволяют в конечном итоге реализовать корпоративную стратегию предприятия. Связь планирования с корпоративной стратегией обеспечивает единое понимание долгосрочных задач развития на всех уровнях организации и позволяет определить эффективные пути их реализации.

Под непрерывностью планирования подразумевается сокращение цикла планирования и возможность оперативно корректировать планы и бюджеты в соответствии с изменениями внешних условий (появление новых конкурирующих продуктов, перспективных партнеров, динамика цен, изменения в законодательстве и т. п.). Сокращение бизнес-цикла и подвижность бизнес-окружения требуют сокращения времени планирования, тем не менее большинство предприятий Украины продолжают рассматривать процесс планирования как акцию, проводимую раз в год, а не как непрерывную деятельность. Результатом такого подхода является одномерный, приуроченный к определенному моменту времени процесс, который не может быть увязан с меняющимися условиями ведения бизнеса. Сокращение цикла планирования ограничено широким использованием таблиц, как основного инструмента планирования, что делает практически невозможным многомерный анализ в крупных структурах. Решение проблемы состоит в переходе к новым технологиям, позволяющим превратить громоздкий и трудоемкий процесс планирования в нормальную составляющую повседневной управленческой деятельности на всех уровнях организации.

Современные предприятия ищут новые, более гибкие средства и технологии для поддержки непрерывного интегрированного процесса планирования и бюджетирования, обеспечивающие участникам процесса планирования удаленный доступ к системе, обладающие возможностями моделирования и анализа.

Прогнозирование, планирование сценариев, анализ ситуаций по принципу "что будет, если..." позволяют получить полное представление о состоянии бизнеса и хозяйственных рисках. Использование этих инструментов для анализа информации, поступающей из организации и из внешнего мира, помогает менеджерам планировать варианты развития в условиях неопределенности, использовать те возможности рынка, которые остаются вне поля зрения организаций, базирующихся на традиционном подходе к планированию.

Организациям необходимо рассматривать планирование как процесс, который ставит действия отдельных бизнес-подразделений в соответствие с корпоративными долгосрочными целями и позволяет организации быстро реагировать на изменения условий ведения бизнеса. В таких условиях главная задача руководителей предприятий состоит в том, чтобы сделать процесс планирования непрерывным, прозрачным, сократить затраты и позволить организации сконцентрироваться на важнейших аспектах бизнеса.

Таким образом, чем выше уровень неопределенности, тем труднее планировать. В силу того, что международная деятельность связана с неопределенностью условий хозяйствования не только на национальных, но и на зарубежных рынках и существует риск несовпадения потребностей покупателей продукции на различных рынках, проблема повышения эффективности планирования становится все более актуальной. Использование рассмотренных принципов при построении системы планирования внешнеэкономической деятельностью отечественных предприятий позволит повысить гибкость системы управления и эффективность деятельности на внешних рынках.

*Научн. рук. Базалиева Л. В.*

---

**Литература:** 1. Басовский Л. Е. Прогнозирование и планирование в условиях рынка /Л. Е. Басовский. – М. : ИНФРА-М, 2008. – 260 с. 2. <http://www.ibs.ru>. 3. <http://slovari.yandex.ru>. 4. Дубров А. М. Моделирование рискованных ситуаций в экономике и бизнесе /А. М. Дубров, Б. А. Лагоша, Е. Ю. Хрусталеv. – М. : Финансы и статистика, 2000. – 176 с. 5. Смирнов К. А. Понятие неопределенности экономических систем / К. А. Смирнов. – Минск : Высшая школа, 2004. – 268 с.

Студент 5 курсу  
факультету міжнародних економічних відносин ХНЕУ

## ОПТИМІЗАЦІЯ ЗБУТОВОГО КАНАЛУ ЕКСПОРТНОЇ ПРОДУКЦІЇ

*Анотація. Присвячено оптимізації збутового каналу експортної продукції. Розглянуто поняття та види збутової політики підприємства, а також чинники, які впливають на оптимізацію каналу збуту експортної продукції. Виділено й оцінено основні фактори та критерії вибору оптимального каналу збуту.*

*Аннотация. Посвящено оптимизации сбытового канала экспортной продукции. Рассмотрены понятия и виды сбытовой политики предприятия, а также факторы, которые влияют на оптимизацию канала сбыта экспортной продукции. Выделены и оценены основные факторы и критерии выбора оптимального канала сбыта.*

*Annotation. The article is dedicated to optimization of sale channel of export products. It deals with the concepts and types of sales policy used in enterprise as well as factors, that influence the optimization of sales channel. The basic factors and criteria of choosing the optimal sales channel are considered and evaluated.*

*Ключові слова: збутова політика, експортна продукція, прямий збут, непрямий збут, фактори зовнішнього середовища, фактори внутрішнього середовища, критерії вибору збутового каналу.*

У сучасних ринкових умовах, коли конкурентна боротьба фірм-виробників на зовнішніх ринках за споживачів загострюється, підприємства мають найбільш повно задовольняти потреби споживачів. Не останнє місце в боротьбі за споживача відіграють канали розподілу, адже комерційний успіх підприємства багато в чому визначається тим, наскільки оптимально обрано канали реалізації експортних товарів. Для вдалого розподілу експортної продукції перш за все необхідно визначити і врахувати ряд факторів зовнішнього та внутрішнього середовища і критеріїв вибору оптимального збутового каналу.

Метою статті є дослідження теоретичних і практичних положень оптимізації збутового каналу експортної продукції підприємства. Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

- 1) дослідити поняття та види збутової діяльності підприємства;
- 2) визначити фактори зовнішнього та внутрішнього середовища фірми, що визначають канали розподілу продукції;
- 3) виявити критерії оптимізації каналу збуту експортної продукції.

Об'єктом дослідження виступає процес управління експортною діяльністю підприємства.

Предметом дослідження є організація збуту експортної продукції підприємства.

Проблеми пошуку ефективної структури, методів і засобів збутової діяльності підприємства знайшли своє відображення в працях таких зарубіжних науковців, як П. Друкер, Ф. Котлер, М. Портер, Б. Берман, П. Аллен, Дж. Вуттен, Дж. Болт, Ст. Грант, Д. Джоббер, Дж. Ланкастер, Л. Штерн, М. Джонстон. Серед вітчизняних учених проблемами збутової діяльності займалися Басовский Л. Е., Крикавський Є. В., Корсар Н. С., Семенов Г. А., Станчеський В. К., Панкова М. О. Однак, як показало проведене дослідження, критеріям вибору оптимального збутового каналу експортної продукції приділено недостатньо уваги.

Фірми завжди мають альтернативні варіанти розподілу свого продукту. В основі вибору знаходиться принципова орієнтація на задоволення різноманітних запитів кінцевого споживача в найвигідніший для підприємства спосіб. Вибір способу задоволення запитів споживачів є основою політики фірми у сфері збуту.

Основними учасниками процесу збуту є продавці і покупці та фірми, що сприяють функціонуванню збутового процесу (банки, транспортні підприємства, рекламні агентства, страхові компанії [1, с. 35].

Збутова політика – одна з найважливіших у маркетинговій політиці підприємства. У збутовій політиці маркетологи вирішують питання вибору найбільш оптимального каналу збуту, методу збуту товару, що при ефективному використанні, безсумнівно, збільшить прибуток компанії [2, с. 8]. Збутова політика – це комплекс принципів, методів і заходів, що використовуються керівництвом для організації та управління збутовою діяльністю підприємства з метою забезпечення ефективних продажів товарів у межах визначених цільових ринків [3, с. 168].



До основних елементів збутової політики відносять такі [4, с. 198]:

доопрацювання продукції — добір, сортування, складання готового виробу тощо, що підвищує ступінь доступності й готовності продукції до споживання;  
транспортування продукції — її фізичне переміщення від виробника до споживача;  
зберігання продукції — організація створення та підтримка необхідних її запасів;  
контакти зі споживачами — дії з фізичної передачі товару, оформлення замовлень, організації платіжно-розрахункових операцій, юридичного оформлення передачі прав власності товару, інформування споживача про товари та фірми і навіть збору інформації про ринки.

В економічній літературі виділяють такі види збуту [1; 5].

Прямий збут (канал руху товару нульового рівня) не припускає наявності посередників, оскільки продаж продукції здійснюється безпосередньо споживачам на основі прямих контактів з ними. До них відноситься і реалізація продукції через власну торгову мережу, продаж за оголошеннями в засобах масової інформації. Цей варіант найбільш часто використовується при реалізації продукції виробничо-технічного призначення і рідше – товарів народного споживання.

Непрямий збут (багаторівневий канал руху товару) передбачає продаж продукції через посередників. Виділяють: одно-, дво- і тривірневі канали. Кількісною характеристикою каналу руху товару разом з довжиною є і його ширина – кількість посередників (оптових і роздрібних) на будь-якому етапі реалізації продукції підприємства (наприклад, кількість усіх оптових фірм, що купують продукцію у виробника). Різновидами непрямих збуту є інтенсивний, селективний (вибірковий) і ексклюзивний збут. Інтенсивний збут означає підключення до збутової програми всіх можливих торгових посередників незалежно від форми їх діяльності. Основна його перевага полягає в наявності дуже щільної збутової мережі, а недолік у тому, що наявність великої кількості дрібних покупців ускладнює контроль за їх платоспроможністю і вимагає додаткових засобів на рекламу. Селективний (вибірковий) – що передбачає обмеження кількості торговельних посередників залежно від характеру клієнтури, можливостей обслуговування і ремонту продукції, рівня підготовки персоналу. До його переваг відносяться ефективне функціонування каналу розподілу та можливість зниження витрат. Недоліками є неповне охоплення ринку, можливість появи конкурентів, втрата потенційних продажів. Виключний (ексклюзивний) збут – реалізація через одного торгового посередника в даному регіоні, якому надаються ексклюзивні права щодо продажу – "продавай там, де престижно". Перевагами виключного збуту є краще обслуговування покупців, рівень витрат, контроль продажів, а недоліками – невелике охоплення ринку, зв'язаність обов'язками [5, с. 134].

З метою забезпечення ефективної роботи фірми на зовнішньому ринку її керівництво має приділити достатньо уваги вибору оптимальної системи розподілу своєї продукції. Механізм ухвалення рішень про канали розподілу ґрунтується на економічній і технологічній доцільності руху товару таким чином, щоб принести вигоду виробнику, посередникам і кінцевому споживачу. Якщо будь-який елемент ланцюжка не одержить вигоду, на яку розраховує, канал розподілу буде неефективний.

Перш ніж остаточно обрати канал збуту, необхідно врахувати ряд основних факторів зовнішнього та внутрішнього середовища фірми, які впливають на ефективність збутової мережі при реалізації продукції на зовнішніх ринках, на основі узагальнення джерел [2; 3; 6], автором визначено основні фактори зовнішнього оточення та внутрішнього середовища, що безпосередньо впливають на вибір збутової мережі при експорті продукції, які наведено в табл. 1.

Таблиця 1

**Основні зовнішні та внутрішні фактори вибору збутової мережі експортної продукції підприємства**

Фактори зовнішнього оточення	Фактори внутрішнього середовища
Частка ринку – це кількість споживачів, які споживають продукцію фірми-експортера	Обсяг і тип виробництва
Імідж каналів збуту, тобто організацій, які забезпечують розподіл і збут товарів	Вартість експортної продукції
Конкуренти – фірми виробники продукції, яка задовольняє ті ж самі потреби споживачів. Ураховується кількість та впливовість конкурентів	Фінансові ресурси та можливості підприємства
Законодавча база країни, у яку здійснюється експорт	Витрати на збут: заплановані чи наявні витрати на експорт певного обсягу продукції за кордон
Особливості зовнішнього споживчого ринку, тобто урахування культури, релігії, смаків, звичок і концентрації споживачів	Наявність власних каналів розподілу. Якщо фірма має власні канали розподілу, то необхідно врахувати ступінь розгалуженості мережі розподілу на зовнішньому ринку; гнучкість і живучість збутової мережі
Характер попиту на продукцію (повсякденний, індивідуальний, сезонний)	Зміст операцій з підготовки продукції до реалізації на зовнішньому ринку
Галузеві особливості діяльності на зовнішніх ринках і ресурсне забезпечення	Права і відповідальність керівників та працівників підприємства



Урахування інтенсивності та напряму впливу кожного з виділених факторів дасть можливість визначити специфіку збутової діяльності на іноземних ринках і підвищить ефективність експорту.

Критерії вибору оптимального збутового каналу можна класифікувати за трьома групами показників: характеристики покупців, характеристики товарів і характеристики фірми (табл. 2) [7, с. 237].

Таблиця 2

### Критерії вибору збутового каналу

Характеристики	Прямий канал	Непрямий канал		Особливості
		короткий	довгий	
<b>Характеристики покупців</b>				
Велика кількість	**	**	***	Принцип скорочення кількості контактів відіграє важливу роль
Висока концентрація покупців	**	***	*	Низькі витрати на один контакт
Велика вартість і/чи обсяги закупки	***	**	**	Витрати на встановлення контакту швидко амортизуються
Нерегулярні покупки	*	**	***	Збільшені витрати при частих і невеликих замовленнях
Важливість оперативної поставки	***	**	*	Наявність запасів поблизу точки продажу
<b>Характеристики товарів</b>				
Продукти, що швидко псуються	***	*	*	Необхідність швидкої доставки
Стандартизовані товари	*	**	***	Низькі вимоги з обслуговування
Нестандартизовані товари	***	*	*	Товар має бути адаптований до специфічних потреб
Нові товари	***	***	**	Необхідне ретельне "стеження" за новим товаром
Високоцінні товари	***	*	*	Витрати на установавання контракту швидко амортизуються
<b>Характеристики фірми</b>				
Обмежені фінансові ресурси	*	**	***	Збутові витрати пропорційні обсягу продажів
Широкий асортимент продукції	***	**	*	Фірма може запропонувати повне обслуговування
Високий рівень контролю за збутом	***	**	*	Мінімізація кількості екранів між фірмою та її ринком
Відомість бренда	*	**	***	Хороше прийняття з боку системи збуту
Широке охоплення ринку	*	**	***	Збут повинен бути інтенсивним

Примітки: \*\*\*найкращий канал;  
 \*\* середньовигідний канал;  
 \* найгірший канал.

Ґрунтуючись на даних табл. 2, можна зробити висновок про необхідність урахування різноманітних критеріїв для оптимізації каналу збуту експортної продукції підприємства.

Таким чином, ефективність експортної діяльності підприємства багато в чому залежить від вибору каналу збуту. Вибір оптимального каналу розподілу керівництву підприємства необхідно здійснювати спираючись на фактори зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства, а також враховуючи критерії, які характеризують покупців, товари та фірми.

Наук. керієн. Базалієва Л. В.

**Література:** 1. Басовский Л. Е. Маркетинг : курс лекций / Л. Е. Басовский. – М. : ИНФРА-М, 2005. – 218 с. 2. Болт Г. Дж. Практическое руководство по управлению сбытом / Г. Дж. Болт. – М. : Экономика, 2001. – 271 с. 3. Аллен П. Продажи / П. Аллен, Дж. Вуттен ; пер. с англ. – 5-е изд. – М. : Питер, 2003. – 280 с. 4. Крикавський С. В. Маркетингові дослідження : навч. посібн. для вищ. навч. закл. / С. В. Крикавський, Н. С. Корсар. – Львів : Інтеллект-Захід, 2004. – 286 с. 5. Котлер Ф. Маркетинг в третьем тысячелетии: Как создал, завоевать и удержать рынок / Ф. Котлер ; пер. с англ. В. А. Гольдича и А. И. Оганесовой. – М. : ООО "Изд-во "АСТ", 2000. – 272 с. 6. Разработка внешнеэкономической стратегии сбыта. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [www.dis.ru/market/arhiv/2003/3/4.html](http://www.dis.ru/market/arhiv/2003/3/4.html). 7. Семенов Г. А. Организация і планування на підприємстві : навч. посібн. / Г. А. Семенов, В. К. Станчский, М. О. Панкова. – К. : Центр навч. літератури, 2006. – 528 с.

Студент 3 курсу  
факультету міжнародних економічних відносин ХНЕУ

## ЗАЛУЧЕННЯ ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙ В УКРАЇНУ ЧЕРЕЗ ВИПУСК ЄВРООБЛІГАЦІЙ

*Анотація. Визначено переваги та недоліки випуску єврооблігацій для залучення інвестицій в національну економіку, проаналізовано перспективи розвитку ринку єврооблігацій в Україні.*

*Аннотация. Определены преимущества и недостатки выпуска еврооблигаций для привлечения инвестиций в национальную экономику, проанализированы перспективы развития рынка еврооблигаций в Украине.*

*Annotation. The advantages and disadvantages of Eurobond issue for investments in the national economy as well as the prospects of development of the Eurobond in Ukraine are considered.*

*Ключові слова: інвестиції, фінансовий інструмент, ринок єврооблігацій, міжнародний рейтинг, емітент.*

Актуальність дослідження проблеми залучення інвестицій в економіку України пов'язана, перш за все, із значним відтоком капіталу з національної економіки внаслідок економічної кризи останніх років. Тому слід більше уваги приділяти використанню найоптимальніших шляхів залучення іноземних інвестицій, які дали б можливість швидкого повернення цього капіталу назад в Україну. Одним із таких шляхів є випуск і продаж єврооблігацій. Проте українське законодавство має низку недоліків, що стають на заваді розвитку економічних відносин між суб'єктами економічної діяльності, хоча світова практика свідчить про наявність значних переваг єврооблігацій, зокрема для прискорення виходу країни із кризи: в усіх країнах, де спостерігався дефіцит фінансових інструментів, внутрішній ринок єврооблігацій набув широкого розвитку.

Метою даної роботи є визначення переваг і недоліків випуску єврооблігацій, а також можливостей України використання цього інструменту залучення інвестиційних коштів у національну економіку.

Єврооблігації (або євробонди від англ. "eurobonds") – це боргові зобов'язання, що випускаються позичальником при отриманні довгострокової позики на євrorинку. Вони є борговими цінними паперами, номінованими у валюті, відмінній від валюти країни-емітента, що розміщуються серед іноземних інвесторів і підтверджують зобов'язання емітента сплатити їхню номінальну вартість у визначений термін та відсотки за визначеною процентною ставкою [1].

Різні аспекти становлення ринку єврооблігацій в Україні досліджували: Н. Білоус, А. Бутняров, О. Горилей, А. Луковкін, О. Рогач, С. Румянцев та ін. Проте проблема випуску єврооблігацій у сучасних умовах, що різко змінилися порівняно з попередніми роками, ще не досліджена. З огляду на стрімке зростання фондового ринку України за останні роки та, порівняно з акціями емітентів, низьку дохідність, єврооблігації не користувалися особливим попитом в інвесторів. Безпрецедентне скорочення обсягу торгів на ринку, що виразилось у більш ніж п'ятиразовому падінні індексу ПФТС (Першої фондової торгової системи) [2], змусило багатьох учасників ринку цінних паперів звернути на них свою увагу як на об'єкт інвестування.

Єврооблігації випускаються на ринку, що перебуває поза зоною впливу монетарних регуляторів тієї країни, у валюті якої він номінований. Обіг євробондів на ринку визначений Директивою ЄС (EU Prospectus Directive 89/128), згідно з якою єврооблігації [3]:

повинні бути розміщені синдикатом андеррайтерів, принаймні два з яких мають зареєстровані представництва у різних країнах;

мають розміщуватися у значних обсягах в одній або більше країнах, відмінних від тієї, де зареєстрований емітент;

первісне розміщення облігацій має відбуватися тільки через кредитні або фінансові інститути.

При залученні такого фінансування компанія отримує низку переваг порівняно із внутрішніми позиками. Головними перевагами є такі:

1. Висока надійність. Купівля та продаж цих цінних паперів здійснюються на організаторах торгівлі за схемою "поставка проти платежу".

2. Довготермінове погашення. Можливість отримати довгі фінансові ресурси, які необхідні для масштабних інвестиційних проектів.



3. Обсяги. Можливість залучати значні капітали порівняно з внутрішнім ринком: випуск єврооблігацій банками України (ПриватБанк, УкрСиббанк, Укрсоцбанк та ін.) доходив до обсягів у 500 млн дол. [4].

4. Ціна запозичень. Тобто процентний дохід, що протягом 2005 – 2008 рр. склав для банків України 7 – 8 %, що удвічі менше, ніж ставка запозичень на внутрішньому ринку [4].

5. Можливість зменшення ставки за єврооблігаціями. Напрацювання кредитної історії та диверсифікація кола інвесторів надає змогу в середньому зменшити рівень доходності на 1 % і полегшити процес пошуку інвестора.

6. Управління боргом. Компанія отримує можливість управління об'ємом боргу через куплю-продаж цінних паперів на вторинному ринку.

7. Альтернатива консорціумному кредитуванню [5]. Виражається в запобіганні юридичних проблем, пов'язаних з таким видом залучення коштів.

8. Отримання певного рейтингу. Дотримання всіх зобов'язань і своєчасне погашення єврооблігацій, а також отримання економічної оцінки стану компанії через провідні світові агентства формують та закріплюють позитивний імідж компанії, а також дозволяють отримати гудвілі як переваги для подальшої діяльності.

Проте поруч з усіма позитивними позиціями вибір єврооблігацій для залучення іноземних інвестицій має низку недоліків:

Емітент повинен усвідомлювати, що вихід на євროринок несе значні витрати (0,2 – 0,3 % від обсягу випуску) [6].

1. Існує проблема витрат часу для виходу на міжнародний ринок.

2. Необхідність урахування ризику форс-мажору, тому необхідно розглядати можливість діяльності компанії в кризовій ситуації, адже невдача несе втрату не тільки існуючих, але й потенційних партнерів.

3. Отримання кредитного рейтингу одного з всесвітньо визнаних рейтингових агентств (наприклад, "Standard & Poors" або "Moody's Investors Service") можна розглядати як перевагу, що надає позитивного іміджу компанії, або ж як один з бар'єрів для фірм, які не відповідають міжнародним стандартам, але могли б використовувати єврооблігації для залучення додаткового капіталу. Проте перш за все отримання рейтингу є важливою передумовою для виходу на ринок єврооблігацій, що визначає здатність емітента своєчасно розраховуватися за борговими зобов'язаннями, а також ризику інвесторів при інвестуванні власних коштів.

Що стосується України, то в першій половині 2009 р. міжнародні рейтингові агентства "Standard & Poors" та "Moody's Investors Service" знизили рейтинг довгострокових позик України відповідно з "B" до "C" та з "B1" до "B2" із негативним прогнозом [7]. Проте погашення Україною своїх єврооблігацій у вересні 2009 р. на 781 млн дол. за рахунок ресурсів, наданих МВФ [8], поліпшило інвестиційний клімат країни, а саме позицію з боку нерезидентів. Такі зміни наглядно відображають, наприклад, рівень дефолтних свопів – показник, що вимірює реальні застереження іноземних інвесторів: на серпень 2009 р. він знизився з 1 400 до 1 142 пунктів [9], проте вже у вересні 2009 р. повернувся до попередньої позиції. Інший показник – поточна вартість державних облігацій на міжнародних фондових біржах – свідчить, що на початок 2009 р. котирування українських державних єврооблігацій були на рівні 40 – 50 % від номіналу. Після погашення Україною єврооблігацій – на рівні 90 %, що близько до рейтингу докризового періоду [2]. Особлива увага на сьогодні повернута до облігацій зовнішньої державної позики України – суверенних єврооблігацій, а також єврооблігацій, випущених українськими компаніями як Loan Participation Notes та Credit Linked Notes, так званих корпоративних єврооблігацій [5]. Їх особливістю є відсутність їх регламентації на законодавчому рівні. В Україні не передбачено прямий випуск корпоративних єврооблігацій, оскільки відповідно до ст. 12 Закону України "Про цінні папери та фондову біржу" облігації підприємств можуть бути деноміновані тільки у гривнях. Однак єврооблігації — це облігації, випущені в іноземній валюті. Через те що українські емітенти не можуть здійснювати прямі випуски облігацій, деноміновані в іноземній валюті, єдиним способом випуску єврооблігацій є опосередкована схема [10]. Згідно з нею, єврооблігації випускає банк або спеціально створена дочірня компанія позичальника, що знаходиться за межами країни. У свою чергу позичальник бере у дочірньої компанії кошти, отримані в результаті розміщення облігацій, у вигляді кредиту.

Можна констатувати той факт, що поточне законодавче регулювання правовідносин, які виникають у сфері випуску та продажу єврооблігацій призвело до практичного унеможливлення інвестування резидентами України у зазначені єврооблігації [11]. Основними обмеженнями є неоднозначне тлумачення Державною комісією з цінних паперів і фондового ринку (ДКЦПФР) законодавства, що передбачає можливість установлення кореспондентських відносин з іноземними депозитарними установами, жорсткий режим валютного регулювання та валютного ліцензування, встановлені законодавством, невідпрацьований механізм виплати доходу за єврооблігаціями та їх погашення тощо [12 – 14].

Таким чином, єврооблігації є важливим інструментом для залучення фінансових ресурсів компаніями та банками України, що має низку переваг (залучення значних коштів, їх довготермінового погашення, низька ціна запозичень та ін.) та певні недоліки (значні витрати, неможливість здійснення емісії невеликими компаніями тощо). На сьогодні доводиться констатувати, що недосконале українське законодавство стає на заваді розвитку економічних відносин між суб'єктами економічної діяльності та створює додаткові обмеження для розвитку даного ринку. Економічні проблеми, що виникли у зв'язку з фінансовою кризою і призвели до погіршення інвестиційного клімату в Україні, зокрема через пониження рейтингів України, є причиною зниження її привабливості для

зовнішніх надходжень. Саме в цих умовах необхідно як державі, так і приватним емітентам звернути увагу на переваги єврооблігацій та сприяти мінімізації існуючих в Україні перешкод на шляху до залучення іноземних інвестицій через випуск єврооблігацій.

Наук. керівн. Юліана І. В.

**Література:** 1. Словник.net, 2006 – 2009. – Режим доступу : <http://www.slovyk.net/?swrd>. 2. Рейтинги ПФТС. – Режим доступу : <http://www.pfts.com>. 3. Бутняров А. Єврооблігації – шлях до залучення іноземних інвестицій / А. Бутняров // Ринок цінних паперів України. – 2007. – № 1–2. – С. 75–78. 4. Білоус Н. М. Єврооблігації – шлях до залучення іноземних інвестицій українськими емітентами / Н. М. Білоус // Труды VI міжнародної науково-практичної конференції, 2008 р. – Харків : НТУ "ХПІ", 2008 – С. 145–146. 5. Луковкін А. Вікно в Європу / А. Луковкін // Ukrainian Lawyer (Український юрист). – Режим доступу : [http://rlaw.com.ua/public.php?news\\_id=161](http://rlaw.com.ua/public.php?news_id=161). 6. Горилей О. Операція "єврооблігація" / О. Горилей // Комп&ньон. – 2003. – № 4. – С. 28–31. 7. Рейтинги України Moody's investors service. – Режим доступу : <http://globalist.org.ua/>. 8. Економічна правда / Огляд ринків. – Режим доступу : [www.epravda.com.ua](http://www.epravda.com.ua). 9. [www.nbu.gov.ua/portal/soc\\_gum/Vnbu/2009\\_5.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/Vnbu/2009_5.pdf). 10. Румянцев С. Правові аспекти випуску корпоративних облігацій / С. Румянцев // Цінні папери України. – Режим доступу : <http://www.corporation.com.ua/library/publication>. 11. Актуальні питання випуску єврооблігацій в Україні // Юридична газета. – Режим доступу : <http://www.yur-gazeta.com/oarticle/703/>. 12. Закон України "Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг" [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/>. 13. Закон України "Про цінні папери та фондову біржу" [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=1201-12>. 14. Декрет Кабінету Міністрів України "Про систему валютного регулювання та контролю" [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/>. 15. Рогач О. І. Міжнародні фінанси : підручник / О. І. Рогач, А. С. Філіпченко та ін. ; за ред. О. І. Рогача. – К. : Либідь, 2003. – 784 с.

УДК 330.322(477)

**Король Ю. С.**

Студент 3 курсу  
факультету міжнародних економічних відносин ХНЕУ

## АНАЛІЗ ІНВЕСТИЦІЙНОГО КЛІМАТУ УКРАЇНИ

*Анотація. Проведено аналіз інвестиційного клімату України, визначено заходи щодо його покращення з метою залучення іноземних інвестицій до розвитку економіки країни.*

*Аннотация. Проведен анализ инвестиционного климата Украины, определены меры по его улучшению с целью привлечения иностранных инвестиций к развитию экономики страны.*

*Annotation. The analysis of investment climate of Ukraine is made, the measures of its improvement with the purpose of attraction of foreign investment to economic development of Ukraine are identified.*

*Ключові слова: інвестор, інвестиційна діяльність, іноземні інвестиції, інвестиційний клімат.*

Важливим показником країни як ділового партнера в міжнародному економічному просторі є її інвестиційний клімат, тобто умови, у яких здійснюється інвестиційна діяльність. Він формується залежно від цілого комплексу показників, а саме законодавчої бази, економічного стану та соціально-політичної ситуації в країні. Залучення іноземних інвесторів до процесу економічного розвитку та обрання напряму залучених іноземних інвестицій у пріоритетні сфери економіки України є дуже важливими шляхами її зміцнення та стабілізації. Тому досить гостро постає питання щодо формування сприятливого інвестиційного клімату країни особливо в період світової фінансової кризи.

Метою статті є аналіз інвестиційного клімату України, визначення заходів щодо його підвищення та залучення іноземних інвестицій до розвитку економіки країни.

Україна має багато сприятливих умов для залучення іноземного капіталу. Вигідне географічне розташування та розгалужена транспортна система, місткий внутрішній споживчий ринок та наявність доступу до ринків країн ЄС та СНД – завдяки цим факторам Україна вже давно повинна була стати одним з привабливих об'єктів іноземного інвестування.

Але з початком світової фінансової кризи інвестиційна діяльність у країні, яка тільки почала активно розвиватися, значно послабилася. До того ж управління інвестиційними процесами за умов нестійкого інвестиційного клімату є дуже важким. Згідно з думками економістів, для стабілізації



економіки України необхідно щорічно залучати більше 20 млрд євро з міжнародних ринків капіталу [1]. Але за отримання цих ресурсів доведеться позмагатися в умовах гострої конкуренції між країнами. На жаль, шанси України на вигреш дедалі погіршуються. Обсяг прямих іноземних інвестицій в економіку України у першому півріччі 2009 року склав майже 2,7 млрд доларів, що становить 40,2 % обсягу аналогічного періоду минулого року, в якому іноземними інвесторами було вкладено 6,75 млрд доларів [2]. Держкомстат України констатує, що за другий квартал з економіки країни вилучено 343 млн доларів інвестицій, що перевищує показник за аналогічний період 2008 року, який становив майже 274 млн доларів, у 1,25 раза [3].

Не залишаються байдужими до стану інвестиційної діяльності в Україні міжнародні економічні організації. Так, згідно з оцінкою Міжнародної фінансової корпорації (IFC), яка є членом Групи Світового банку, Україна займає 142 місце з 183 можливих за рейтингом сприятливості умов для підприємницької діяльності, що відображає низький рівень інвестиційного клімату країни. Дослідження проводилися в період з червня 2008 по травень 2009 року [4].

Хоча в Україні є й позитивні фактори для іноземних інвесторів порівняно з минулими періодами: скорочення часу для отримання необхідного для діяльності дозволу, зниження масштабів перевірок. Але й досі однією з перешкод залишається збитковість державного регулювання бізнесу: витрати інвесторів на ті ж самі перевірки, дозволи та технічне регулювання в минулому році склали 8,2 млрд грн. Це збільшує їх додаткові витрати та негативно впливає на конкурентоспроможність підприємств з іноземним капіталом, що негативно позначається на інвестиційному кліматі країни. Зараз, коли для проведення інвестиційних проектів інвесторам потрібні резолюції безлічі інстанцій і дозвільних документів, суттєво необхідним є спрощення процедури з організації бізнесу, що сприятиме покращенню умов для здійснення інвестиційної діяльності [5]. Не сприяють інвестуванню складні та високі податки, хоча рівень оподаткування не завжди є важливим показником. У таких країнах, як Швеція, Данія та Нідерланди, інвесторам доводиться сплачувати чималі податки, але на відміну від України вони не відчувають нестачі інвестицій [6]. Більш важливими для інвесторів є ясність, прозорість та передбачуваність, які є гарантом упевненості. Але поки що Україна не може похвалитися їх наявністю. Сьогодні, на думку провідних економістів, необхідна проста і зрозуміла система оподаткування, яка задовольняла б сподівання платників податків і дозволяла б дотримуватися державних інтересів. Важливим є поліпшення інформування платників податків та надання податкових пільг вітчизняним й іноземним інвесторам, банкам, що йдуть на довгострокові інвестиції з тим, щоб повністю компенсувати їм збитки від сповільненого обороту капіталу порівняно з іншими напрямками їх діяльності [5].

В умовах кризи багатьом іноземним інвесторам, які вже давно співпрацюють з Україною, все ж удалося адаптуватися до нових складних умов та продовжити інвестування в розвиток країни. Але більшість із них відзначають зниження прибутковості підприємств і доходів від продажів. Невтішними є й результати оцінки індексу інвестиційної привабливості України експертів Європейської бізнес-асоціації, який у третьому кварталі 2009 року знизився до 2,56 за 5-бальною шкалою порівняно з попереднім кварталом, у якому він складав 2,64 [7].

Той факт, що іноземні інвестиції все ж надходять в Україну, є незаперечним. Як показали дослідження, лідером за обсягом залучення капіталів нерезидентів у поточному році залишається фінансовий сектор. Внаслідок світової фінансової кризи становище українських банків різко погіршилось, що призвело до необхідності нарощування капіталів з метою стабілізації ситуації та змусило іноземних власників збільшити обсяг інвестицій, який за перше півріччя 2009 року становив 861 млн доларів [3]. До того ж найбільш активно здійснювалося інвестування галузей зі швидким оборотом капіталу: нерухомість, інжиніринг та сферу надання послуг підприємцям. Це стосується й торгових та сервісних компаній. Проте економісти впевнені, що збільшення іноземних інвестицій – це не що інше, ніж намагання ризикових інвесторів придбати дешеві об'єкти в Україні [3].

Загалом більшість провідних інвестиційних компаній світу стверджують про значне погіршення інвестиційного клімату України та 69 % з них поки що не збираються інвестувати в нашу економіку. При цьому 34 % іноземних інвестиційних компаній, які вже співпрацюють з Україною, заявили про намір припинити інвестиційну діяльність у країні, а 26 % збираються заморозити поточні проекти на невизначений термін [1]. Існує багато причин, що вплинули на інвестиційний клімат України, основними з яких є: економічна криза, політична нестабільність, відсутність інвестиційних стимулів. Для подолання цих проблем, як вважають економісти, є заходи, спрямовані на досягнення національної згоди між різними рівнями управління владними структурами, соціальними групами, політичними партіями і суспільними організаціями. Першочерговим завданням залишається проведення політики, направленої на стійке зниження інфляції та інфляційних очікувань [5]. До того ж суттєвим є фактор корумпованості влади, яка не може реально гарантувати захист іноземних інвестицій і права власності, тому потрібно надати особливу увагу захисту прав інтелектуальної власності. Необхідно не тільки захищати зареєстровані торгові марки, видані патенти, здійснювати захист від підробки продукції, але також і ввести переслідування за самовільне використання торгових марки, як це передбачено законодавством, намагатися підвищити ефективність діяльності правоохоронних органів у цій сфері [5]. Незважаючи на таку негативну оцінку, іноземними інвесторами був установлений ряд секторів економіки України, які найбільше підходять для системних інвестицій та мають гарні перспективи розвитку: сільське господарство, модернізація національної інфраструктури, харчова промисловість, металургія. Стосовно прогнозу на майбутнє, майже всі іноземні інвестори впевнені, що інвестиційний клімат України буде тільки погіршуватися [5]. Суттєвим впливом на інвестиційний клімат України та активність інвестиційної діяльності іноземних інвесторів на даному етапі є її відносини з МВФ, які були тимчасово припинені цією організацією через невиконання умов

нання урядом умов співпраці. Тепер отримання Україною четвертого траншу залишається під великим питанням. У випадку остаточного скасування всіх домовленостей з МВФ імідж України буде зруйновано, а діяльність іноземних інвесторів суттєво скорочено.

Що стосується компаній з іноземним капіталом, діючих в Україні, то в період кризи вони зіткнулися з такими проблемами, як девальвація гривні, зниження продажів, затримка платежів з боку партнерів і клієнтів, зниження попиту на товари та послуги і необхідність зниження операційних витрат. Зараз експерти констатують, що випадки скорочення розмірів компанії й звільнення персоналу зменшилися на третину порівняно з початком 2009 року, а компанії продовжують реагувати на економічну кризу шляхом зниження витрат. Активно приймаються заходи з введення енерго- та ресурсозберігаючих технологій, що дозволяють зменшити собівартість продукту [7].

Детально проаналізувавши стан інвестиційного клімату країни, можемо зробити висновок, що на даному етапі економічного розвитку Україна є недостатньо привабливою для іноземних інвесторів, які дедалі скорочують інвестиційну діяльність у країні. З метою покращення умов для діяльності іноземних інвесторів та покращення інвестиційного клімату урядом було вжито певних заходів, які стосувалися покращення умов залучення іноземних інвестицій. Проте цих заходів недостатньо. Для підвищення інвестиційного клімату України необхідною є активна допомога уряду у вигляді вдосконалення державного регулювання інвестиційної діяльності, створення більш сприятливої нормативної бази, яка б забезпечувала інвесторам певні гарантії. Важливими заходами на шляху підвищення інвестиційного клімату країни є стабілізація економічної ситуації в країні та створення бази інвестиційних стимулів. До того ж суттєві зміни у законодавчій базі, такі, як створення податкових пільг і спрощення реєстрації інвестицій, є не менш суттєвими факторами залучення іноземних інвестицій та розвитку інвестиційної діяльності України.

Наук. керівн. Юлеїна І. В.

**Література:** 1. Инвестиционная привлекательность Украины: прыжок на дно [Электронный ресурс] – Режим доступа : <http://economics.unian.net/rus/detail/25864>. 2. Прямі інвестиції до України скоротилися майже на 60 % [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ua.glavred.info/archive/2009/08/17/140902-19.html>. 3. Инвестиционный климат Украины с каждым месяцем ухудшается [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.ua.all-biz.info/news/index.php?newsid=297069>. 4. Савицкий А. Инвестиционный климат Украины: стабильно неблагоприятный [Электронный ресурс] / А. Савицкий. – Режим доступа : <http://www-day.kiev.ua/282245>. 5. Шляхи покращення інвестиційного клімату в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.info-library.com.ua/books-text-1363.html>. 6. Проблемы создания благоприятного инвестиционного климата в Украине [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://e-com.dp.ua/text/20090721-1708>. 7. Температура инвестиційного клімату України знижується [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.day.kiev.ua/290619?idsource=281283&mainlang=ukr>.

УДК 659.13

**Попко О. В.**

Студент 5 курсу  
факультету міжнародних економічних відносин ХНЕУ

## **ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ ВИБОРУ НЕФОРМАЛЬНИХ МЕТОДІВ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ НА ОСНОВІ СИСТЕМИ КЛАСИФІКАЦІЙНИХ ОЗНАК**

*Анотація. Розглянуто формування механізму вибору неформальних методів маркетингових комунікацій на основі системи класифікаційних ознак. Проаналізовано основні класифікаційні ознаки неформальних маркетингових комунікацій з метою оптимізації внутрішніх резервів підприємства у досягненні певного інформаційного результату залежно від маркетингової позиції та динаміки розвитку конкурентного оточення.*

*Аннотация. Рассмотрено формирование механизма выбора неформальных методов маркетинговых коммуникаций на основе системы классификационных признаков. Анализируются основные классификационные признаки неформальных маркетинговых коммуникаций с целью оптимизации внутренних резервов предприятия в достижении определенного информационного результата в зависимости от маркетингового положения и динамики развития конкурентного окружения.*

© Попко О. В., 2010



*Annotation. The formation of the mechanism of the choice of the marketing communications' informal methods on the basis of classification system of signs is considered. The basic classification signs of informal marketing communications for the optimization of internal reserves of the enterprise in the achievement of certain information result depending on the marketing position and the dynamics of the competitive environment development are analyzed.*

*Ключові слова: маркетингові комунікації, потенційні споживачі, комунікаційний вплив, класифікація маркетингових комунікацій, методи формування маркетингових комунікацій.*

У сучасних умовах конкурентної боротьби актуалізується маркетингова спрямованість розвитку підприємства як основи забезпечення довготривалих конкурентних переваг в умовах переважної відкритості економічних систем. Суб'єкти міжнародного бізнесу різних організаційно-правових форм спрямовують внутрішні резерви на задоволення потреб споживачів, намагаючись при цьому реалізувати декілька завдань:

- інформувати потенційних споживачів про продукт, послугу, умови продажу;
- переконати покупця надавати перевагу саме цим товарам, робити покупки у визначених магазинах, відвідувати визначені заходи;
- змусити покупця діяти у поточному вимірі часу, а не переносити результат комунікаційного впливу у майбутнє.

Класичні функції маркетингових комунікацій не обмежуються лише підвищенням рівня продажів, їх метою стає здобуття лояльності покупців, підвищення іміджу, визначення відмінних конкурентних переваг підприємства у міжнародному конкурентному середовищі. Тому сучасний комплекс маркетингових комунікацій спрямований на інформування, переконання і нагадування цільовій аудиторії про товари, стимулювання збуту, створення позитивного іміджу підприємства у суспільстві та налагоджування тісних взаємовигідних партнерських стосунків між підприємством та громадськістю, а також оцінювання ринкової ситуації через зворотний інформаційний потік з метою адаптації цілей до ринкової ситуації [1, с. 12].

До основних інструментів маркетингових комунікацій можна віднести: рекламу, PR, персональний продаж, стимулювання збуту, пропаганду, директ-маркетинг. Але в умовах динамічно зростаючого міжнародного середовища ефективність використання даних методів зменшується. Так, згідно зі звітом журналу Advertising Age у 2008 р. 100 найбільших рекламодавців з 90 країн світу збільшили свої сукупні витрати на рекламу та PR усього на 1,1 % – \$ 8 млрд, порівняно з 5,1% у 2007 р., 12,1 % у 2006 р. попередні результати на 2009 рік не перевищують 1,5 – 2 % [2, с. 9].

Розмір рекламного ринку призвів до того, що рекламне звертання, направлене до споживача традиційними методами, не сприяє отриманню необхідного ефекту інформаційного впливу. Цей факт пояснюється домінуванням закону Вебера, який аналізує відображуючий характер залежності сили відчуття від інтенсивності впливу на органи чуття. Згідно з законом Вебера величина відчуття з моменту "порогу сприйняття" зі збільшенням інтенсивності подразника зростає не пропорційно, а повільніше, ніж сам подразник на основі логарифмічної залежності [3, с. 198].

Багато вчених розглядали формування неформальних маркетингових комунікацій як однієї зі складових комунікаційного процесу [4, с. 5]. Так, Філіп Котлер вважав, що: "При розробці комплексу комунікацій необхідно враховувати фактор перешкод – деяких випадкових або цілеспрямованих повідомлень, які мають помітний вплив на подальший розвиток самих комунікацій" [5, с. 315].

Тому в умовах зменшення ефективності традиційних форм маркетингових комунікацій особливий інтерес становлять комунікації неформального характеру.

Метою даної роботи є розробка класифікаційних принципів даних маркетингових комунікацій і побудови на їх основі методики вибору адекватних способів спрямування інформації до визначеного сегмента цільової аудиторії.

Специфіка неформальних маркетингових комунікацій визначається різним характером зв'язків між виробниками та споживачем. Якщо традиційні форми встановлюють зв'язок виробник – споживач за допомогою вибору того чи іншого медіаканалу, то в умовах неформальних комунікацій споживач сам активно бере участь не тільки у формуванні зворотної реакції, але й у розповсюдженні інформації. Можна виділити такі основні переваги неформальної форми комунікацій:

- відсутність преривного характеру комунікаційного процесу;
- індивідуальність звернення та доступний для розуміння характер;
- висока інтерактивність процесів обміну інформацією у неформальному каналі;
- високий рівень довіри до отриманої інформації;
- незначні витрати.

На основі визначених переваг доцільно визначити основні класифікаційні ознаки неформальних маркетингових комунікацій з метою оптимізації внутрішніх резервів підприємства у досягненні певного інформаційного результату залежно від маркетингової позиції та динаміки розвитку конкурентного оточення (рисунок).

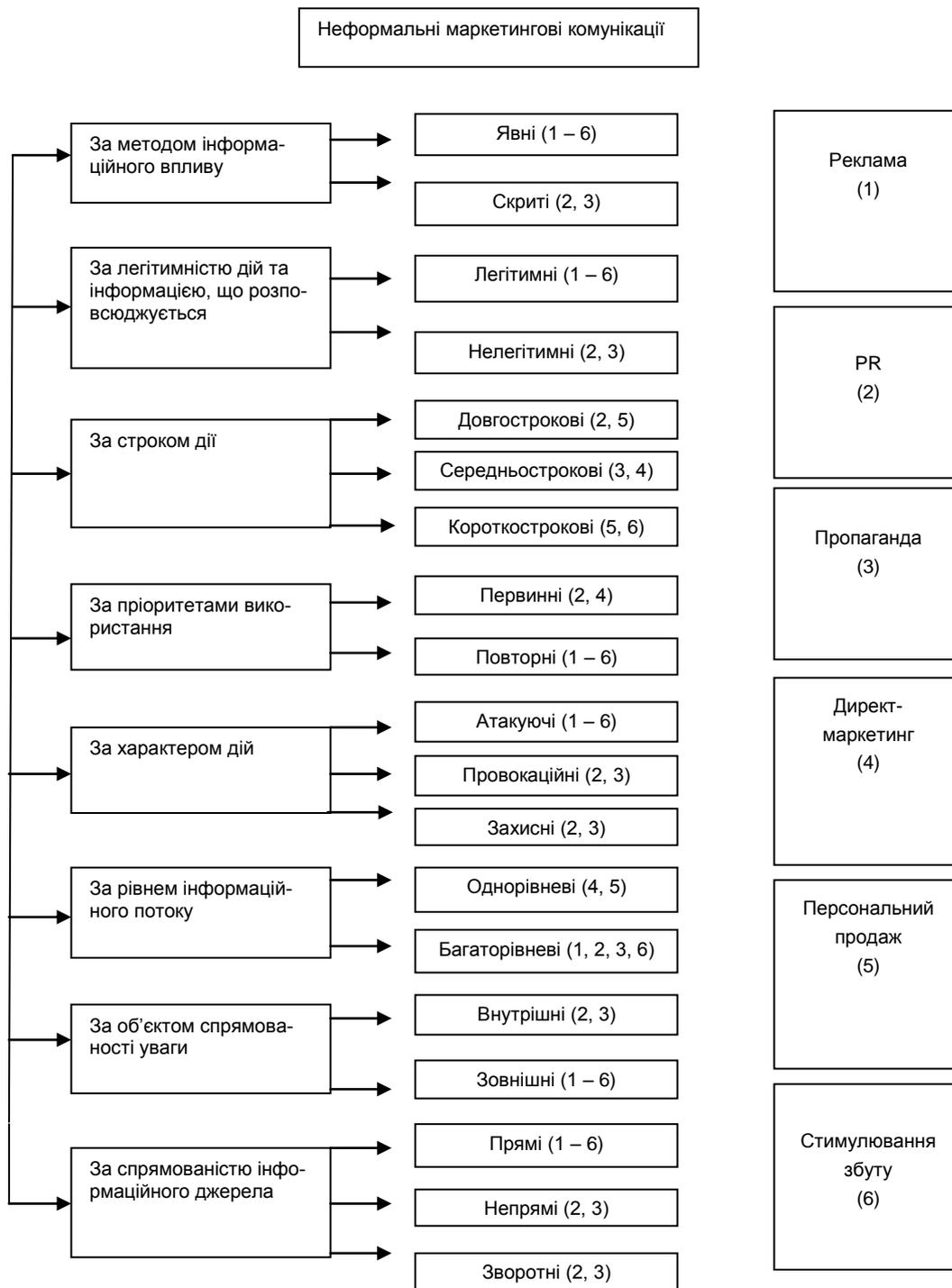


Рис. Механізм вибору неформальних методів маркетингових комунікацій на основі системи класифікаційних ознак

Позначки на рисунку вказують на те, який інструментарій може бути використаний для донесення інформації, що відповідає визначеним класифікаційним критеріям. Розглянемо наведені класифікаційні ознаки більш детально.

За методом інформаційного впливу підприємства на визначену цільову аудиторію доцільно розрізняти явні та приховані методи маркетингових комунікацій. Вибір методів залежить від поставленої мети: джерело розповсюдження даних має лишатися невідомим (скритим) чи стати загальнодоступним (явним). Перший спосіб стає пріоритетним, якщо замовнику необхідно, щоб недостовірна інформація набула широкого розголосу, завдяки чому стало можливим погіршити середовище конкурентів на ринку, розпочати інформаційну війну та ін. Але сучасні тенденції свідчать про те, що замовник може розголошувати провокаційну інформацію інкогніто стосовно власно-



го підприємства, продукції задля того, щоб створити інтерес, викликати широке обговорення у суспільстві або звинуватити у такому розповсюдженні конкурента і цим здійснити негативний вплив на його імідж та викликати зацікавленість у визначеній цільовій аудиторії. Для розповсюдження інформації таким шляхом використовуються такі інструменти маркетингових комунікацій, як PR, пропаганда.

Інформація, розповсюдження якої ініціюється підприємством, може носити як легітимний, так і нелегітимний характер, окрім цього і сам спосіб передачі інформації може виходити за рамки визначеного законодавства (організація неправомірних виступів, мітингів). PR і пропаганда найчастіше стають інструментами розповсюдження такого роду даних.

За строками впливу важливим є ранжування методів маркетингових комунікацій на довгострокові, середньострокові та короткострокові. Інформація, що надається споживачу, має різні строки впливу. Так, короткостроковість свідчить про те, що згідно з формулою Агостіні тільки 30 % інформації сприймається цільовою аудиторією, з яких 10 % втрачається до кінця першого тижня. Класична теорія маркетингу вказує на те, що такі інструменти маркетингових комунікацій, як реклама, пропаганда, стимулювання збуту відносяться до тих, що мають короткостроковий період дії, але треба наголосити, що тривалість впливу залежить не тільки від обраного інструментарію, але і від характеру, якості наданої інформації. Так, звернувши увагу на характер дії, можна стверджувати, що атакуючі, провокаційні звернення, які викликають широкий резонанс і обговорення не тільки у чітко визначеному сегменті, але у суспільстві в цілому, мають довгострокову дію, незалежно від обраних каналів розповсюдження.

Тому дійсно важливу роль відіграє характер інформації, який може бути атакуючим – спрямованим на визначену мету, чітко структурованим за об'єктами атаки та методами, а також мати агресивний характер.

Окрім цього інформація може носити захисний характер, тобто містити відповіді, роз'яснення щодо раніше отриманих звинувачень, оприлюднення конфронтацій зі сторони конкурентів, суспільства, влади.

Залежно від унікальності і ступеня новизни інформації методи використання маркетингових комунікацій доцільно поділяти на первинні та повторні. Рівень інформаційного потоку вказує на те, яка кількість каналів розповсюдження була використана для передачі даної інформації. Так, наприклад, персональний продаж має відноситися до однорівневого способу передачі даних, оскільки в цьому випадку споживач отримує інформацію безпосередньо від виробника, тоді як реклама, пропаганда, стимулювання збуту передбачає використання додаткових каналів розповсюдження.

Окрім цього інформація може стосуватися як внутрішнього, так і зовнішнього середовища підприємства. Розголошення інформації щодо внутрішнього середовища може носити дуалістичний характер, по-перше, розповсюдження такого роду даних самим підприємством свідчить про його наміри актуалізувати увагу споживачів на відкритості, прозорості своєї діяльності, якості продукції, кваліфікації кадрів, тим самим здобуваючи прихильність. Але, з іншого боку, розголошення внутрішньої інформації може бути використано з негативними наслідками для підприємства, причому джерелом інформації можуть виступати як власні працівники, так і конкуренти. Структурною складовою такої інформаційної політики зазвичай виступають питання технології виробництва, використання якісної сировини, недотримання умов техніки безпеки і т. д.

Останні тенденції загострення конкурентної боротьби у сфері міжнародного бізнесу свідчать про те, що спрямованість інформаційного потоку може бути доволі різноманітною. При розповсюдженні інформації прихованим шляхом замовник може розповсюджувати компрометуючі дані і про власне підприємство з метою звертання уваги, чи розповсюджувати нелегітимну інформацію про прямих конкурентів. У першому випадку центр інтересів зміщується в бік обвинувачених конкурентів, але у випадку з'ясування обставин увага знову повертається до замовника. Тим самим виникає зворотний зв'язок.

Тому, беручи до уваги викладену інформацію, підприємству особливо важливо чітко зрозуміти, які методи найбільш доцільно використовувати для досягнення поставленої мети для обґрунтування правильного вибору щодо необхідних інструментів маркетингових комунікацій. Аналіз вихідної інформації, яка буде представлена обраному сегменту, оцінка її характеристик є визначальними елементами для проведення ранжування і визначення ключових позицій підприємства в інформаційному просторі з метою оптимізації інструментів розповсюдження інформації.

Таким чином, у роботі отримав подальшого розвитку механізм вибору неформальних методів маркетингових комунікацій на основі системи класифікаційних ознак, що сприяє оптимальному досягненню стратегічних і поточних цілей підприємства, відповідному позиціонуванню підприємства у сфері міжнародного бізнесу та максимізації прибутку.

*Наук. керівн. Полякова Я. О.*

---

**Література:** 1. Алешина И. В. Паблик Рилейшнз для менеджеров / И. В. Алешина. – М. : ИКФ "ЭКМОС", 2002. – 480 с. 2. Анищенко Ю. Реклама – двигатель торговли?! / Ю. Анищенко // Компаньон. – 2008. – № 4. – С. 9–11. 3. Маркетинговые коммуникации: интегрированный подход / Дж. Бернет, С. Мориарти ; пер. с англ. под ред. С. Г. Божук. – СПб. : Питер, 2001. – 864 с. 4. Лисиця Н. М. Соціально-економічні аспекти розвитку рекламної діяльності : наукове видання / Н. М. Лисиця, Я. О. Полякова. – Харків : Вид. ХНЕУ, 2007. – 232 с. 5. Росситер Дж. Р. Маркетинговые коммуникации / Дж. Р. Росситер, Л. Перси. – СПб. : Питер, 2000. – 254 с. 6. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент / Ф. Котлер ; пер. с англ. – СПб. : Питер ком, 2004. – 896 с.

Студент 5 курсу  
факультету міжнародних економічних відносин ХНЕУ

## ІНЖИНІРИНГОВІ ПОСЛУГИ: ВІД ЗАРОДЖЕННЯ ДО РОЗВИТКУ СВІТОВИХ РИНКІВ

*Анотація. Розглянуто тему еволюції розуміння інжинірингових послуг з часів появи цього терміна. Розкрито значення поняття в період глобального розвитку сучасного світу.*

*Аннотация. Рассмотрена эволюция понимания инжиниринговых услуг со времен появления этого термина. Раскрыто значение понятия в период глобального развития современного мира.*

*Annotation. The evolution of understanding engineering services since the emergence of the term is studied. Its meaning of the period at global development of the modern world is revealed.*

*Ключові слова: інжиніринг, інжинірингові послуги, інжинірингові компанії, міжнародний, консультатії.*

Актуальністю теми є те, що стрімке зростання міжнародних операцій з торгівлі інженерно-технічними послугами в останні десятиліття виділив їх у самостійний вид міжнародних комерційних операцій, що призвело в умовах розвитку глобальних процесів до освіти та розвитку міжнародного ринку інжинірингових послуг.

Метою роботи виступає аналіз виникнення, розвитку та становлення ринку інжинірингових послуг на міжнародному ринку.

Прийнято вважати, що інжиніринг вперше з'явився на початку ХХ століття в Англії в цивільному будівництві й обмежувався консультативною діяльністю в галузі спорудження доріг, мостів, портів, аеродромів, систем водо- та енергопостачання, робіт з меліорації тощо. Пізніше інженерно-консультативні послуги стали надаватися і в галузі промисловості. Особливо досягли успіху в даній сфері Сполучені Штати Америки. Спочатку розвиток інжинірингу в США було направлено виключно на внутрішній ринок. Проте з часів Другої світової війни, коли за допомогою Америки в широкіх масштабах здійснювалися роботи з будівництва аеродромів, доріг, портів і військових об'єктів в інших країнах, американський тип інжинірингової діяльності поступово став поширюватися по всьому світу. Ці роботи виконувалися як приватними американськими інженерними фірмами за урядовими замовленнями, так і спеціальними відділами американської армії, укомплектовані фахівцями з інжинірингу. Крім того, в післявоєнні роки інжиніринг одержав розвиток у багатьох промислово-розвинених країнах. Цьому значною мірою сприяла діяльність різних міжнародних організацій, у тому числі Міжнародного банку реконструкції та розвитку (МБРР), спрямована на надання технічної допомоги країнам, що розвиваються. У другій половині 50-х рр. ХХ століття інжиніринг став самостійною сферою міжнародної комерційної діяльності. Якщо в попередні десятиліття інжинірингові компанії лише надавали технічні консультації, а будівельні роботи виконували фірми-підрядники, то тепер вони зайнялися будівництвом промислових об'єктів зі здачею "під ключ". У 1990-ті рр. з'явився поняття "реінжиніринг бізнес-процесів" [1].

На сучасному етапі відбулося значне збільшення обсягу та сумарної вартості технічних послуг, що є предметом міжнародної торгівлі, а також розширення в цій діяльності частки участі західноєвропейських і японських фірм при збереженні панівного становища за американськими фірмами. Розвиток інжинірингу та виділення його в самостійний вид міжнародних комерційних операцій стало відображенням науково-технічного прогресу, що торкнувся усіх галузей промисловості і, насамперед, машинобудування.

Іншим важливим чинником, що зробив вплив на зростання інжинірингу в сучасних умовах, є високий попит на технічні послуги з боку країн, що вступили на шлях самостійного економічного розвитку та не мають необхідного досвіду і кадрів фахівців для такого будівництва. Вони змушені залучати іноземні фірми для розвідки й розробки своїх природних ресурсів, розвитку паливно-енергетичної бази, створення низки галузей важкої промисловості та ін.

На даний момент промисловий інжиніринг у нашій країні розвивається все більш швидкими темпами. Більшість виробників зацікавлена в грамотному підборі, постачанні, упродовженні та експлуатації обладнання. Цей інтерес обумовлений, у першу чергу, бажанням бачити своє виробництво конкурентоспроможним. На конкурентоспроможність підприємства впливають багато факторів, у тому числі рівень автоматизації. Чим вищий цей рівень, тим менше він залежить від людського фактора, що, у свою чергу, веде до підвищення якості продукції, що випускається. Самодіагностика обладнання, резервування відповідальних вузлів, можливість швидкої перебудови устаткування під умови, що змінилися, або завдання, зменшення тимчасових витрат на пошук несправностей і ремонт, а отже скорочення простою обладнання, – це не повний перелік завдань, пов'язаних з



підвищенням рівня автоматизації виробництва, які вирішують інжинірингові компанії. Крім того, у спектр інжинірингових послуг входять: збір дозвільної документації та технічних умов на будівництво, проведення комплексних обстежень підприємств, розробка бізнес-планів, обґрунтування інвестицій; комплектація підприємств обладнанням; адаптація до українських нормативних вимог іноземній документації; узгодження проектів та їх затвердження в експертних органах [2].

Таким чином, можна зробити висновок, що сьогодні, вкладаючи кошти в інжиніринг, керівництво вкладає їх у майбутнє свого підприємства, оскільки в результаті отримує високотехнологічне рішення, що дозволяє їм відчувати себе на рівних серед лідерів міжнародного бізнесу.

*Наук. керівн. Стахорська С. І.*

**Література:** 1. Инвестиционно-строительный инжиниринг : справочное пособие / под общ. ред. проф. И. И. Мазура, проф. В. Д. Шапиро. – М. : Элиму, 2007. – 468 с. 2. Послуги у ЗЕД // Податки та бухгалтерський облік. – 2008. – № 69. – С. 4–44.

**Харченко Р. В.**

УДК 339.564

Студент 5 курсу  
факультету міжнародних економічних відносин ХНЕУ

## ОРГАНІЗАЦІЯ ЕКСПОРТНИХ ОПЕРАЦІЙ НА ПІДПРИЄМСТВІ

*Анотація. Наведено теоретичне обґрунтування організації експортних операцій на підприємстві. Подано рекомендації щодо удосконалення експортної діяльності на підприємстві.*

*Анотация. Приведено теоретическое обоснование организации экспортных операций на предприятии. Предлагаются рекомендации по усовершенствованию экспортной деятельности на предприятии.*

*Annotation. The theoretical basis of export organization operations at the facility are presented. The recommendations for improving the export activity of the enterprise are offered.*

*Ключові слова: зовнішньоекономічна діяльність, експортні операції, вдосконалення експортної діяльності, експорт товарів, складальні заводи, маркетингові дослідження на зовнішньому ринку, зниження витрат на митне оформлення.*

Зовнішній сектор економіки будь-якої країни є складовою національної економіки, тому участь країни в міжнародному поділі праці та факторів виробництва дозволяє реалізувати державні та приватні інтереси (економічні, політичні) на міжнародному рівні.

У системі зовнішньоекономічних пріоритетів України особливе місце посідає співробітництво з Європейським Союзом. Наближення до європейських кордонів активізує проблему взаємодії з країнами угруповання, вимагає визначення ефективної стратегії та тактики для прискорення входження в європейський економічний простір. Однак протягом періоду становлення ринкової економіки експортна діяльність українських підприємств носить посередницько-збутовий та сировинний характер, що не відповідає світовим тенденціям розвитку.

Актуальність теми обумовлена тим, що сучасний етап економічного розвитку характеризується розширенням усіх форм міжнародних економічних відносин на основі швидкого зростання продуктивних сил, який обумовлений прискоренням науково-технічного прогресу. Але при цьому відсутні комплексні розробки, які б розкрили взаємозв'язок зовнішньої і внутрішньої економічної політики та механізм реалізації інтересів виробників експорто-орієнтованих галузей на зовнішніх ринках.

Проблеми визначення пріоритетів зовнішньоторговельної діяльності, формування експортної спеціалізації та організації експортних операцій досліджували такі відомі зарубіжні вчені, як Е. Авдокушин, О. Кіреєв, М. Корден, В. Кондратьєв, Г. Кругман, П. Линдерт, М. Обстфельд, Н. Менк'ю, Н. Миклашевська, В. Мул, Г. Овчинніков, Дж. Сакс, Е. Уоррен, С. Фішер, А. Холопов тощо.

Метою даного дослідження є теоретичне обґрунтування та розробка рекомендацій щодо удосконалення експортної діяльності на підприємстві.

Експорт товарів – продаж товарів українськими суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності іноземним суб'єктам господарської діяльності (у тому числі з оплатою в негрошовій формі) з вивезенням або без вивезення цих товарів через митний кордон України, включаючи реекспорт товарів [1]. Експортна операція – це комерційна діяльність, пов'язана із продажем і вивезенням за кордон товарів (робіт, послуг) для передачі їх у власність іноземному контрагенту [2].

© Харченко Р. В., 2010



Якщо обсяг ЗЕО у фірми незначний і основна частина продукції реалізується на зовнішньому ринку, то для здійснення зовнішньоторговельних операцій вона використовує торговельний апарат, призначений для роботи на внутрішньому ринку. При здійсненні зовнішньоторговельних операцій створюється спеціальний експортний відділ, що не входить до складу внутрішнього збутового апарату.

Дрібні й середні фірми іноді організують спільні збутові компанії у формі експортних асоціацій. Поширеною формою експортних операцій великих фірм є складальні заводи [4].

Для реалізації продукції усіх своїх підприємств великі фірми нерідко створюють центральний офіс у вигляді юридично самостійного акціонерного товариства або дочірньої експортної фірми, при цьому комерційна діяльність повністю відокремлюється від виробничої.

У країнах, що розвиваються, монополістичні об'єднання створюють змішані збутові компанії. У результаті менший ризик втрати власності, зменшуються податки, використовується місцева збутова мережа [3].

Оскільки на українських підприємствах є цілий ряд проблем, які зменшують економічну ефективність експортної діяльності на підприємстві, слід звернути увагу на шляхи удосконалення експортної діяльності на підприємстві.

По-перше, одним з шляхів покращення розвитку експортної діяльності на підприємстві є удосконалення організаційно-економічного механізму управління ЗЕД.

По-друге, необхідно звернути увагу на шляхи удосконалення організації експортних операцій на підприємстві. Для здійснення експортних операцій необхідно здійснити такі організаційні кроки: провести маркетингові дослідження на зовнішньому ринку; обрати цільовий ринок збуту; знайти іноземного партнера; провести переговори з іноземним партнером; скласти й підписати зовнішньоекономічний контракт; здійснити митне оформлення товарів; провести операції з відправки товарів споживачеві.

По-третє, удосконалення механізму експортної діяльності підприємств має проводитись на належному рівні за допомогою відповідних законодавчих актів. Пріоритетними напрямками роботи в цьому питанні повинні стати: зниження витрат на митне оформлення та усунення зайвих і неефективних операцій в експортерів; спрощення схеми митних процедур; скорочення обсягу необхідної документації; виключення затримок митних вантажів; попередження зловживань у митній справі.

По-четверте, одним з перспективних шляхів удосконалення експортної діяльності на підприємстві на майбутнє є розробка стратегій розвитку виробництва на середньо- та довгострокову перспективу. Ефективна розробка даних стратегій можлива за умови застосування різних методів аналізу, наприклад SWOT-аналізу. Основною загрозою може бути неможливість збільшення ринкової частки через низьку якість продукції підприємства, а також посилення впливу конкурентів, що виявляється через збільшення їхньої частки на ринку.

*Наук. керівн. Рогожин В. Д.*

**Література:** 1. Закон України "Про зовнішньоекономічну діяльність" від 16 квітня 1991 р. // ВВР УРСР. – 1991. – № 29. – Ст. 377. 2. Багрова І. В. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств : підручник для вузів / І. В. Багрова. – К. : Центр навчальної літератури, 2004. – 580 с. 3. Управління зовнішньоекономічною діяльністю : навч. посібн. / за заг. ред. А. І. Кредісова. – 2-ге вид., випр. і доп. – К. : ВІРА-Р, 2002. – 552 с. 4. Циганкова Т. М. Міжнародна торгівля : навч. посібн. / Т. М. Циганкова, Л. П. Петрашко, Т. В. Кальченко. – К. : КНЕУ, 2002. – 448 с.

УДК 336.77.067

**Хохлова В. В.**

Студент 5 курсу  
факультету міжнародних економічних відносин ХНЕУ

## **ФАКТОРИНГ ЯК ФОРМА КРЕДИТУВАННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

*Анотація. Досліджено стан розвитку факторингу в Україні, наведено теоретичний аналіз загальних понять факторингу, визначено його основні ознаки, переваги та недоліки при використанні у кредитуванні зовнішньоекономічної діяльності для кожного з учасників факторингових відносин. Установлено доцільність застосування факторингу в Україні.*

*Аннотация. Исследовано состояние развития факторинга в Украине, приведен теоретический анализ общих понятий факторинга, определены его основные признаки, преимущества и недостатки при использовании в кредитовании внешнеэкономической деятельности для каждого из участников факторинговых отношений. Определена целесообразность использования факторинга в Украине.*

© Хохлова В. В., 2010



*Annotation. The state of factoring development in Ukraine is investigated, theoretical analyses of basic factoring statements are presented and its basic features, advantages and disadvantages while using in foreign-economic activity crediting for both of factoring relationship participants are defined. The importance of factoring usage in Ukraine is also defined.*

*Ключові слова: факторинг, фактор, банк-партнер, постачальник, покупець, факторингові операції.*

У розвитку міжнародних економічних відносин кредит відіграє важливу роль. Стимулюючи додатковий попит на ринку з боку позичальників, він сприяє збільшенню обсягів світової торгівлі. Умови кредитування експорту є важливим фактором конкурентної боротьби окремих фірм і держав за ринки збуту, а використання експортного кредиту стало нормою у міжнародній торгівлі багатьма видами товарів. Попит учасників зовнішньоекономічної діяльності на кредити для проведення торговельних операцій пов'язаний з ризиком, який виникає із несплатою за поставлені товари та надані послуги покупцям за кордоном при використанні в зовнішньоекономічному контракті умови відстроки платежу. Тому більшість експортерів залучаються до банківського кредитування зовнішньоекономічної діяльності, серед яких найпоширенішими формами є факторинг і форфейтинг. Розглянемо особливості використання факторингу як засобу кредитування зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Факторинг є достатньо новим фінансовим інструментом для України, який враховує інтереси усіх сторін комерційної угоди. Основні теоретичні концепції питань розвитку факторингових послуг в Україні були розроблені вітчизняними економістами: Н. Внуковою, В. Беловим, О. Бериславською, С. Боровим, О. Ляховою, А. Савченко, С. Цокола, А. Лобановою, В. Пластуном та ін. Ця проблема докладно розглянута російськими дослідниками, а саме: Т. Маслюковою, І. Носковим, С. Халевінською, В. Усоскіним, В. Гончаровим. Серед зарубіжних авторів, у працях яких відображені значні дослідження щодо розгляду поняття "факторинг", можна виділити таких: Е. Рід, Р. Коттер, Е. Доллан, Р. Кембелл, П. Роуз, А. Кокс, Дж. МакКензі, О. Хан та ін.

Метою статті є вивчення поняття "факторинг"; теоретичний та схематичний аналіз загальних понять факторингу, а також визначення його основних ознак; визначення переваг та недоліків використання факторингу; установлення об'єктивних причин використання факторингу.

Термін "факторинг" походить від англійського слова "посередник, агент". Факторинг уперше виник у США у XIX ст., потім він набув розповсюдження в промислово розвинутих країнах Західної Європи. Особливо широко факторинг почав застосовуватись у практиці комерційних банків в останні десятиріччя.

В Україні розвиток факторингових послуг досить динамічно почав розвиватися з 2001 року. Так, за даними Державної комісії з регулювання ринків фінансових послуг [1], загальний обсяг послуг факторингу, наданий фінансовими компаніями, за підсумками першого півріччя 2009 року проти аналогічного періоду 2008 року виріс з 480,9 млн грн до 874,5 млн грн, тобто майже у два рази. За факторинговими схемами в Україні працюють майже 300 підприємств. Незважаючи на такий значний приріст факторингових операцій, гравців – фінансових установ – в Україні усього близько 80, з них – 47 банків і більше 30 компаній. Основний оборот факторингових операцій, так само як і сам портфель в основному (близько 85 %), доводиться на 5–7 банків (Укросцбанк, Укрексімбанк, Праткомерц-Україна, Українська фінансова група, ТАС-Комерцбанк (зараз Сведбанк), "Арма Факторинг", Райффайзен Банк Аваль). Одними з найперспективніших є зовнішньоекономічні операції, де дуже важливу роль відіграють відношення з банками-кореспондентами іноземних партнерів. Тому на міжнародному ринку факторингу можуть працювати лише великі банки, що мають відповідний міжнародний імідж.

У національному законодавстві відносини, що виникають при укладанні факторингових угод, регулюються Цивільним кодексом України, Господарським кодексом України, Законом України "Про банки і банківську діяльність", Законом України "Про податок на додану вартість", Законом України "Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг".

Отже, факторинг – комплекс послуг, що надаються клієнту спеціалізованою установою (фактором) в обмін на поступку дебіторської заборгованості (обов'язковим є перехід права власності на дебіторську заборгованість) [2].

Основна цінність факторингу полягає у його комплексності. Це не просто фінансування певних витрат, а саме сукупність рівноцінних для підприємства фінансово-посередницьких послуг. Звичай факторингове обслуговування передбачає: фінансування; облік, адміністрування, аналітичне супроводження; інкасація, внутрішні бізнес-процеси; покриття ризиків.

Процес організації факторингового обслуговування в кожному конкретному випадку має свої особливості, які залежать від безлічі факторів, які й визначають вид факторингу. Проте якщо розглядати типовий механізм факторингової операції, його можна звести до такого.

У здійсненні факторингової угоди беруть участь три сторони: 1) фактор – посередник, у ролі якого може виступати комерційний банк або спеціалізована факторингова компанія; 2) постачальник; 3) покупець.

Процедура факторингу відбувається таким чином (рисунок).

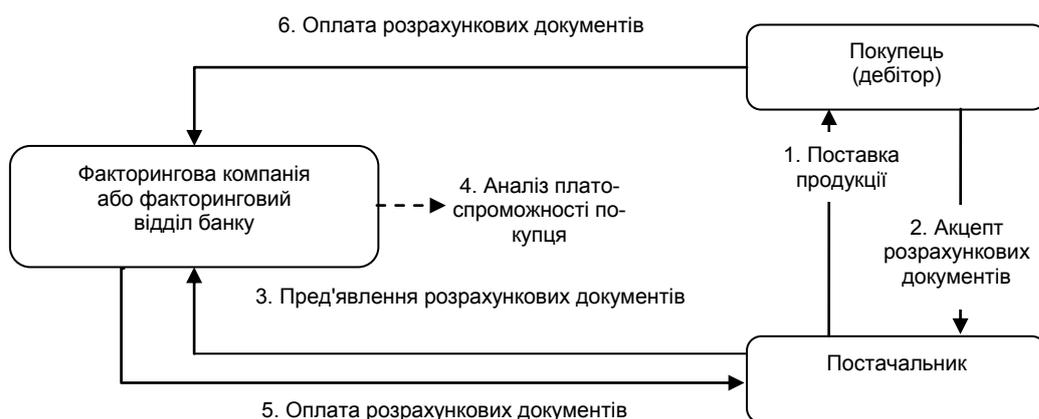


Рис. 3 Міст і послідовність факторингової операції [3]

Як видно з рисунка, банк відіграє вирішальну роль у проведенні факторингової операції. Після поставки товару продавець звертається до банку-фактора. Згідно із встановленою практикою, факторинговий відділ купує вимоги (рахунки-фактури) на умовах негайної оплати близько 80 – 90 % вартості поставки. Постачальник передає список своїх клієнтів на сьогоднішній день. Крім того, він повідомляє, у якому обсязі будуть здійснюватись поставки вказаним клієнтам, а також який кредитний ліміт йому буде потрібний щодо кожного клієнта.

На відміну від банківського кредитування при факторинговому обслуговуванні, одержуючи фінансування своїх продажів, постачальник не несе такі витрати: 1) відсотки за користування кредитом; 2) витрати з оформлення кредиту, включаючи реєстрацію і страхування застави, оплату робочого часу співробітників на оформлення й підготовку документів для кредитного відділу, комісії за надання кредиту; 3) витрати на екстрену мобілізацію грошових коштів при настанні терміну погашення кредиту або виплати відсотків, включаючи упущену вигоду, пов'язану з вилученням цих засобів з обороту; 4) у зв'язку з тим, що кредит береться на фіксований термін (як правило, перевищуючий термін товарного кредиту), а факторингове обслуговування допускає стягнення плати лише за термін товарного кредиту, фактична плата за кредит буде вищою, ніж при факторинговому обслуговуванні [4].

Використання факторингу найбільш ефективно для невеликих і середніх підприємств, які розширюють обсяги продажу або виходять на нові ринки, а також для новостворених компаній, що мають певні проблеми з нестачею грошових коштів, у зв'язку з несвоєчасним надходженням платежів від дебіторів, наявністю надлишкових запасів, труднощами в організації виробничого процесу. Найчастіше такі фірми мають низький кредитний рейтинг, що не дає їм змоги отримувати банківські позики. Тому факторинг має такі переваги.

Для постачальника (продавця): додаткове беззаставне фінансування; прискорення оборотності дебіторської заборгованості; зменшення втрат у разі затримки платежів з боку покупця; ліквідація касових розривів; спрощення планування грошового обігу; збільшення товарообігу; можливість пропозиції покупцям гнучких термінів оплати; посилення контролю за оплатою поточної заборгованості; своєчасна сплата податків і контрактів за рахунок наявності в необхідному обсязі обігових коштів; розширення клієнтської бази та оновлення стабільних відносин з покупцями, які матимуть постійну можливість закупівлі товару з відстрочкою оплати; можливість розширення частки на ринку; залучення нових клієнтів.

Для покупця (дебітора): вигідніші умови оплати, що не вимагає вилучення значних грошових коштів з обігу у разі передплати; планування графіка погашення заборгованості; збільшення купівельної спроможності; своєчасна купівля необхідних товарів чи матеріалів; розширення сервісних послуг [5].

Незважаючи на всі існуючі переваги, які має факторингове обслуговування, воно також має і свої недоліки: 1) вища, порівняно з кредитами, вартість, яка складається з трьох частин: фіксованого збору за обробку документації; комісійних за факторингове обслуговування; процентів за використання фінансових ресурсів; 2) банки приймають не будь-яку дебіторську заборгованість на обслуговування, тобто, плануючи скористатися факторингом, слід мати на увазі, що до купівлі-продажу не приймається: прострочена дебіторська заборгованість; заборгованість покупців, які є пов'язаними з продавцем особами; заборгованість за договорами, що передбачають бартерні розрахунки; заборгованість покупців з незнайомою платіжною дисципліною; 3) недостатність кваліфікованого персоналу для формування різних технологій факторингу, враховуючи його багатоаспектність і кількість учасників. Відсутність досвіду не дозволяє врахувати всі власні можливості й можливості підприємства-клієнта, що знижує ефективність фінансової послуги [6].

Таким чином, можна з достовірністю стверджувати суттєвість переваг факторингу при виборі форм фінансування зовнішньоекономічної діяльності в сучасних умовах господарювання. Проте вітчизняні закони та інші нормативно-правові акти не дозволяють усі їх використати. В Україні необ-



хідно провести удосконалення нормативної бази у цій сфері, наприклад прийняти спеціальний закон "Про факторинг" аналогічно до закону "Про лізинг".

Наук. керівн. Стахорська С. І.

**Література:** 1. <http://www.dfp.gov.ua/>. 2. Дідівський М. І. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства : навч. посібн. / М. І. Дідівський. – К. : Знання, 2006. – 462 с. 3. Смачило В. В. Сутність факторингу та його використання при управлінні дебіторською заборгованістю в Україні / В. В. Смачило, С. В. Дубровська // Фінанси України. – 2007. – № 7. – С. 35–45. 4. Банківські операції : підручник / за ред. А. М. Мороза. – 2-ге вид., випр. і доп. – К. : КНЕУ, 2002. – 476 с. 5. Руденко Л. В. Розрахункові та кредитні операції у зовнішньоекономічній діяльності підприємства : підручник / Л. В. Руденко. – К. : Либідь, 2002. – 258 с. 6. Внукова Н. Можливості та ризики факторингу в ракурсі SWOT-аналізу / Н. Внукова, К. Шапошникова // Фінансовий ринок України. – 2007. – № 2 (40) – С. 6–11. 7. Чинахова С. Факторинг как способ кредитования / С. Чинахова // Проблемы теории и практики управления. – 2007. – № 10. – С. 37–41. 8. Склеповий Є. В. Ринок факторингових послуг в Україні / Є. В. Склеповий // Фінанси України. – 2005. – № 9. – С. 109–115.

**Коваленко С. А.**

УДК 005.591.61:339.564

Студент 5 курсу  
факультету міжнародних економічних відносин ХНЕУ

## ЭКСПОРТНЫЙ ПОТЕНЦИАЛ ПРЕДПРИЯТИЯ И ПУТИ ЕГО ДИВЕРСИФИКАЦИИ

*Аннотация. Исследовано экспортный потенциал предприятия и пути его улучшения с помощью диверсификации. Рассмотрены и проанализированы пути развития экспортного потенциала и виды диверсификации.*

*Анотація. Досліджено експортний потенціал підприємства і шляхи його поліпшення за допомогою диверсифікації. Розглянуто і проаналізовано шляхи розвитку експортного потенціалу та види диверсифікації.*

*Annotation. The export potential of enterprises and ways to improve it through diversification are examined. The ways of export potential development and types of diversification are considered and analyzed.*

*Ключевые слова: диверсификация, экспортный потенциал, товар, экономика, международная торговля.*

Процесс регулирования внешней торговли требует комплексного подхода, который предполагает выбор соответствующих факторов укрепления международного торгового сотрудничества, разработку методик анализа и создания действенной системы развития экспортного потенциала предприятия в соответствии с современными мировыми тенденциями [1].

Современные тенденции развития мирового хозяйства нуждаются в уточнении существующих определений экспортного потенциала. Под экспортным потенциалом автор понимает способность национальной экономики производить конкурентоспособные товары и реализовывать их на международных рынках в условиях постоянного роста эффективности использования природных ресурсов, развития научно-технического потенциала, валютной и финансово-кредитной систем, а также сервисно-сбытовой инфраструктуры поддержки экспорта без нанесения ущерба экономике при обеспечении экономической безопасности страны в целом.

Формирование экспортного потенциала происходит на предприятиях, являющихся участниками внешнеэкономической деятельности. На него влияют макро- и микроэкономические факторы. Сила их воздействия зависит от того, насколько выгодные экономические, политические, инвестиционные и инновационные условия создаст государство и насколько адекватна экономическая политика предприятия. В связи с этим возникает необходимость, с одной стороны, в проведении государственной политики, направленной на обеспечение оптимальных условий для развития

© Коваленко С. А., 2010

внешнеэкономической деятельности промышленных предприятий, а с другой – активной работы предприятий в области достижения высокого уровня конкурентоспособности экспортируемой продукции [2].

Для выхода на внешний рынок должен предшествовать тщательный анализ экспортного потенциала предприятия и потребностей внешнего рынка. В настоящее время слово "потенциал" употребляется для обозначения средств, запасов, источников, имеющихся в наличии и которые могут быть использованы для достижения какой-либо задачи, а также возможностей отдельного лица, общества, государства в какой-либо отрасли.

В зависимости от масштабов хозяйственной системы различают экспортный потенциал народного хозяйства, отрасли, регионы, предприятия. Экспортные потенциалы разных уровней хозяйствования отличаются друг от друга размерами обособления ресурсов, которые, в свою очередь, определяются такими особенностями производственной системы, как масштабность, характер деятельности, степень замкнутости. Взаимосвязь экспортных потенциалов каждого уровня можно охарактеризовать как систему: народное хозяйство из отраслей, отрасли из регионов и т. д. Более подробно следует остановиться на потенциале предприятия.

Экспортный потенциал определяется, прежде всего, тем, производит ли предприятие конкурентоспособную продукцию на внешний рынок, а если не производит, то как быстро и с какими расходами оно способно этим овладеть.

Главная задача экспортного потенциала заключается в изготовлении конкурентоспособной экспортной продукции. Товар – сердцевина всей экспортной деятельности. Если товар не в состоянии удовлетворить потребности зарубежного покупателя, то никакие усилия, никакие дополнительные затраты не смогут улучшить позиции такого товара на внешнем рынке. Товар, ориентированный на внутреннего потребителя, может и не соответствовать потребностям иностранного покупателя.

С целью снижения экономических рисков, а также рассредоточения капитала между различными объектами вложений в экспортной деятельности предприятия, применяют различные виды диверсификации:

а) банковских активов, то есть размещение их среди возможно большего числа заемщиков с целью сокращения кредитного риска, связанного с неспособностью отдельных заемщиков вернуть кредит;

б) валютных резервов банков и государства путем включения в них (резервы) разных иностранных валют с целью бесперебойного обеспечения расчетов и защиты их от валютных рисков;

в) инвестиций, то есть рассредоточение их по различным сферам вложения и на разные сроки (долгосрочные, краткосрочные) с целью минимизации потерь, связанных с возможными изменениями условий конъюнктуры мирового и внутреннего рынков;

г) вложений в ценные бумаги, то есть распределение имеющегося капитала на покупку разных ценных бумаг по видам, отраслям, срокам погашения с целью снижения экономических рисков;

д) выпускаемой продукции, то есть расширение числа модификаций одной и той же продукции с целью удержания завоеванных позиций на данном сегменте рынка;

е) производства, то есть одновременное развитие многих, не связанных между собой видов производств в целях завоевания новых рынков сбыта продукции, снижения возможных рисков, связанных с возможным сокращением спроса на какой-либо ранее освоенный вид производства;

ж) экономической деятельности, то есть расширение активности крупных фирм, объединений, предприятий и целых отраслей, выходящей за рамки основного бизнеса, с целью обеспечения эффективности работы, упрочения своего положения на различных рынках;

з) импорта, то есть рассредоточение закупок сырья, продовольствия, технологий между различными источниками (странами) с целью ослабления критической зависимости от какого-либо одного источника поставок.

Диверсификация экспорта означает увеличение количества видов и наименований продукции и услуг, предназначенных для экспорта [3]. Она создает условия для хозяйственного маневра, расширяет возможности преодоления негативного влияния на экономику неблагоприятной хозяйственной конъюнктуры.

Таким образом, при сбыте товара на внешнем рынке необходимо учитывать все факторы данного рынка, при этом следует иметь в виду будущие периоды, а также удержание и закрепление товара на внешнем рынке с помощью различных методов диверсификации.

*Научн. рук. Астахова И. Э.*

---

**Литература:** 1. Єпіфанов А. О. Регіональна економіка : навч. посібн. / А. О. Єпіфанов, І. В. Сало. – К. : Наукова думка, 2006. – 344 с. 2. Пирець Н. М. Шляхи стимулювання експортного потенціалу України / Н. М. Пирець // Донбасс-Інвест. – 2006. – № 5–6. – С. 97–98. 3. Райзберг Б. А. Современный экономический словарь / Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский. – 4-е изд., перераб. и доп. – М. : ИНФРА-М, 2005. – 480 с.

Студент 5 курсу  
факультету міжнародних економічних відносин ХНЕУ

## ОПТИМІЗАЦІЯ АСОРТИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА У СФЕРІ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

*Анотація. Розглянуто питання формування ефективної асортиментної політики підприємства – суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності – з урахуванням особливостей його експортного потенціалу та розвитку зовнішнього середовища функціонування.*

*Аннотация. Рассматриваются вопросы формирования эффективной ассортиментной политики предприятия – субъекта внешнеэкономической деятельности – с учетом особенностей его экспортного потенциала и развития внешней среды функционирования.*

*Annotation. The problems of formation an effective range policy of the enterprise – subject of foreign economic activity – according to the features of its export potential and development of foreign functioning area are studied.*

*Ключові слова: оптимізація, асортимент, нарощування товарного асортименту, товарна лінія, зовнішньоекономічна діяльність, експортна діяльність.*

Асортиментна політика є важливою складовою міжнародної маркетингової політики підприємства, оскільки саме товар є об'єктом зовнішньоекономічних операцій і значною мірою визначає ефективність зовнішньоекономічної діяльності в цілому.

Актуальність даної проблеми полягає у формуванні певних конкурентних переваг підприємства на зовнішніх ринках, яке можливе за рахунок удосконалення асортиментної політики.

Метою даної статті є дослідження формування адекватної асортиментної політики в експортній діяльності підприємства.

Питання формування асортиментної політики знайшли відображення в роботах Азаряна Є. М., А. Дайан, Ф. Букерель, Р. Ламкар, Колюжникової Н. Я., Якобсона А. Я., Холодного Г. О., Ф. Котлера, Ж. Ландреви, Ж. Леви, Д. Линдон та інших вчених.

Аналіз економічної літератури [1 – 6] виявив низку проблем, пов'язаних з оптимізацією асортиментної політики в експортній діяльності підприємства. Як вважає Азарян Є. М., фірма-експортер повинна дуже добре зважувати усі переваги й недоліки на коротко-, середньо-, довгострокову перспективу [1]. Для цього необхідно враховувати цілий ряд параметрів:

товар, його фізичні характеристики й функції, які він забезпечує;

товар, але вже з точки зору того, що він символічно становить для покупця;

ринок з його масштабами та купівельною спроможністю його агентів;

витрати на адаптацію (гроші, час, дослідницькі зусилля) та очікувана натомість користь;

розмір підприємства-експортера та його засоби, а також його культура виробництва, що часто обумовлює прагнення до однорідності товарів або навпаки, і т. д. [2, с. 534–535].

За експортним асортиментом товарів можливі такі підходи:

вихід на зовнішній ринок з тим же товаром, який поставляється на внутрішній ринок. Даний підхід виправданий при постачанні сировини, устаткування й інших засобів виробництва. За сложившимися товарами треба враховувати національні, культурні, мовні особливості споживачів, їх смаки, рівень доходів;

часткове пристосування до зовнішнього ринку наявного товару, його доробка, поліпшення, модернізація;

вихід на зовнішній ринок з новим товаром і проведення ринкових тестів нової продукції [1].

Оптимізація асортименту – це безперервний процес реалізації товарної політики [4]. Можна виділити декілька шляхів зміни товарного асортименту:

1. Нарощування товарного асортименту відбувається за рахунок додавання в асортиментний ряд товарів з характеристиками, які виходять за межі того, що фірма виробляла раніше. Розширити свій товарний асортимент підприємство може у такий спосіб:

а) нарощування вниз [5].

Як правило, низ асортименту асоціюється у широких верств населення з низькою ціною й поганою якістю. Найчастіше це дійсно так, але іноді подібний підхід несправедливий. Низькі ціни



можуть стати запорукою гарного співвідношення ціна/якість [6]. Це, зокрема, справедливо для промислових і стандартизованих товарів, таких, як автомобілі, телевізори, дисководи тощо.

Часто в цих випадках для всіх товарів асортименту застосовуються однакові базові технології.

Стратегії низу асортименту подано чотирма основними видами й різними комбінаціями цих чотирьох видів:

1) низ асортименту може відповідати стратегії витрати/обсяг. Значні обсяги виробництва й продажів дозволяють витратити менше коштів на виробництво;

2) низ асортименту може поєднуватися з політикою мінімізації маркетингових витрат. Це стосується товарів, які продаються за низькою ціною й під торговельною маркою дистриб'ютора. Установлювані на такі товари низькі ціни можливі при відсутності витрат на рекламу, мерчандайзингу формування широкої номенклатури товарних одиниць;

3) низ асортименту може бути основою повного асортименту. Він полегшує проникнення в асортимент, будучи своєрідною "вхідною версією". Отже, він відіграє роль "принади" і підкреслює цінність середини асортименту, яку компанія прагне просунути;

4) низ асортименту може бути позиціонований у чітко визначеному сегменті.

Як правило, проблеми, які ставить перед маркетинговою політикою низ асортименту, — це проблеми комунікації.

Реклама може відігравати важливу роль для товарів низу асортименту, щоб пом'якшити деяке негативне сприйняття цих товарів споживачем. Наприклад, реклама компанії "Eram" — виробника взуття — була спрямована безпосередньо на усунення цієї проблеми за допомогою слогана "Треба бути божевільним, щоб купувати дорожче!" [6].

У цілому політика торговельної марки може підвищити значення недорогого товару. Проте комунікація — не панацея, і вона ефективна тільки тоді, коли товар високої якості. Крім того, її використання має деякі фінансові обмеження. Товари низу асортименту найчастіше приносять мало прибутку, що обмежує можливі маркетингові зусилля з їхнього просування. Ця ситуація ускладнюється, з одного боку, політикою компаній, які прагнуть підвищити споживчу цінність товарів торговельної марки за допомогою інновацій, поліпшення якості товарів і реклами для того, щоб виправдати встановлену на товар ціну, і з іншого — комерційною агресивністю низьких цін;

б) середина асортименту [6].

Уже протягом декількох років можна спостерігати, що на багатьох ринках середина асортименту зазнає труднощів. Споживачі усе менше згодні іти на компроміс. Якщо вони значною мірою залучені до покупки якого-небудь товару, то вони здатні піти на жертви для того, щоб дозволити собі найкраще. І навпаки, якщо цей товар зачіпає споживачів меншою мірою, то вони задоволені низькою ціною при задовільній якості, навіть якщо їх купівельна спроможність дозволяє їм робити покупки за більш високою ціною.

Протягом тривалого часу передбачалося, що середина асортименту є ідеальною позицією, яку могла б зайняти компанія на більшості ринків завдяки високому потенціалу продажів і можливості запропонувати вдале співвідношення ціна/якість. Для того щоб підвищити привабливість середини асортименту, можна включити в неї кілька найменувань товарів, заявлених за зниженою ціною, і трохи більш досконалих товарів для створення іміджу;

в) нарощування вгору [5].

Вершина асортименту виробника не обов'язково належить до категорії товарів класу люкс. Наприклад, у сфері промислових товарів вершина асортименту присутня, але в цих секторах поняття товарів класу люкс не має сенсу. Як правило, вершина асортименту відрізняється високою якістю компонентів і остаточної обробки, більшою кількістю функцій та супутніх послуг.

Для виробника випуск у продаж товарів вершини асортименту дозволяє:

залучити або закріпити за собою найбільш вимогливих споживачів;

надати пропозиції споживачам, готовим платити більше;

мати більш значні показники прибутку;

одержати переваги впливу іміджу марки на всі свої товари;

спеціалізуватися на одному сегменті, де у виробника більше можливостей перед конкурентами (стратегія ніші).

Таким чином, вершина асортименту може бути частиною асортименту або вираженням вибору, зробленого на користь спеціалізації на одному сегменті ринку, що часто зустрічається на всіх ринках.

Якщо вершина асортименту не обов'язково представлена товарами класу люкс, то товари класу люкс, навпаки, завжди належать до вершини асортименту;

г) двостороннє нарощування (підприємство вирішує нарощувати асортиментний ряд вгору й вниз одночасно);

д) наповнення товарного асортименту (підприємство вирішує випускати нові вироби в рамках існуючих характеристик товарного асортименту, при цьому кожна нова одиниця повинна мати чітко помітні характерні риси).

2. Відновлення товарної лінії, яка періодично може потребувати часткової або комплексної модернізації (наприклад, унаслідок морального старіння товарів). Модернізувати товарну лінію можна вроздріб або всю відразу.

Можливими рішеннями, виходячи з параметрів відновлення асортименту, є:

а) розширення асортименту за рахунок упровадження нових асортиментних груп;

б) збільшення насиченості наявних асортиментних груп;



в) поглиблення асортименту шляхом збільшення варіантів (модифікацій) кожного наявного товару;

г) підвищення або зниження ступеня гармонійності товарів різних асортиментних груп.

Основна складність полягає у визначенні часу відновлення товарної лінії, з одного боку, щоб не завдати шкоди продажам поточного асортименту, а з іншого – необхідно встигнути до того, як удосконалений продукт конкурентів здобуде високу репутацію [3].

3. Скорочення товарної лінії. Існують дві причини скорочення товарної лінії:

а) наявність збиткових одиниць (наприклад, за результатами АВС-аналізу); відмовляючись від таких товарів, підприємство зосереджується на товарах з найбільшим обсягом продажів, що приносять основну частку прибутку;

б) дефіцит виробничих потужностей; підприємство концентрує зусилля на випуску найбільш прибуткової продукції [3].

Таким чином, фірмі-експортеру необхідно мати й постійно вдосконалювати товарну стратегію, що дозволить їй забезпечити стійку структуру асортименту, постійний збут і стабільний прибуток.

*Наук. керівн. Бестужева С. В.*

**Література:** 1. Азарян Е. М. Международный маркетинг / Е. М. Азарян. – 3-е изд. – Харьков : Студцентр, 2003. – 202 с. 2. Академия рынка: маркетинг : пер. с фр. / А. Дайан, Ф. Букерель, Р. Ламкар и др. ; науч. ред. А. Г. Худокорнов. – М. : Экономика, 1993. – 572 с. 3. Маркетинг: общий курс : учебн. пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению 521600 "Экономика" / под ред. Н. Я. Колложниковой, А. Я. Якобсона. – М. : Омега-Л, 2006. – 476 с. 4. Холодный Г. О. Маркетинговая товарная политика : навч. посібн. / Г. О. Холодный. – Харків : ХНЕУ, 2006. – 323 с. 5. Котлер Ф. Основы маркетинга. Краткий курс / Ф. Котлер ; пер. с англ. – М. : Издательский дом "Вильямс", 2007. – 656 с. 6. Ландревы Ж. Теория и практика маркетинга / Ж. Ландревы, Ж. Леви, Д. Линдон Меркатор ; пер. с франц. : в 2-х т. Т. 2. – М. : МЦФЭР, 2006. – 512 с.

**Нгуєн Тхі Ієн Чінь**

УДК 339.564

Студент 5 курсу

факультету міжнародних економічних відносин ХНЕУ

## **ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ**

*Анотація. Розглянуто сутність стратегічного управління та особливості стратегічного планування у зовнішньоекономічній діяльності, також види стратегічного планування, його етапи і значення в умовах розвитку ринкової економіки.*

*Аннотация. Рассмотрены сущность стратегического управления, а также особенности стратегического управления во внешнеэкономической деятельности и его значение в условиях развития рыночной экономики.*

*Annotation. The question of strategic management and features of strategic planning in the foreign-economic activity, its importance in development of the market economy are studied.*

*Ключові слова: зовнішньоекономічна діяльність, стратегічне управління, суб'єкти господарювання.*

Актуальність теми обумовлена тим, що стратегічне управління стає важливішим, оскільки кожна конкретна фірма прагне розвивати всі можливості збуту продукції та отримувати більше прибутку, а країни все більш переконуються у важливості менеджерських якостей для забезпечення постійного економічного розвитку. Стратегічне управління застосовується практично всіма ефективно функціонуючими компаніями у країнах з розвинутою ринковою економікою і поступово стає невід'ємною частиною системи планування діяльності і вітчизняних підприємств.

Вони набувають особливого значення у зв'язку з технологічними, економічними, конкурентними та соціально-культурними змінами, що характерні для останнього часу.

© Нгуєн Тхі Ієн Чінь, 2010



Метою даної статті є визначення сутності стратегічного управління та особливості стратегічного планування у зовнішньоекономічній діяльності. Для цього необхідно виконати такі завдання: розглянути сутність і види стратегічного планування, його етапи та значення в умовах розвитку ринкової економіки.

В Україні стратегічне управління та планування при здійсненні ЗЕД використовуються відносно нещодавно.

У ринкових умовах, коли контроль державного, галузевого та регіонального планування мінімовано, існує така система планування: стратегічне, тактичне, поточне та оперативне [1].

Глобальна стратегія застосовує два методи, за допомогою яких фірми можуть досягти конкурентної переваги або компенсувати недоліки роботи в окремій країні: по-перше, розміщення окремих видів діяльності у різних країнах для кращої роботи на ринку багатьох країн, по-друге, координація діяльності окремих департаментів фірми.

Ці два методи зосереджені на досягненні найкращих результатів діяльності підприємства. З цієї точки зору, кожний учасник технологічного ланцюга збільшує вартість. У першому методі збільшення вартості досягається за рахунок використання переваг даної країни, у другому – за допомогою кращої організації діяльності фірми.

Підприємство, яке займається зовнішньоекономічною діяльністю, повинно чітко визначити свою зовнішньоекономічну стратегію для того, щоб зайняти необхідні перші позиції на національному та світовому ринках [2].

Загальноприйняті характеристики стратегічного управління стосуються західних фірм, які функціонують в умовах розвинених ринкових відносин. Тому перенесення ідеології стратегічного управління західних фірм на вітчизняну економіку потребує урахування особливостей діяльності кожного підприємства у середовищі, яке його оточує. Аналіз стану та динаміки трансформаційних процесів дає можливість визначити особливості методології стратегічного управління відносно вітчизняних суб'єктів господарювання, яких можна розглядати з точки зору:

особливостей навколишнього середовища;

особливостей, прихованих у макросередовищі;

особливостей, пов'язаних з факторами безпосереднього оточення;

особливостей становлення стратегічного управління у внутрішньому середовищі підприємства.

Для будь-якого підприємства зовнішнє середовище становить сферу, що майже не підкорюється його впливу. Тому якщо не брати до уваги поодинокі випадки формування зовнішнього середовища під дією конкретного підприємства, головною умовою досягнення мети є адаптація до умов середовища. Процес забезпечення адаптації передбачає такі етапи:

Виявлення некерованих чинників, вплив яких на процес прийняття стратегічного рішення теоретично можливий.

Моделювання та імпіричний вимір інтенсивності впливу некерованих чинників як на керовані чинники, так і на результати діяльності.

На становлення стратегічного управління ЗЕД більш за все впливають особливості та перепони внутрішнього середовища суб'єктів господарювання. Незважаючи на те, що стратегічне управління є засобом вдалого вживання у кризових ситуаціях та при виході на зовнішній ринок, на практиці стратегія поведінки більшості суб'єктів господарювання відсутня, що значною мірою призводить до погіршення їхнього стану. Це можна пояснити намаганням керівників швидко вирішити питання фінансових результатів, відсутністю досвіду застосування стратегічного управління, інертністю мислення управлінських кадрів старшого покоління, а також незнання та незрозуміння його сутності, принципів, методів і заходів.

При нестратегічному управлінні розробка програмних дій заснована лише на аналізі внутрішніх можливостей та потенціалі підприємства. При такому підході часто виникає ситуація, коли підприємство не може досягнути своїх цілей через те, що з часом змінюються умови як в безпосередньому оточенні (споживачі, постачальники, конкуренти та ін.), так і в макросередовищі (зміни в законодавстві, податковому, кодексі, політиці уряду й т. п.).

Така ситуація обумовлена причинами, характерними для вітчизняних підприємств, незнанням керівників кадрів основ стратегічного управління та інтуїтивним підходом до вибору стратегії, причому це досвідчені керівники. Упровадження стратегічного управління потребує наявності інфраструктури, сучасної комп'ютерної мережі та створеної на її основі автоматизованої інформаційної системи, як б давала можливість проводити моніторинг за змінами у внутрішньому та зовнішньому середовищах підприємства.

В організаційному плані важливо створити відповідальний підрозділ, який у західних фірмах має назву стратегічного центру, функціями якого зазвичай є стратегічний аналіз, визначення місії та стратегічних цілей, формування пакета альтернативних стратегій та вибір оптимальної, а також спільна з іншими підрозділами підприємства робота відносно реалізації вибраної стратегії. Для цього необхідні кваліфіковані спеціалісти, які б із системним підходом зробили б реструктуризацію діяльності підприємства.

Зазначені вище особливості значною мірою заважають становленню стратегічного управління в практичній діяльності підприємства. Але це не означає, що від нього треба відмовитися. Зміни обставин та економічна ситуація в цілому свідчать про те, що до цього треба ставитися з максимальною уважністю та наближувати методологію стратегічного управління до практики управлінської діяльності залежно від конкретних умов.



Стратегічне управління при здійсненні ЗЕД відкриває можливості перед підприємством і ставить перед менеджерами більш жорсткі вимоги відносно управління складним бізнесом у межах країни. Тобто виникає потреба враховувати ефекти від різноманітних елементів міжнародного середовища та брати до уваги концепцію про досягнення переваг у конкурентній боротьбі.

Таким чином, численні прогнози дослідження показують, що в наступному десятиріччі виживатимуть у конкурентній боротьбі лише ті виробництва та компанії, які активно будуть брати участь у міжнародному поділі праці, зовнішньоекономічній діяльності, зможуть адаптуватися до культурних особливостей і будуть здійснювати підприємницьку діяльність згідно з вимогами міжнародного ділового етикету.

Тому для вітчизняних суб'єктів господарювання найбільш оптимальним і головним є обов'язкове впровадження стратегічного управління при здійснюванні ЗЕД.

*Наук. керівн. Астахова І. Є.*

**Література:** 1. Жуков С. Экономические взаимосвязи в постсоветском пространстве / С. Жуков, О. Фезникова // Вопросы экономики. – 2007. – № 8. – С. 93–103. 2. Стратегическое планирование в бизнес-системах / В. С. Ефремов. – М. : Финансы и статистика, 2001. – 240 с. 3. [www.bizness.com.ua](http://www.bizness.com.ua).

**Вільхова І. В.**

УДК 330.341.1

Студент 5 курсу  
факультету міжнародних економічних відносин ХНЕУ

## УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ БАНКІВСЬКОГО КРЕДИТУВАННЯ В УКРАЇНІ

*Анотація. Висвітлено найсуттєвіші аспекти кредитної діяльності банків, визначено найефективніші механізми управління кредитним портфелем банку, розглянуто роль процесу банківського кредитування в Україні та способи оцінки кредитного ризику.*

*Аннотация. Освещены самые существенные аспекты кредитной деятельности банков, определены наиболее эффективные механизмы управления кредитным портфелем банка, рассмотрена роль процесса банковского кредитования в Украине и способы оценки кредитного риска.*

*Annotation. The most substantial aspects of banks credit business are studied, the most effective management procedures of the bank credit portfolio are determined and also the role of the bank crediting process in Ukraine and methods of credit risk assessment are examined.*

*Ключові слова: управління процесом кредитування, кредитний портфель, банк, кредитний ризик, кредитна діяльність, позика, кредитоспроможність, кредит.*

Серед найбільш важливих напрямів реалізації економічної політики держави є активізація кредитної діяльності банківської системи України, яка не можлива без управління процесом банківського кредитування. Нині кредитна активність банків нашої країни перебуває на рівні, що не відповідає адекватним потребам реального сектору в діючій системі господарських зв'язків між підприємствами. Свідченням цього є низька частка банківських кредитів у загальній величині валового внутрішнього продукту країни [1]. Нестабільність фінансового стану клієнтів посилюють кредитні ризики, обумовлюють застосування форм кредитування, які захищають інтереси банка-кредитора [2].

Аналіз кредитної діяльності банків свідчить, що більшість рішень щодо видачі позик не базуються на уважному вивченні надійності клієнтів, перспектив і джерел погашення боргу. Спеціалісти з кредитних операцій часто не мають необхідну інформацію про клієнта, не вивчають навіть його баланси. Розгляд заявки не завжди супроводжується перевітками на місці фінансового стану, структури та якості активів, стану обліку й інших аспектів діяльності охочого одержати кредит [3].

Метою даної роботи є дослідження процесу банківського кредитування в Україні, його особливостей, системи управління кредитними операціями та способів оцінки кредитного ризику.

Необхідною умовою застосування банківськими установами ефективних методів видачі позик клієнтам є мінімізація кредитного ризику за всіма напрямками вкладення коштів. Основним напрямом зазначеної мінімізації слід вважати ефективно управління кредитним портфелем банку, що є актуальним завданням удосконалення усієї системи управління банківським кредитним портфелем.

© Вільхова І. В., 2010



Механізм управління кредитним портфелем – це заходи щодо організації ефективної роботи з індивідуальними позичальниками і мінімізації кредитного ризику за кожною окремою позицією, наданою банком; з іншого – це управління портфелем виданих позик на рівні банку заставою.

Перший рівень управління охоплює ті елементи організації кредитного процесу, основне призначення яких полягає у створенні необхідних умов для забезпечення своєчасного повернення наданих банком кредитів із виплатою належних процентів. Стандартний набір інструментів, покликаних реалізувати майнові інтереси кредитора стосовно позичальника, умовно можна було б поділити на дві основні групи:

попередній аналіз кредитоспроможності клієнта як засіб оцінки принципової можливості і доцільності видачі позички, а також визначення імовірності її своєчасного погашення;

реалізація спеціальних заходів, спрямованих на забезпечення повернення кредиту в разі фінансової неспроможності позичальника [4].

У сучасних умовах, коли відсутні певні єдині уніфіковані методики провадження аналітичної роботи з оцінки кредитоспроможності клієнтів, затверджені в нормативному порядку, кожним банком розробляється власна схема оцінки здатності потенційного позичальника розрахуватися за взятими на себе перед банком зобов'язаннями.

Хоча аналітична робота банку щодо оцінки кредитоспроможності позичальників є основним способом управління кредитним ризиком, навіть всеосяжний глибокий аналіз господарсько-фінансового стану клієнтів банку не може служити надійною гарантією погашення ними отриманих кредитів. За певних обставин, особливо в умовах нестабільної економічної ситуації, можуть траплятися випадки, коли навіть першокласні позичальники виявляються неспроможними виконувати свої зобов'язання перед кредиторами.

У зв'язку з цим банкам слід розраховувати на додаткові способи управління кредитним ризиком, важливе місце серед яких займає комплекс попередніх заходів, спрямованих на забезпечення повернення виданих кредитів у випадку неспроможності позичальника виконувати свої фінансові зобов'язання. Реалізація вказаних заходів передбачає визначення конкретних джерел погашення позичальником наявної у нього заборгованості, якщо повернення кредиту за рахунок виручки від реалізації продукції через порушення нормального ходу виробничого процесу не є можливим.

У нашій країні банківськими установами застосовуються три основні форми забезпечення повернення кредиту: застава, гарантія і страхування. Однак у зв'язку з тим, що жодна із зазначених форм не є досконалою у всіх відношеннях оптимальним способом застосування вказаних методів мінімізації кредитного ризику є їх поєднання.

Другий рівень управління процесом кредитування банку передбачає реалізацію певних заходів щодо формування такої структури загального обсягу кредитних вкладень банківської установи, яка б дозволила звести до мінімуму імовірність втрат за усіма позичковими операціями, здійснюваними банком. При цьому даний аспект фінансового менеджменту банку охоплює два основні напрями роботи з управління кредитним процесом: класифікацію наданих позик за рівнем ризику й створення необхідних резервів для відшкодування можливих втрат за кредитними операціями, а також реалізацію певних обмежувальних заходів з метою поліпшення структури кредитного портфеля. У світовій банківській практиці перший із зазначених напрямів застосовується, як правило, у вигляді кількох послідовних і взаємопов'язаних між собою етапів: установлення критеріїв оцінки якості позик з позиції кредитного ризику; розробки методів оцінки якості позик на основі цих критеріїв; класифікації позик; визначення величини ризику у кожній групі позик і за кредитним портфелем у цілому; розрахунку на цій основі розміру резерву, необхідного для покриття можливих збитків.

Критерії оцінки якості позик можуть включати: призначення позики, її вид, розмір, строк і порядок погашення, форму власності і галузеву належність клієнтів, їх кредитоспроможність, вигідність для банку взаємовідносин з ними, наявність вторинних джерел погашення позик та інші фактори, що визначають величину індивідуального кредитного ризику.

Необхідно зазначити, що в Україні чинним Положенням НБУ "Про порядок формування і використання резерву для відшкодування можливих втрат за кредитними операціями комерційних банків", затвердженим постановою Правління № 279 від 06.07.2000 р., встановлено порядок класифікації наданих банком позичок і створення відповідних резервів на покриття кредитних ризиків [5]. Так, кожна позика, надана банком, залежно від рівня ризику належить до однієї з п'яти груп кредитів усього кредитного портфеля банківської установи: стандартних, під контролем, субстандартних, сумнівних, безнадійних.

При цьому рівень ризику як базовий критерій класифікації кредитів за вказаними групами оцінюється залежно від таких основних параметрів, як: загальна оцінка фінансового стану позичальника на основі рекомендованих Національним банком показників; погашення позичальником кредитної заборгованості за основним боргом і процентів за нею.

Для визначення категорії кредитної операції здійснюється класифікація кредитного портфеля за ступенем ризику, де визначається фінансовий стан позичальника та спосіб його обслуговування. На підставі класифікації валового кредитного ризику та врахування прийнятого забезпечення банк визначає чистий кредитний ризик за кожною кредитною операцією і зважає його на встановлений коефіцієнт резервування.

Що стосується другого важливого елементу роботи з управління кредитною діяльністю банку – реалізації обмежувальних заходів з метою поліпшення структури кредитного портфеля, то необхідно зазначити недостатній рівень уваги, що приділяється банками нашої країни даному аспекту



фінансового менеджменту. Йдеться, передусім, про такі заходи, як диверсифікація й лімітування кредитного портфеля банку.

Таким чином, сучасний стан кредитування в Україні є недосконалим. Але ринок банківського кредитування налічує багато проблем і це визначає актуальність завдання щодо вдосконалення системи управління кредитними операціями, а саме комплексне використання банком різних способів оцінки індивідуального кредитного ризику щодо кожного позичальника, що дасть можливість правильно визначити сукупний кредитний ризик банку в цілому, посилення кредитного моніторингу, застосування диверсифікації й лімітування, упровадження нових перспективних форм кредитування.

*Наук. керівн. Юліана І. В.*

**Література:** 1. www.bank.gov.ua. 2. Гриценко М. Проблеми і перспективи становлення фінансової системи України / М. Гриценко // Вісники Національного банку України. – 2008. – № 12. – С. 32–33. 3. Мещеряков А. А. Фінансовий менеджмент в банках : навч. посібн. / А. А. Мещеряков, Л. В. Лисяк. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 208 с. 4. Коваленко В. В. Особливості кредитування підприємств і організацій у сучасних умовах / В. В. Коваленко // Фінанси України. – 2005. – № 10. – С. 84–88. 5. Постанова Правління НБУ від 28.02.2009 р. № 108 "Про внесення змін до деяких нормативно-правових актів НБУ" [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http:// www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua).

**Герасимчук Ю. М.**

УДК 330.322(477)

Студент 4 курсу  
факультету міжнародних економічних відносин ХНЕУ

## ІНВЕСТИЦІЙНИЙ КЛІМАТ УКРАЇНИ ТА ШЛЯХИ ЙОГО ПОКРАЩЕННЯ

*Анотація. Присвячено дослідженню інвестиційного клімату України. Проведено аналіз факторів, що впливають на інвестиційний клімат України, також систематизовано окремі рекомендації, що надаються в різних джерелах.*

*Аннотация. Посвящено исследованию инвестиционного климата Украины. Проведен анализ ряда факторов, влияющих на инвестиционный климат Украины, также систематизированы отдельные рекомендации, предоставляемые в различных источниках.*

*Annotation. This article is devoted to the researching of the investment climate of Ukraine. The analysis of row of factors affecting the investment climate of Ukraine is conducted, the separate recommendations given in different sources are also systematized.*

*Ключові слова: інвестиційний клімат, чинники, рекомендації, інвестування, іноземний інвестор.*

Найбільшу актуальність в останній час набуває проблема пошуку засобів покращення економічної ситуації в Україні. Світовий досвід свідчить, що країни з перехідною економікою не спроможні вийти з економічної кризи без залучення та ефективного використання іноземних інвестицій. Активізація міжнародного інвестування має стати одним із головних пріоритетів економіки України. Стримуючим чинником є інвестиційний клімат, який продовжує залишатися несприятливим через політичну та економічну нестабільність, високий рівень криміногенності підприємницької діяльності, що змушує іноземних інвесторів здійснювати обережну політику у сфері інвестиційного співробітництва з Україною [1]. Саме тому виникає необхідність пошуку шляхів покращення інвестиційного клімату та інвестиційної привабливості України. Звідси витікає необхідність роз'яснення поняття інвестиційний клімат, важливо його не сплутати з поняттям інвестиційна привабливість, адже не завжди сприятливий інвестиційний клімат покращує інвестиційну привабливість і навпаки, не всі країни з високою інвестиційною привабливістю мають найкращий інвестиційний клімат.

Інвестиційний клімат – сукупність об'єктивних та суб'єктивних умов, що сприяють або гальмують процес інвестування народного господарства (на макрорівні) та окремих підприємств, компаній, галузей (на мікрорівні) [2].

Проблема інвестиційного клімату активно розробляється багатьма науковцями, як вітчизняними, так і закордонними. Тому метою дослідження є виділення і систематизація факторів, що впливають на інвестиційний клімат України, та розробка рекомендацій для покращення ситуації із залученням іноземних інвестицій.

© Герасимчук Ю. М., 2010

Ще Карлом Марксом у "Капіталі" були зазначені основні фактори економічного зростання, які на сьогодні мають такий вигляд:

- робоча сила людини (в Україні є кваліфікована, освічена робоча сила, спроможна виконувати складні наукоємні роботи);
- виробничі ресурси суспільства (парк верстатів, обладнання, промислові будівлі та споруди, виробнича інфраструктура);
- технології (як сукупність засобів і методів обробки сировини та матеріалів, які застосовуються в різних галузях виробництва);
- природа і сировинні ресурси [3].

Деякі науковці виділяють 3 фактори, до яких відносять політичну, правову та економічну нестабільність [1].

За оцінками експертів Українсько-Європейського консультативного центру, які виділяють не чотири групи факторів, як Карл Маркс, а шість, до яких відносять: політичні, правові, економічні, соціальні, екологічні і геополітичні [3]. Високу оцінку на сьогоднішній день мають лише соціальні (в аспекті професійної підготовка та кваліфікації українського персоналу) та геополітичні (географічне розташування країни) фактори. Привабливим для іноземних інвесторів є місткий внутрішній ринок споживання та потужний науково-технічний потенціал.

Інші чинники станом на сьогоднішній день мають або низьку позитивну (екологічні), або негативну оцінку. Передусім, це політична, економічна та правова нестабільність, постійна зміна "правил гри" і законодавства щодо іноземних інвестицій, недостатня захищеність прав власників, нерозвиненість інфраструктури українського ринку, некомпетентність чиновників тощо [3], також слід додати часту зміну українського уряду та заполітизованість економіки [4]. До того ж Україну відносять до країн з найбільшим інвестиційним ризиком, а для іноземних інвесторів високі ризики звичайно компенсуються підвищеною нормою прибутку [5].

На основі аналізу публікацій, у яких досліджується інвестиційний клімат України, дамо рекомендації щодо покращення політичного, економічного та соціального клімату України.

1. Рекомендації щодо покращення політичного клімату України. Оскільки на інвестиційну привабливість України та її окремих регіонів для іноземних інвесторів негативно впливає її імідж як країни з високим рівнем корумпованості [6] та рейдерства [7], саме тому необхідно боротися з корупцією, бюрократією та криміногеністю, тим самим покращувати імідж України задля залучення іноземних інвестицій [6]. Саме тому держава має покращувати слабку правову базу, але зміни в законодавчому полі повинні враховувати інтереси вже існуючих суб'єктів підприємництва, діяльність яких теж захищається законом [7].

2. Рекомендації щодо покращення економічного клімату України:

1) першочерговим завданням є необхідність відновити діяльність вільних економічних зон і територій із спеціальним режимом інвестиційної діяльності, як територій пріоритетного розвитку з метою вироблення й практичної перевірки в регіонах організаційного механізму інвестування економічних реформ під керівництвом та контролем державних владних структур [4], які були тимчасово закриті у 2005 році й досі не поновили своєї діяльності;

2) також необхідно покращувати макроекономічні показники країни та розвивати фінансові ринки й інфраструктуру шляхом підтримки відносно високого рівня інвестування за рахунок великих інвестицій у докорінну реконструкцію виробництва і розвиток нових галузей економіки [8];

3) окрім цього, заохочувати потенційного інвестора, надаючи інформацію про можливості інвестування коштів у певному регіоні, наявні переваги та зручності для нього, пріоритети державної політики щодо залучення інвестиційних ресурсів з-за кордону [9].

Інвесторів необхідно залучати за допомогою реклами або піару, позиціонуючи країну як найкращу альтернативу для вкладання коштів і надавати гарантії їх повернення. Для цього необхідно створити інвестиційні карти регіонів, у яких мають міститися комплексна характеристика території із зазначенням конкретних напрямів можливої реалізації інвестиційних проектів з їхнім відповідним описом. Головний наголос повинен робитися на конкурентних перевагах регіону, його унікальності та неповторності. Усе це має висвітлюватися в контексті перспективи реалізації певних інвестиційних проектів, а також узгоджуватися із можливістю досягнення іноземними інвесторами своїх цілей і завдань у них.

Для ряду регіонів, де об'єктивно є задовільні умови для інвестування, характерна невідомість іноземних фірм про них [4]. Побороти цю проблему можна шляхом створення веб-сторінки для регіональних органів влади чи місцевого самоврядування, що буде містити оригінальні аргументи на користь того чи іншого регіону, інформацію для інвестора про те, який очевидний зиск він матиме від реалізації інвестиційного проекту саме в цьому регіоні [5].

3. Рекомендації щодо покращення соціального клімату України:

в останній час дуже гостро стоїть проблема енергоємності підприємств, тому треба вкладати кошти в зниження енергоємності виробництва, що зменшить залежність від російського палива та гарантувати дотримання умов транзиту палива через територію нашої держави, аби воно не йшло поза Україною [7];

необхідне створення в Україні сучасної інфраструктури, включаючи транспорт, технічно оснащене складське господарство, телекомунікації, ділову інфраструктуру та побутовий сервіс тому, що в цих галузях у відносно короткі строки створюється сприятлива матеріальна основа для подальшої ділової активності іноземного капіталу [1].

Таким чином, у роботі було розглянуто фактори, які впливають на інвестиційну привабливість України, такі, як: політичні, правові, економічні, соціальні, екологічні та геополітичні, і важелі,



за допомогою яких на них можна вплинути, і розроблені рекомендації для покращення економічної ситуації. Щодо іноземних інвесторів в Україні на сьогоднішній день працюють лише ті інвестори, що сприймають політичні процеси в Україні як частину демократичних змін і не вважають за необхідне припиняти підприємницьку діяльність, тому державі необхідно зробити все, аби залучити додаткових інвесторів.

Наук. керівн. Юліана І. В.

**Література:** 1. Іванюк О. О. Політика держави щодо інвестиційної діяльності в Україні та перспективи прямого іноземного інвестування / О. О. Іванюк // Актуальні проблеми економіки. – 2007. – № 17. – С. 12–17. 2. Економічна енциклопедія. У 3-х т. Т. 1 / за ред. Мочерного С. В. – К. : Видавничий центр "Академія", 2000. – 864 с. 3. Підлісна О. Ефективність залучення інвестицій в Україну / О. Підлісна // Економіст. – 2005. – № 4. – С. 80–83. 4. Приклучення іноземців в Україну // Мир денег. – 2006. – № 3. – С. 39–41. 5. Шастик А. Инвестиционный имидж России / А. Шастико, Е. Яковлева // Мировая экономика и международные отношения. – 2006. – № 9. – С. 25–31. 6. Бутко М. П. Залучення інвестицій зовнішньоекономічної діяльності в Україну: сучасний стан і перспективи / М. П. Бутко, О. О. Зеленська, Н. О. Кравченко // Финансовые рынки и ценные бумаги. – 2007. – № 18. – С. 6–10. 7. Гаврилюк О. В. Інвестиційний імідж та інвестиційна привабливість України / О. В. Гаврилюк // Финанси України. – 2008. – № 2. – С. 68–81. 8. Ігнатенко А. В. Альтернативи міжнародної інвестиційної співпраці України / А. В. Ігнатенко, В. Г. Кабанов, О. І. Марченко // Финансовые рынки и ценные бумаги. – 2009. – № 1. – С. 8–13. 9. Борщевський В. В. Іноземні інвестиції як чинник регіонального розвитку / В. В. Борщевський // Финанси України. – 2003. – № 10. – С. 108–117.

**Шестакова О. А.**

УДК 005.915

Студент 5 курсу  
факультету міжнародних економічних відносин ХНЕУ

## КАТЕГОРІАЛЬНИЙ ЗМІСТ ПОНЯТТЯ "ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА"

*Анотація. Обґрунтовано значущість категорії "стійкість" в аналізі фінансового стану підприємства. Узагальнено теоретичні підходи до визначення поняття "фінансова стійкість" та охарактеризовані фактори, які впливають на неї.*

*Аннотация. Обосновано значение категории "стойкость" в анализе финансового состояния предприятия. Обобщены теоретические подходы к определению понятия "финансовая стойкость" и охарактеризованы факторы, которые на нее влияют.*

*Annotation. The value of the category "stability" in the analysis of firm financial state is justified. Generalized theoretical approach to the definition of "financial stability" and the factors affecting it are described.*

*Ключові слова: фінансова стійкість, фактори, платоспроможність, аналіз, ліквідність.*

У сучасних умовах господарювання фінансова стійкість підприємства є найбільш повною оцінкою господарювання будь-якого підприємства. Адже вона характеризує і прибутковість підприємства, і його фінансову незалежність, і вміння оптимально використовувати обігові та основні кошти, що дозволяє здійснювати свою фінансово-господарську діяльність без збоїв і за встановленими планами. Саме тому вивчення даної тематики є актуальним та своєчасним етапом наукових досліджень.

Метою статті є узагальнення підходів до фінансової стійкості підприємства.

В умовах подальшого розвитку ринкових відносин в Україні для успішного здійснення менеджменту й аудиту важливого значення набуває аналіз фінансових результатів і фінансового стану підприємства. Фінансовий стан підприємства характеризує його фінансова стійкість, яка пов'язана з рівнем платоспроможності, фінансовою незалежністю і конкурентоспроможністю.

Проблемам забезпечення фінансової стійкості підприємства, питанням про кількісні характеристики фінансової стійкості присвоєно ряд праць учених-економістів: У. Бівера, Білої О. Г., Бланка І. О., Бреґхема Е. Ф., Н. Бугас, Мниха Є. В., Опаріна В. М., Поддерьогіна А. М., І. Романа, Т. Таффлера.

© Шестакова О. А., 2010

У науковій літературі поняття "стійкість" ототожнюється з такими поняттями, як сталість (незмінність, постійність) і стабільність (забезпечення сталості). Кібернетичний підхід трактує стійкість як збереження незмінності деяких інваріант системи у процесі змін її стану. Економіко-математичний підхід до визначення стійкості характеризується твердженням про умови, які забезпечують системі стан рівноваги або утримання її характерних ознак на відповідному рівні [1]. Тобто основними концептуальними складовими визначення поняття "стійкість" є процесуальна та результативна (рис. 1).



Рис. 1. Процесуальна та результативна складові стійкості системи

Крім того, фінансова стійкість – це такий стан фінансових ресурсів, їх розподіл і використання, який забезпечує розвиток організації на основі зростання прибутку та капіталу при збереженні платоспроможності і кредитоспроможності в умовах припустимого рівня ризику [2]. Фінансова стійкість має характеризуватися таким станом фінансових ресурсів, який би відповідав вимогам ринку і водночас задовольняв потреби розвитку підприємства [3].

На фінансову стійкість підприємства впливає низка факторів, які повністю або частково залежать від підприємства чи є незалежними. До незалежних факторів можна віднести економічні умови господарювання, кризовий стан економіки, податкову і кредитну політику законодавчої та виконавчої влади країни, незадовільний платоспроможний попит, низький рівень фінансового ринку. Забезпечення оптимального співвідношення між постійними і змінними витратами, вибір виду діяльності й структури продукції, ефективне управління необіговими активами, забезпечення раціональної структури капіталу, правильний вибір стратегії і тактики управління фінансовими ресурсами та прибутком, упровадження нових технологічних моделей і забезпечення випуску конкурентоспроможної продукції, дослідження й розроблення можливих шляхів розвитку фінансів підприємства в перспективі – фактори, які повністю або частково залежать від підприємств (рис. 2).

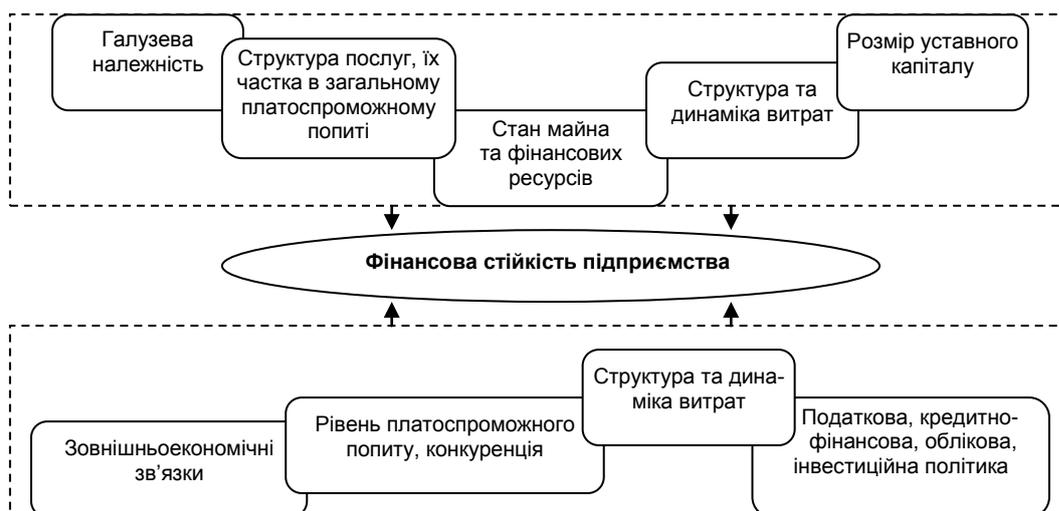


Рис. 2. Фактори впливу на фінансову систему підприємства

У процесі управління підприємством вагоме місце виділяють стратегічному аналізу фінансової стійкості, який має спиратись на сучасне методологічне забезпечення економічного аналізу, завданням якого є розкриття причинно-наслідкових зв'язків між рівнем фінансової стійкості підприємства та факторами, що його обумовлюють [4]. Аналіз має носити об'єктивний, системний,



цілеспрямований характер. Аналіз фінансової стійкості дає змогу визначити фінансові можливості підприємства на відповідну перспективу.

З усіх показників, які характеризують фінансову стійкість підприємства, відомі економісти Шеремет А. Д., Сайфулін Р. С., Савицька Г. С. виділяють як найбільш узагальнюючий показник фінансової стійкості залишок або нестачу джерел коштів для формування запасів чи затрат. Цей показник отримують у вигляді різниці розміру джерел коштів і розміру запасів та затрат [5].

Отже, фінансова стійкість підприємства – це економічна категорія, що відображає стан капіталу в процесі його кругообігу й здатність суб'єкта господарювання до саморозвитку на фіксований момент часу.

*Наук. керівн. Піддубний І. О.*

**Література:** 1. Бугас Н. В. Фінансова стійкість підприємств як передумова їх ефективного функціонування і розвитку / Н. В. Бугас // Економіка і держава. – 2005. – № 6. – С. 27–31. 2. Грачов А. В. Облік внутрішньої структури капіталу / А. В. Грачов // Фінансовий менеджмент. – 2004. – № 1. – С. 45–53. 3. Литвин М. І. Використання матричних балансів для оцінки фінансового становища / М. І. Литвин // Фінанси. – 2005. – № 3. – С. 86–95. 4. Пліса В. Й. Управління фінансовою стійкістю підприємства в умовах кризової ситуації / В. Й. Пліса // Вісник ЛКА. Серія економічна. – 1999. – Вип. 6. – С. 146–152. 5. Тарасенко Н. В. Економічний аналіз діяльності промислового підприємства : навч. посібн. / Н. В. Тарасенко ; НБУ. Львівський банківський інститут. – Львів : ЛБ і НБУ, 2000. – 137 с.

**Єлькіна П. О.**

УДК 658.92

Студент 5 курсу  
факультету міжнародних економічних відносин ХНЕУ

## ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ЄВРОПЕЙСЬКОГО РИНКУ ЛІЗИНГОВИХ ПОСЛУГ

*Анотація. Проаналізовано тенденції розвитку європейського ринку лізингових послуг. Розглянуто структуру лізингових операцій за видами майна в Європі, а також приділено увагу тенденціям розвитку європейської автомобільної галузі, що впливатимуть на процеси подальшого надання автомобілів у лізинг.*

*Аннотация. Произведен анализ тенденций развития европейского рынка лизинговых услуг. Рассмотрено структуру лизинговых операций по видам имущества в Европе, а также уделено внимание тенденциям развития европейской автомобильной отрасли, которые будут иметь влияние на процессы дальнейшего предоставления автомобилей в лизинг.*

*Annotation. The analysis of the European leasing market progress trends is made. The structure of the leasing transactions per asset type in Europe is examined. The attention is paid to the European automotive industry progress trends, which influence the further processes of the car leasing.*

*Ключові слова: лізинг, лізингові асоціації, лізингове законодавство, лізингові операції, лізинговий ринок.*

Актуальність обраної теми зумовлена необхідністю використання європейського досвіду застосування лізингу при оновленні матеріально-технічної виробничої бази вітчизняних підприємств.

Метою написання статті є аналіз тенденцій розвитку європейського ринку лізингових послуг. В умовах світової економічної кризи надзвичайно гостро постає проблема пошуку способів фінансування капіталовкладень при збереженні фінансової незалежності підприємств. Одним із таких способів є лізинг. Зважаючи на значний зарубіжний досвід, лізинг можна вважати дієвим та ефективним методом активізації інвестиційної діяльності, відтворення основних фондів підприємств (особливо в тих видах економічної діяльності, які потребують значних обсягів інвестування) та підвищення конкурентоспроможності вітчизняної продукції на світових ринках.

Законом України "Про лізинг" лізинг трактується так: "Лізинг – це підприємницька діяльність, яка направлена на інвестування власних чи залучених фінансових коштів та полягає в наданні лізингодавцем у виключне користування на певний період лізингоотримувачу майна, яке є власністю лізингодавця чи придбаного ним у власність за дорученням та узгодженню з лізингоотримувачем

© Єлькіна П. О., 2010

у відповідного власника майна, за умовою сплати лізингоотримувачем періодичних лізингових платежів" [1].

У світовій практиці використовуються різні підходи до визначення лізингу як специфічної форми економічних відносин. У деяких країнах лізинг розглядається як одна з форм кредитування чи позики, в інших – як різновид оренди, у третіх – як форма фінансування засобів виробництва. Існують також погляди на лізинг як фінансову угоду, форму інвестиційної діяльності, фінансову чи господарську операцію, підприємницьку діяльність, а також як сукупність економічних і правових відносин. Це можна пояснити різноманітністю концепцій надання лізингових послуг, яких додержуються різні країни світу [2].

У зв'язку з тим, що в багатьох країнах (Великобританія, Німеччина, Італія) відсутнє спеціальне законодавство з лізингу, то регулювання лізингових угод ґрунтується на положеннях цивільного, торговельного та податкового законодавства.

У Франції, Бельгії та Іспанії існує спеціальне лізингове законодавство, у якому зазначаються види та форми лізингу; формулюються основні вимоги до проведення лізингових операцій та регламентуються відносини між їх учасниками [3].

Країни Європи займають друге місце за обсягом лізингових операцій.

Однією з головних причин стрімкого та успішного розвитку лізингового ринку в провідних країнах світу до економічної кризи є сприятлива державна політика у сфері податкового законодавства (можливість застосування прискореної амортизації та надання податкової інвестиційної пільги). Українське законодавство характеризується наявністю протиріч у визначенні основних положень організації лізингових відносин і високим податковим тиском на лізинговий бізнес.

У більшості країн, у яких лізинг знайшов застосування, лізингові компанії для захисту своїх інтересів і розвитку лізингового бізнесу створили національні лізингові асоціації. В Україні такою організацією є "Укрлізинг" — Українська асоціація лізингових компаній.

У свою чергу, на трьох континентах національні лізингові асоціації для представлення лізингової галузі на міжнародному рівні, взаємодії з іншими міжнародними організаціями, проведення форумів і дискусій, нагромадження знань в області лізингу заснували регіональні організації.

У Європі це Leaseurope — European Federation of Equipment Leasing Company Associations (Європейське федеративне об'єднання компаній з лізингу устаткування), яке було засновано в 1972 році. Leaseurope складається з 46 членів у 33 країнах. У жовтні 1997 року на XXV щорічних зборах, що проходили в Будапешті, до Європейської федерації національних лізингових асоціацій була прийнята організація "Укрлізинг". Також членом асоціації є "Українське об'єднання лізингодавців".

За даними Leaseurope, на сучасному етапі спостерігається зниження темпів розвитку ринку лізингових послуг у Європі (рис. 1) [4]. Під впливом економічного спаду загальні обсяги лізингових угод членів асоціації зменшилися на 35,8 % у першому півріччі 2009 року порівняно з аналогічним періодом 2008 року.

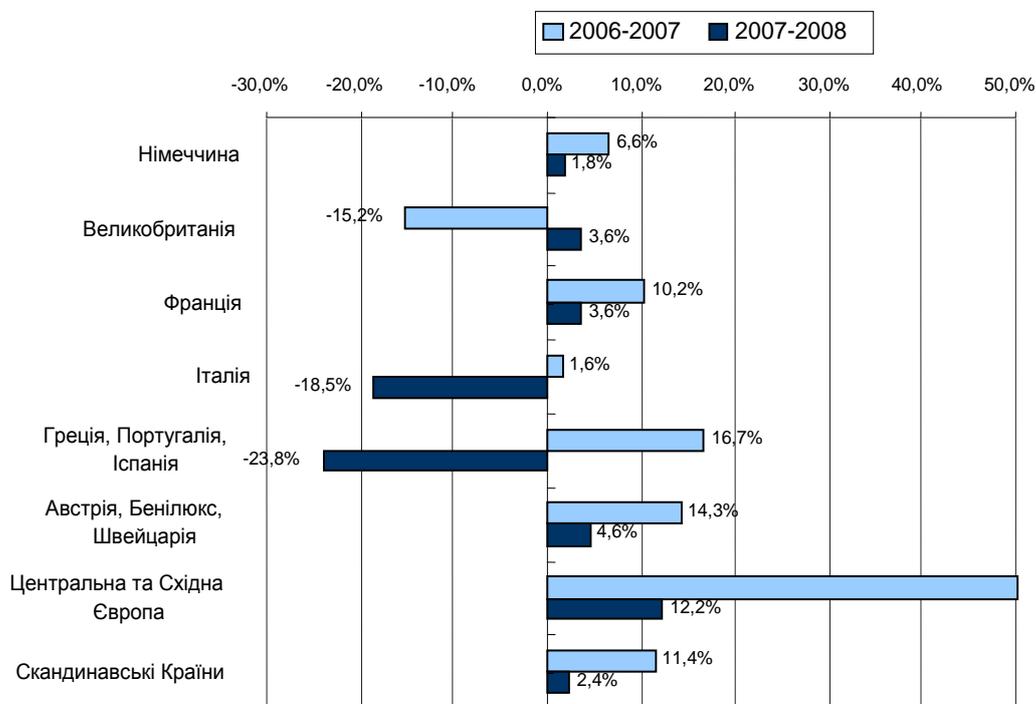


Рис. 1. Темпи зростання ринку лізингових послуг у Європі



За даними Світового банку, у Європейських країнах через лізингові послуги підприємства надходять від 15 % до 30 % інвестицій в основні фонди. Зокрема у формі лізингових операцій у Німеччині здійснюється майже 17 % усіх інвестицій, у Великобританії – 28 %, у Франції – близько 18 %, у Нідерландах – 11 %, у Швеції – 26 %, в Австрії – 20 % [3]. Щодо об'єктів лізингу, то найпопулярнішими є легкові та вантажні автомобілі, обладнання та устаткування для промисловості, комп'ютери, морські судна, літаки і залізничний транспорт (рис. 2) [4].

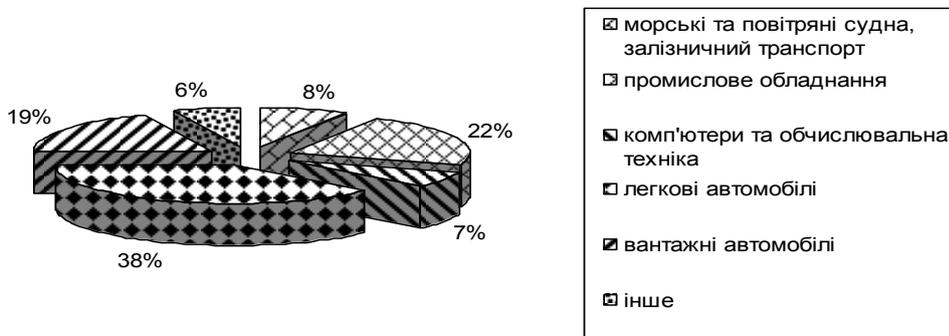


Рис. 2. Структура лізингових операцій за видами майна у Європі у 2008 році

Оскільки легкові автомобілі складають найбільшу частку у загальній структурі лізингових операцій, то слід відмітити основні тенденції розвитку автомобільної галузі в Європі, що впливають на процеси надання автомобілів у лізинг:

- відсутність подальшого зростання;
- поступове зміцнення позицій нових гравців на автомобільному ринку (Китай та Індія)

(табл. 1) [5];

- високий рівень концентрації виробництва;
- географічне укрупнення;
- бум екологічно безпечного транспорту;
- подрібнення товарної номенклатури;
- велика кількість торгових марок;
- поляризація ринкових сегментів [4]

Таблиця 1

Динаміка виробництва автомобілів деяких країн у 1998 – 2008 рр., млн шт

Країна	1998 р.	2002 р.	2006 р.	2007 р.	2008 р.	Сукупний середньорічний темп зростання, %
Китай	1 628	3 251	7 272	8 882	9 345	19,09
Індія	535	892	1 876	2 254	2 315	15,78
Республіка Корея	1 787	3 148	3 840	4 086	3 807	7,86
Франція	2 923	3 693	3 164	3 016	2 569	-1,28
Бразилія	1 547	1 793	2 597	2 977	3 220	7,61
Мексика	1 460	1 805	2 043	2 095	2 191	4,14
Росія	1 021	1 220	1 495	1 660	1 790	5,77
Німеччина	5 727	5 145	5 818	6 213	6 041	0,54
Іспанія	2 826	2 855	2 776	2 890	2 542	-1,05
Канада	2 570	2 629	2 544	2 579	2 078	-2,10
Японія	10 050	10 258	11 484	11 596	11 564	1,41
США	12 003	12 280	11 351	10 781	8 705	-3,16
Велика Британія	1 976	1 821	1 650	1 750	1 650	-1,79
Італія	1 693	1 427	1 212	1 284	1 024	-4,90

Таким чином, європейським лізинговим компаніям у сучасних умовах треба орієнтуватися на налагодження зв'язків з лідерами автомобільної промисловості Азії, що стрімко розвиваються, а також на ті ринкові сегменти, у яких рівень проникнення лізингових послуг ще залишається на доволі низькому рівні. Також треба приділяти увагу такому сегменту автопромисловості, як виробництво екомобілів.

Проаналізувавши ситуацію, що склалася на європейському лізинговому ринку, можна зробити такі висновки: на сучасному етапі перешкодою стрімкому зростанню об'ємів лізингових угод в Європі стала світова фінансова та економічна криза, що спричинила їх падіння на 35,8 % у першому півріччі 2009 р. порівняно з аналогічним періодом 2008 р. Причиною покращення клімату на

ринку лізингу у Європі можуть стати переваги лізингу над звичайним кредитуванням, а також дотримання основних тенденцій, що намітилися на світовому ринку машинобудування за останні роки.

Наук. керівн. Стахорська С. І.

**Література:** 1. Україна. Закони. Законодавство України "Про лізинг" від 11.12.2003 р. № 1381-IV [Електронний ресурс] – Режим доступу : [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua). 2. Брус С. І. Розвиток ринку лізингових послуг в Україні / С. І. Брус // *Фінанси України*. – 2008. – № 11. – С. 75–85. 3. Карасьова Н. А. Становлення та особливості розвитку лізингу в зарубіжних країнах / Н. А. Карасьова // *Статистика України*. – 2008. – № 1. – С. 31–34. 4. Leasing Activity in Europe: Key Facts and Figures. – Режим доступу : <http://www.leaseurope.org/>. 5. Production Statistics of The International Organization of Motor Vehicle Manufacturers. – Access mode : <http://oica.net/category/production-statistics/>.

УДК 005.511

**Батіщева К. М.**

Студент 5 курсу  
факультету міжнародних економічних відносин ХНЕУ

## ОСОБЛИВОСТІ ПРОСУВАННЯ ЕКОЛОГІЧНО ОРІЄНТОВАНОЇ ПРОДУКЦІЇ

*Анотація. Розглянуто особливості просування екологічно орієнтованої продукції, а також виявлено найбільш ефективні методи просування, які можуть бути застосовані українськими підприємствами на практиці для побудови ефективних комунікацій зі споживачами.*

*Аннотация. Рассмотрено особенности продвижения экологически ориентированной продукции, а также выявлено наиболее эффективные методы продвижения, которые могут быть применены украинскими предприятиями на практике для построения эффективных коммуникаций с потребителями.*

*Annotation. The special features in organic products promotion are considered and the most effective promotion methods, that can be applied by Ukrainian enterprises for arrangement of knowledgeable communications with the customers are studied.*

*Ключові слова: екологічно орієнтована продукція, методи просування, маркування, сертифікація, "екологічна легенда", екопозиціонування.*

Виділення продуктів за критерієм їх екологічності надає великі шанси виробникам у багатьох категоріях товарів і послуг. Ринок екологічного споживання, що включає органічні продукти харчування, автомобілі з покращуваними екологічними характеристиками, енергозберігаючу та економічну техніку і багато іншого, динамічно розвивається. Виробники швидко відчували потенціал нового ринку, тому сьогодні провідні світові компанії неодмінно мають у своєму асортименті екологічні варіанти своїх відомих брендів, а компанії-новачки прагнуть закріпитися на ринку з інноваційними екологічно орієнтованими продуктами та послугами. У цих умовах українські маркетологи почали приділяти все більше уваги вивченню споживчих переваг у сфері екологічно орієнтованої продукції, що дозволяє компаніям побудувати грамотні комунікації зі споживачем та вибрати оптимальні методи просування такої продукції [1].

Об'єкт даного дослідження – сучасний світовий ринок екологічно орієнтованої продукції. Предмет – особливості просування екологічно орієнтованої продукції. Мета – виявлення ефективних методів просування екопродукції на зовнішньому ринку і на ринку України.

Появі екологічної теми у маркетингу сприяли дві обставини. Перша – маркетологи постійно шукають особливості, які виділили б їх продукт у ряді аналогічних. Друга – в сучасному світі з постійними стресами, пов'язаними з техногенними катастрофами, терористичними актами, упродовженням у харчову промисловість розробок генної інженерії і глобальним потеплінням, жити в гармонії з природою стає все важче. Тому люди прагнуть хоч якось захистити себе й близьких, купуючи товари без консервантів, барвників, стабілізаторів, носячи натуральний одяг, дотримуючись активного, здорового способу життя.

© Батіщева К. М., 2010



За визначенням GEN (Global Ecolabelling Network, Глобальна мережа екологічного маркування), екологічно чистою вважається продукція, яка упродовж усього життєвого циклу не заподіє шкоди здоров'ю людини або довкіллю.

Світова громадськість розробила й успішно застосовує на практиці маркування чистих, здорових продуктів. Зокрема споживачі США і англосовітських країн Євросоюзу купують продукти з написами "Organic Product" або "Organic". В іспаномовних країнах, а також у Данії, Німеччині використовується визначення "Ecological Product". Органічні, біологічні, екологічно чисті продукти – таке маркування допомагає споживачам орієнтуватися на ринку. В Україні також відомі всі перераховані терміни, але з точки зору споживача, терміни "екологічно орієнтований продукт" та "органічний продукт" вважаються найбільш прийнятними. Термін "органічний продукт" уведений у європейське законодавство, на яке орієнтована Україна. Крім того, практика маркування молочних біопродуктів в нашій країні не дозволяє використовувати термін BIO для визначення органічного статусу продукту. Термін "екологічно чистий продукт" та його аналоги "вирощено в екологічно чистій зоні", "екологічно чисто" використовуються деякими українськими виробниками в маркуванні їх продуктів, але таке декларування в нашій країні є непереконливим, оскільки не є законодавчо підтвердженим [2].

Існує два ефективні методи просування екологічно орієнтованої продукції: сертифікація і створення "екологічної легенди". В Україні існує два види сертифікації – обов'язкова та добровільна. Продукти категорій, визначених законодавством, повинні пройти обов'язкову сертифікацію у відповідних органах на відповідність ГОСТам, і лише тоді вони потрапляють до споживачів. Проте у такому випадку не виконується головне завдання – диференціація. Неможливо віділити, коли вказаний вид сертифікації є обов'язковим для всіх учасників ринку. Тому існує декілька варіантів добровільних національних і міжнародних систем сертифікації. Товари, що пройшли подібне випробування, маркуються спеціальними знаками. В Німеччині – це національний екологічний знак "Блакитний янгол", у Країнах Скандинавії, Швейцарії та Голландії – "Скандинавський лебідь", в Україні – національний знак "Екологічно чисто та безпечно" (емблема "Зелений журавель"). Усі ці системи входять у мережу екологічного маркування GEN, чим і забезпечують собі міжнародне визнання та авторитетність. Основним бар'єром на шляху розвитку даного вигляду сертифікації в Україні є відсутність належного просування національного екологічного знака та процес самодекларації. Вітчизняний ринок насичений художніми трактуваннями та авторськими баченнями екознака. Фахівці відзначають, що чим більше псевдоекознаків на ринку, тим важче справжньому екомаркуванню достукатися до покупця [3].

Іншим ефективним методом просування екологічно орієнтованого продукту є створення "екологічної легенди" – гранично дохідливого обґрунтування екологічності продукту. Маркетологи вказують на декілька способів створення "екологічної легенди", за допомогою яких залучається певна цільова аудиторія прибічників екологічної продукції. Наймасовіший і простіший спосіб – констатація факту натуральності походження екопродукту з побіжним поясненням споживачу відносно унікальних властивостей пропонованого. При цьому акцент частіше робиться не на основному продукті, натуральність якого споживач приймає за замовчуванням, а на добавці, яка в ньому міститься. Найчастіше додаються корисні для організму вітаміни, мікроелементи, трави. В цьому випадку виграє той, хто краще за всіх орієнтується у флорі не лише нашої країни, але й зарубіжжя. У рекламному повідомленні необхідно вказати на унікальну дію, що мають дані добавки на організм людини.

Окрім натуральних інгредієнтів, важливу роль при екопозиціонуванні відіграє й процес створення такого продукту. Тому ще одним з найпоширеніших способів інформування споживача про натуральність і чистоту є розповідь про спосіб виробництва, де головним є красиво та стисло виразитися, а також вдало оформити назву, слоган, місію компанії або ж просто згадати про спосіб виробництва на упаковці.

Вдалою в "зеленому" маркетингу вважається ідея фокусування під час процесу виробництва не на машинах, а саме на людському чиннику. Адже акцентування уваги на таких складових, як професіоналізм, душа, "вкладена в продукт", і турбота, інколи діють набагато ефективніше, ніж передові технології. До того ж в натуральності походження цих чинників виробництва сумніватися не доводиться.

Безумовно, "здоровий" продукт може і повинен мати невідповідну назву. Так, якщо під маркою популярних вітамінів випускаються сухі сніданки, то споживача вже не потрібно додатково запевняти в їх корисності. Зрозумілу інформацію до споживача доносить і префікс "біо". За статистикою компанії "Вімм-Білль-Данн", префікс "біо" дає приріст продажів на 15 % порівняно зі звичайними йогуртами.

У легенду продукту може закладатися і місце його походження. Назва місцевості інколи стає маркою продукту. У світі вже склалися справжні "екорегіони", одне посилання на які додає продукту екологічний імідж, наприклад: Мертве море, Австралія, французький Прованс. У Росії – Алтай, Байкал, Камчатка. В Україні – Карпати. Властивості регіону – це саме той мотив для споживача, що підштовхує його повірити або не повірити в рекламне повідомлення.

Якщо продовжувати тему "легендарності" в екомаркетингу, то не можна не сказати про історичний спосіб диференціювання, коли рекламне повідомлення побудоване на псевдовиробничтві продукту у віддаленому минулому. У цьому випадку споживач автоматично робить висновок про екологічність даного продукту. Високу ефективність мають рекламні ролики, у яких продукт, що просувається, рекомендує людина, яка досягла найкращих результатів у якійсь області [4].

Усе вищезазначене говорить про те, що найбільш ефективними методами просування екологічно орієнтованої продукції є сертифікація та створення "екологічної легенди", яке може бути до-

сягнуте такими способами, як констатація факту натуральності походження екопродукту, розповідь про спосіб виробництва, історичний спосіб диференціювання тощо. Сьогодні ці методи просування найдоцільніше застосовувати для залучення та утримання певної цільової аудиторії прибічників екологічної продукції як на зовнішньому ринку, так і на ринку України.

Наук. керівн. Юлеїна І. В.

**Література:** 1. Wenzel E. Greenomics / E. Wenzel, A. Kirig, C. Rauch. – München : Redline Wirtschaft, Finanz-Buch, Verlag GmbH, 2008. – 232 s. 2. Пояснювальна записка до проекту Закону України "Про органічне виробництво" [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua). 3. <http://ecolabel.org.ua>. 4. [http://or-biz.com.ua/economics/analytics/\\_Organicheskoe\\_proizvodstvo\\_problemi\\_i\\_perspektivi.html](http://or-biz.com.ua/economics/analytics/_Organicheskoe_proizvodstvo_problemi_i_perspektivi.html).

УДК 658.152

**Панченко Ю. М.**

Студент 5 курсу  
факультету міжнародних економічних відносин ХНЕУ

## **ІНВЕСТИЦІЙНА ПРИВАБЛИВІСТЬ КОМПАНІЙ: СУТНІСНІ АСПЕКТИ ТА КЛЮЧОВІ ІНДИКАТОРИ**

*Анотація.* Здійснено спробу переосмислення сутнісного навантаження категорій "інвестиційна привабливість капітальною активу" взагалі та "інвестиційна привабливість компанії" зокрема. Запропоновано принципи та методичні підходи щодо прямої оцінки індикаторів інвестиційної привабливості компанії.

*Аннотация.* Осуществлена попытка переосмысления сущностной нагрузки категорий "инвестиционная привлекательность капитального актива" в общем, и "инвестиционная привлекательность компании" в частности. Предложены принципиальные и методические подходы к прямой оценке индикаторов инвестиционной привлекательности компании.

*Annotation.* The article is dedicated to the endeavor of the retrieval the new purport, comprising in the conceptions "the capital active's investment appeal" in general and "the company's investment appeal" particularly. The fresh fundamental and methodical accesses of the direct appraisements factors of investment appeal are suggested.

*Ключові слова:* інвестиційна привабливість, підприємство, інвестор, інвестиційний проект.

В умовах загострення ринкової конкуренції між підприємствами за нові ринки збуту готової продукції оцінка інвестиційної привабливості окремого суб'єкта, що господарює, є важливим питанням при прийнятті інвестиційного рішення потенційним інвестором.

Практично всі методики, що зустрічаються в наукових, навчально-методичних виданнях або нормативних методичних виданнях оцінюють зовсім не інвестиційну привабливість фірми. Іноді пропонувані методики більше схожі на процедуру рейтингової оцінки кредитоспроможності фірми. Значна частка методик спирається на порівняльний аналіз фінансових коефіцієнтів конкретної фірми і відповідних середньогалузевих показників. В українських реаліях, коли статистична інформація за галузями з'являється у спеціальних виданнях через 1 – 1,5 року, а звітність підприємств у достатній кількості виставляється на сайтах теж не раніше зазначеного терміну, робити висновки на основі такого аналізу недоцільно. Отже, визріває проблема конкретизації концепції оцінки інвестиційної привабливості підприємства, яка б спиралась на оперативні дані безвідносно до рівня конкурентоспроможності фірми в галузі. Усе це підкреслює актуальність досліджень за даною проблематикою та обумовлює доцільність обґрунтування відносно більш досконалого підходу щодо оцінки інвестиційної привабливості підприємств.

Метою статті є обґрунтування принципових підходів до оцінки інвестиційної привабливості підприємства та розробка системи відповідних індикаторів.

Проблеми характеристики інвестиційної привабливості підприємств та її оцінки розглядалися такими дослідниками, як Бланк І. О., Лігоненко Л. О., Валдайцев С. В., Пересада А. А. Глибоко розглянута дана проблема в монографії віницьких авторів [1]. Разом з тим вони переважно акцентують увагу на ринкових індикаторах привабливості відкритих акціонерних товариств і не враховують специфіку ціноутворення капітальних активів в Україні.

© Панченко Ю. М., 2010



В основі будь-якої методики оцінки інвестиційної привабливості фірми потрібно покласти принцип корисності володіння нею для потенційного інвестора. Будь-якому інвестору цікаво, наскільки реально зросте його теперішній капітал з урахуванням майбутніх надходжень. Причому не важливо, чи буде одержано контроль над підприємством, чи купується незначний міноритарний пакет ВАТ. Різниця у зазначених форматах інвестування проявляється тільки в додаткових інструментах збільшення корисності для інвестора, який одержує операційний або повний контроль над фірмою.

Для міноритарних інвесторів – це участь у розподілі грошових потоків через одержання дивідендів та приросту ринкової ціни акцій при поточному менеджменті. Для інвесторів, що прагнуть контролю над підприємством, існують додаткові інструменти збільшення користі від придбання через капіталізацію цінності контролю та ефектів синергії. При збереженні дивідендної політики головним індикатором вигоди виступає приріст курсу акції або різниця між ціною придбання і ціною продажу фірми в майбутньому. Отже, чим суттєвішим є рівень недооцінки ринком або продавцем підприємства щодо ринкової цінності, тим привабливішим виступає об'єкт придбання.

Портфельна теорія Марковиця та її логічне продовження, теорія Шарпа (CAPM) інтегрує в очікувану дохідність фактор ризику (ринкову бета) для визначення ринкової цінності акції і, відповідно, акціонерного товариства. Формула Блека – Шоулза оцінює опціони. Проте чисті активи і фінансову заборгованість можна розглядати як види опціонів. Це дозволяє застосувати інструментарій теорії щодо оцінки капіталу фірми. Концепція дисконтного грошового потоку (DCF, Уільямса) є прямим оціночним інструментом, і з подачі Майрона Гордона стала фундаментальною підвалиною корпоративних фінансів й інвестиційного менеджменту [2, с. 243].

Перша теорема Модільяні – Мілера присвячена оцінці фірми та доказу відсутності впливу структури капіталу на її цінність. Відсутність впливу на цінність фірми доводиться і в дивідендній теорії зазначених авторів. Гіпотеза ефективних ринків (EMH) доводить, що тільки на неефективних ринках і ринках зі слабкою формою ефективності фундаментальний аналіз виступає фактором ціноутворення капітальних активів. Для більшості ринків з середньою формою ефективності справедливі іронічні слова Стівена Росса: "Спеціалісти з цінних паперів, які намагаються знайти недооцінені активи на основі аналізу фінансової звітності, дарма витрачають час" [3, с. 317].

На основі індикаторів недооцінки приймається певне рішення про придбання підприємства. Для таких критеріїв не потрібні діапазони інвестиційної привабливості як для кумулятивних моделей типу Z-Альтмана. Якщо ж розглядається декілька альтернатив придбання, то найкраща з них обирається за принципом максимізації користі для інвестора [4, с. 402].

Оцінка інвестиційної привабливості для інвесторів, що купують невеликий міноритарний пакет акцій ВАТ, і інвесторів, які одержують контроль над підприємством, суттєво відрізняється. Причому останній – значно складніший. Дрібний інвестор визначає величину недооцінки виходячи з ринкової цінності, що передбачає однакову оцінку перспектив функціонування підприємства поточним власником й інвестором. Інвестор, що прагне поглинути фірму, може спиратися на інвестиційну базу цінності, оскільки у нього є своє власне бачення і плани удосконалення процесу управління цільовою компанією. У процесі об'єднання двох компаній проявляються як позитивні, так і негативні ефекти синергії, які будуть впливати на вигоди придбання. Зазначені аспекти можуть суттєво підвищувати ступінь зацікавленості придбання частки компанії крупного інвестора порівняно з дрібним. Рівень додаткової привабливості також варто оцінити шляхом співвіднесення цінності контролю над дивідендною політикою компанії до цінності, знайденої на основі потоку DPS. У свою чергу, цінність контролю над дивідендною політикою можна оцінити як різницю цінностей, визначених на основі потоків FCFE і DPS. Дрібний інвестор робить висновок про недооцінку (або переоцінку) акції, порівнюючи цінність, визначену на основі потоку DPS, з курсом ліквідної акції або ціною пропозиції – неліквідної. Проте такий підхід доступний тільки для ВАТ, що сплачують щедрі прогнозовані дивіденди, курс акцій яких несуттєво зростає в довгостроковій перспективі [2, с. 597].

Для українських акціонерних товариств з нетривалою історією сплати дивідендів таке порівняння буде нерелевантним. Більшою мірою це обумовлено тим, що курсова дохідність їхніх акцій іноді значно перевищує дивідендну дохідність. Сам курсовий дохід може бути додано до річного дивіденду, якщо волатильність його значень несуттєва. Зрозуміло, що такий підхід щодо оцінки цінності надає недостатньо надійний результат, але рівень достовірності останнього буде вищим, ніж при врахуванні тільки сплачених дивідендів.

Оцінюючи придбання мажоритарного пакета акцій або всього підприємства неакціонерної форми власності, необхідно порівнювати ціну дружнього поглинання з інвестиційною цінністю цільової компанії. Під інвестиційною буде розумітися цінність фірми, яку визначено потенційним інвестором, виходячи з планів останнього, удосконалити механізми загального управління підприємством та формування грошових потоків. Процес урахування запланованих дій інвестором здійснюється шляхом їх відображення у процедурі формування грошового потоку в прогнозованому періоді. У процесі визначення інвестиційної цінності фірми також доцільно врахувати можливі зміни вартості капіталу після її поглинання.

У процесі визначення інвестиційної цінності фірми варто чітко поділяти чинники зростання грошового потоку на одержані ефекти, що обумовлені активним впливом інвестора на механізми управління підприємством, та ефекти, що одержані автоматично, внаслідок злиття компанії. Іноді ціна після оголошення про злиття зростає вище рівня ринкової цінності. Якщо Покупець сплатить таку ціну, ринок може сприйняти це як нераціональне придбання, і курс об'єднаної компанії після злиття може виявитися нижчим за сумарний за двома компаніями до злиття. У такому випадку інвестиційна привабливість Ціни суттєво знижується і Покупець може відмовитися від поглинання. Якщо ж інвестиційна цінність виявляється досить високою й перевищує ринкову цінність і ціну компанії після оголошення про злиття, то Покупець може все ж таки поглинути цільову компанію, поділившись частковою надбавкою за контроль з Ціною.



У такому випадку фактором інвестиційної привабливості виступає суттєвість різниці між інвестиційною цінністю і реальною договірною ціною придбання. Останнє ключове твердження для предмета цієї статті справедливе як для ВАТ, так і для фірм, що існують в інших організаційно-правових формах. Співвідношення зазначеної різниці до ціни пропозиції (при дружньому злитті) є індикатором інвестиційної привабливості фірми відносного характеру. Перший індикатор буде показувати пряму масу вигоди (ефект за принципом NPV) для інвестора, а другий — її якість (внутрішню дохідність за принципом IRR). Другий ефект (синергії) є досить ефемерною величиною. Окремі позитивні прояви синергії піддаються оцінці доходним підходом. Знайдена таким чином цінність є теж інвестиційною, але вона має синергетичну надбавку. За умов можливості її оцінити, саме вона підставляється у вищенаведений алгоритм, і остаточно визначає абсолютний та відносний рівень інвестиційної привабливості фірми [5, с. 481].

Отже, чим успішнішою була діяльність (і це було відомо ринку), тим дорожче вона буде оцінюватися її менеджментом і ринковими суб'єктами й тим меншою виявиться вигода Покупця. І навпаки, чим гіршим є менеджмент підприємства при задовільному фінансовому і майновому стані (особливо в перспективних галузях), тим більше у Покупця шансів покласти в кишеню втілення власного підприємницького таланту та привласнити суму дооцінки.

Навіть за умов ведення "білого" бухгалтерського та податкового обліку галузеві норми рентабельності в Україні перевищують аналогічні норми в розвинутих Європейських країнах і Сполучених Штатах. В основному це обумовлено досить дешевою робочою силою. Інвестори з цих країн можуть погоджуватися на відносно невисоку інвестиційну надбавку, сподіваючись на компенсацію за рахунок недосяжної у їхній країні рентабельності та надійності її одержання. Вкладаючи кошти в таку країну, як Україна, інвестори частково компенсують високі ризики країни інвестування низькими ризиками операційного характеру. Вітчизняна зріла компанія, яка не має інвестиційних ідей виходу на нові ринки або ресурсів для їх втілення, може йти шляхом придбання невеликих, але успішних компаній для поступового переведення капіталів у більш прибутковий бізнес.

Таким чином, можна зробити висновок, що пошук цільових компаній може здійснюватися за принципом відносно вищої прибутковості, незважаючи на фактор недооцінки. Узагальненим механізмом визначення інвестиційної привабливості повинен бути інструментарій інвестиційної оцінки та принцип максимізації доданої капіталізованої цінності для Покупця фірми.

*Наук. керівн. Стахорька С. І.*

**Література:** 1. Кветна І. Р. Механізми та моделі ціноутворення на світових фінансових ринках : монографія / І. Р. Кветна, Р. Н. Кветний, А. В. Шкарпета. – Вінниця : УНІВЕРСУМ-Вінниця, 2005. – 226 с. 2. Бригхем Ю. Финансовый менеджмент : полный курс. В 2-х т. / Ю. Бригхем, Л. Гапенски ; пер. с англ. под ред. В. В. Ковалева. – СПб. : Экономическая школа, 2000. – 1166 с. 3. Росс С. Основы корпоративных финансов / С. Росс, Р. Вестерфилд ; пер. с англ. Джордан Б. – М. : Лаборатория Базовых Знаний, 2001. – 720 с. 4. Бланк И. А. Основы финансового менеджмента. В 2-х т. – Т.1 / И. А. Бланк. – К. : Ольга, 1999. – 592 с. 5. Коупленд Т. Стоимость компаний: оценка и управление / Том Коупленд, Тим Колер, Джек Мурин ; пер. с англ. – 2-е изд., стер. – М. : ЗАО "Олимп- Бизнес", 2004. – 576 с. 6. Дамодаран А. Инвестиционная оценка. Инструменты и техника оценки любых активов / А. Дамодаран ; пер. с англ. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2004. – 1342 с.

УДК 005.511:339.138

**Валінова А. М.**

Студент 5 курсу  
факультету міжнародних економічних відносин ХНЕУ

## **ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ З МАРКЕТИНГОВОЮ ТА ТОРГОВЕЛЬНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ**

*Анотація. Досліджено проблеми взаємозв'язку збутової діяльності з маркетинговою й торговельною діяльністю підприємства, розкрито загальні й специфічні функції, властиві даним видам діяльності. Приділено увагу питанням формування ефективної збутової політики підприємства на зовнішніх ринках на основі концепції збуту, виробництва та маркетингу.*

*Аннотация. Исследуются проблемы взаимосвязи сбытовой деятельности с маркетинговой и торговой деятельностью предприятия, раскрыты общие и специфические функции, свойственные данным видам деятельности. Уделено внимание вопросам формирования эффективной сбытовой политики предприятия на внешних рынках на основе концепции сбыта, производства и маркетинга.*

© Валінова А. М., 2010



*Annotation. The problems of interrelation of sales activity with marketing and trading activity of the enterprise are researched, general and specific functions inherent to such kinds of activity are disclosed. The attention is paid to the issues of forming efficient enterprise merchandising in the external markets on basis of sales, production and marketing concept.*

*Ключові слова: збут, збутова політика, маркетинг, логістика, торговельна діяльність.*

В умовах активного перетворення ринку й розширення підприємствами своїх виробничих потужностей усе більш важливе значення набуває збут.

Ефективна збутова політика дозволяє підприємству підтримувати відносно стабільний рівень продажів цілий рік, вчасно задовольняти потреби різних груп населення, а також підтримувати свою конкурентоспроможність і розвиватися.

Актуальність даної теми полягає в тому, що в сучасних умовах ринкової економіки забезпечення ефективності збуту та визначення концепції збутової політики є одним із головних завдань підприємств в Україні.

Проблемами формування збутової політики підприємств та визначення зв'язку збутової діяльності з іншими видами діяльності займаються такі вчені, як Ансофф А. В., Багієв Л. Ю., Баркан Л. О., Басовський Л. Є., Болт Г. Дж., Борисенко М. А., Виханський О. С., П. Гінгстон, Д. Джоббер, Д. Ланкастер, М. Мак-Дональд, С. Мочерний, Олексійова М. М., Орлов П. А., Осипова Ю. М., Пономаренко В. С., Пушкар О. І., Тридід О. М., Решетнікова І. Л., Холодний Г. О.

Метою роботи є визначення взаємозв'язку збутової діяльності з маркетинговою та торговельною діяльністю.

В економічній літературі [1 – 9] існують різні підходи до визначення поняття "збут", але найбільш повно сутність збуту розкриває С. Мочерний, згідно з яким збут – це комплекс післявиробничих операцій, які здійснюють юридичні та фізичні особи з моменту виготовлення продукції до її продажу покупцеві. До них належать доробка, сортування, фасування, пакування, транспортування, складування, зберігання, доставка до оптових і роздрібних покупців, продаж [1].

У науковій літературі поняття "збутова діяльність" і "збут" часто розглядаються як синоніми. Згідно з Д. Ланкастером та Д. Джоббером, збутова діяльність в умовах ринкової орієнтації є однією з функцій маркетингу. Вони стверджують, що вся робота повинна координуватися ідеєю маркетингу, оскільки продаж продукції та управління збутом пов'язані з аналізом потреб і запитів потенційних покупців [2].

В економічній літературі [2 – 4; 7 – 9] існують також різні точки зору стосовно зв'язку збутової, маркетингової та торговельної діяльності. На думку Г. Дж. Болта постановою справи є ідеальною, коли спостерігається глибока інтеграція та взаємне переплетіння збутової діяльності й маркетингу між собою та з іншими господарськими функціями компанії [3, с. 220].

Позиція Пономаренка В. С., Пушкаря О. І., Тридіда О. М. полягає в тому, що просування продукції від товаровиробників до споживачів відбувається в системі маркетингової діяльності. Політика та стратегія виробника товарів у системі маркетингу пов'язані з плануванням виробництва продукції, пропозицією та продажем товарів і послуг [4].

Деякі вчені [5; 7 – 8] наполягають на тому, що збут продукції необхідно розглядати як складовий елемент маркетинг-міксу, де іншими складовими виступають товар, ціна й система просування. Вважається, що перш ніж здійснювати безпосередній розподіл продукції, треба впевнитися в тому, щоб товар був належної якості, за прийнятною ціною, і була пророблена робота у сфері заходів просування товару.

З точки зору таких французьких вчених, як А. Дайан, Ф. Букерель, а також Р. Ланкар, маркетинг означає сучасну комерційну діяльність, яка ґрунтується на знанні ринку [5].

Треба відзначити те, що взаємозалежність збутової, маркетингової та торговельної діяльності веде до сплетіння їх функцій.

Загальними функціями, які здійснюються всіма досліджуваними видами діяльності, є такі:

- управління маркетинговою діяльністю;
- комплексне дослідження ринку, включаючи аналіз і прогнозування попиту;
- сегментування ринку для продажу продукції та надання послуг;
- просування продукції на ринок, що включає рекламу, стимулювання збуту продукції;
- управління збутом продукції;
- установлення контактів зі споживачами, отримання замовлень від них;
- надання допомоги покупцям у підборі необхідної продукції, проведення консультацій і надання інших послуг.

Функції, які притаманні маркетинговій і торговельній діяльності, включають у себе такі:

- 1) управління асортиментом і якістю продукції;
- 2) розробка програм ціноутворення продукції;
- 3) розробка фірмового стилю;
- 4) установлення зворотного зв'язку з кінцевими споживачами.

До функцій, що реалізуються як торговельною, так і збутовою діяльністю, відносяться:

- надання послуг із розфасування, пакування, сортування;
- організація складування, збереження;
- укладання договорів зі споживачами або посередниками;
- транспортування продукції;
- продаж продукції;
- зміна форми власності з товарної на грошову;



передача прав власності на товар;  
післяпродажне обслуговування.

Специфічними функціями маркетингової діяльності є розробка продукції, розробка та управління системою доведення продукції до споживачів.

Зміст збутової діяльності підприємства визначається його орієнтацією на концепцію збуту, виробництва або маркетингу.

Якщо підприємство орієнтується на концепцію збуту, то це відображує його прагнення до максимізації обсягу реалізації власної продукції. Завданням підрозділу збуту є реалізація виробів тим споживачам, для яких вони розроблялися й потрібні.

При орієнтації на концепцію виробництва основний показник – це обсяг випуску певних видів продукції із заданими техніко-економічними характеристиками в запланованій кількості з урахуванням попиту та споживчих потреб.

Орієнтація підприємства на концепцію маркетингу підвищує роль збутових підрозділів. Підприємство, враховуючи потреби споживачів, виробляє такі товари, які можуть бути прибутково реалізовані. Збут стає найважливішою складовою маркетингу, яка пов'язується з дослідженням ринку, плануванням асортименту продукції, а також з рекламною діяльністю.

Ситуація на вітчизняному ринку підтверджує, що більшість підприємств прагнуть до збутової орієнтації, пов'язані з пошуком платоспроможних споживачів, вибором каналів збуту й організацією руху товару. У цьому проявляється практично повний збіг сучасного українського маркетингу і логістики.

Вважається, що аналіз збутової діяльності повинен здійснюватись на двох рівнях. На рівні відділу маркетингу збутова діяльність має аналізуватись в рамках загальної оцінки поточного стану підприємства. На другому рівні керівник, який відповідає за збут, повинен зосередити свою увагу на оцінці виконання плану та ефективності збутових операцій.

Отже, дослідження проблеми взаємозалежності збутової діяльності з такими видами діяльності, як торговельна та маркетингова дозволило визначити їх загальні та специфічні функції, а також виділити концепції щодо змісту збутової діяльності, на підставі яких підприємства зможуть систематизувати основні складові своєї збутової політики для ефективного їх функціонування на зовнішніх ринках.

Наук. керівн. Бестужева С. В.

**Література:** 1. Мочерний С. Інтернаціоналізація виробництва і сучасні тенденції розвитку світового господарства / С. Мочерний, С. Фомішін // Економіка України. – 2005. – № 8. – С. 47–55. 2. Ланкастер Д. Організація сбыта / Д. Ланкастер, Д. Джоббер; пер. с англ. Л. В. Измайловой. – Мн.: Амалфея, 2003. – 384 с. 3. Болт Г. Дж. Практическое руководство по управлению сбытом / Г. Дж. Болт; пер. с англ. – М.: МТ-Пресс, 2001. – 268 с. 4. Пономаренко В. С. Стратегічне управління розвитком підприємства: навчальний посібник / В. С. Пономаренко, О. І. Пушкар, О. М. Тридід. – Харків: Вид. ХДЕУ, 2002. – 640 с. 5. Академія ринка: маркетинг / пер. с фр. А. Дайан, Ф. Букерель, Р. Ланкар и др.; научн. ред. А. Г. Худокормов. – М.: Экономика, 1993. – 572 с. 6. Ансофф И. Стратегическое управление: монография / И. Ансофф; сокр. пер. с англ. – М.: Экономика, 1989. – 520 с. 7. Баркан Д. И. Управление сбытом: учебн. пособ. / Д. И. Баркан. – СПб.: Изд. СПбУ, 2004. – 345 с. 8. Збутова діяльність промислових підприємств: теорія та напрямки розвитку: монографія / П. А. Орлов, Г. О. Холодний, М. А. Борисенко та ін. – Харків: ХНЕУ, 2008. – 230 с. 9. Мак-Дональд М. Стратегическое планирование маркетинга / М. Мак-Дональд. – СПб.: ПитерКом, 2000. – 320 с.

УДК 658.7:339.138

**Гуржій Н. Г.**

Студент 5 курсу  
факультету міжнародних економічних відносин ХНЕУ

## **МАРКЕТИНГОВА ЛОГІСТИКА ЯК ШЛЯХ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ВАТ "ПААЗ"**

*Анотація. Розглянуто використання принципів маркетингової логістики як способу підвищення конкурентних переваг ВАТ "ПААЗ". Визначено конкурентну стратегію, стан маркетингу й логістики на підприємстві. Запропоновано методи удосконалювання маркетинго-логістичного управління на підприємстві відповідно до конкурентної стратегії.*

*Аннотация. Рассматривается использование принципов маркетинговой логистики как способа повышения конкурентных преимуществ ОАО "ПААЗ". Определена конкурентная стратегия, состояние маркетинга и логистики на предприятии. Предложены методы совершенствования маркетинго-логистического управления на предприятии в соответствии с конкурентной стратегией.*

© Гуржій Н. Г., 2010

151

"Управління розвитком", №10(86) 2010



*Annotation. The use of principles of marketing logistics as a way of improvement the competitive advantages of OJSC "PAUP" is studied. The competitive strategy, the state of marketing and logistics at the company are determined. Methods for improving the marketing and logistics management at the facility in accordance to competitive strategy are proposed.*

*Ключові слова: поставка, маркетингова логістика, попит, конкурентна стратегія, дистриб'ютор, логістичний сервіс, запаси.*

Світова криза хоч і знизила темпи зростання, але її наслідки відчуваються в повному обсязі. Наслідком спаду виробництва стало зниження попиту на сировину й комплектуючі промислового призначення. Тому зараз, коли намітилася тенденція відновлення економіки, важливо швидко реагувати на зростаючий попит і використання ефективних шляхів його забезпечення. Тобто управління процесами задоволення попиту найбільш гнучким та надійним способом також є важливим, як і якість або ціна продукції. Отже, конкурентоспроможними стають: час поставки, пунктуальність, допомога при розвантаженні й належний стан доставленого вчасно товару.

Питання маркетингового й логістичного керування підприємством досліджені в роботах відомих закордонних учених С. Абта, М. Кристофера, К. Рутковського. Серед українських фахівців дані аспекти були розглянуті в публікаціях Е. Крикавського, В. Николайчука, Н. Чухрай, О. Гирної, але щодо особливостей українського ринку концепції маркетингової логістики приділено не досить уваги.

Метою статті є обґрунтування використання концепції маркетингової логістики як способу підвищення конкурентоспроможності ВАТ "ПААЗ" на зовнішньому ринку з урахуванням обраної підприємством конкурентної стратегії діяльності.

ВАТ "ПААЗ" є єдиним на території України виробником складної гальмової апаратури для великовантажних автомобілів. На ринку СНД підприємство позиціонує свою продукцію як унікальну завдяки її високій якості, високотехнологічності й специфічному функціональному застосуванню. Отже, підприємство має стратегію сфокусованої диференціації. При даній конкурентній стратегії важливо, щоб підприємство диференціювало себе не тільки за критерієм унікальності продукції, але й мало стійкий збут.

Відповідно до організаційної структури, на підприємстві існує відділ маркетингу й збуту, діяльність якого спрямована на позиціонування підприємства на ринку, вивчення кон'юнктури ринку, пошук покупців і оформлення документації. Логістичні функції виконують фахівці відділу матеріально-технічного забезпечення й кооперації. Таким чином, на підприємстві немає взаємозв'язку між збутовою діяльністю й операціями з переміщення й складування, пов'язаними з потоком готової продукції від кінця виробництва до прибуття продукції на ринок. Також відділ збуту не здійснює регулювання каналів розподілу, які забезпечують взаємодію підприємства з покупцями.

Тому для розвитку конкурентних переваг підприємства є актуальними процеси інтеграції маркетингу й логістики, які утворюють взаємодію двох концепцій керівництва. Взаємодія маркетингу – як концепції управління, орієнтованої на ринок, і логістики – як концепції управління, орієнтованої на потік, створює можливості підвищення матеріальної й інформаційної корисності й цінності продукту, оцінюваних покупцями.

У теоретичних розробках виділяють два взаємозалежних аспекти маркетингової логістики: функціональний, пов'язаний із проходженням матеріального потоку, й інституціональний, пов'язаний з вибором каналу розподілу й управлінням ним [1].

Принципи, які використовуються підприємством у маркетинговій логістиці, залежать від обраної підприємством конкурентної стратегії.

Маючи стратегію диференціації, ВАТ "ПААЗ" повинне використовувати маркетингову логістику для розвитку конкурентних переваг, наголошуючи на великій швидкості й надійності поставок, високій готовності до поставок, рухливості відносно потреб клієнтів. Тому при виборі постачальника для підприємства важлива його висока надійність, якість сировини, напівфабрикатів і можливість розпорядження більшим асортиментом продукції. Для збільшення швидкості доставки товарів необхідно створювати локальні склади й запаси асортиментного ряду, мати високу показність на ринку; при транспортуванні потрібно оптимально поєднувати перевезення часткових вантажів для поставок клієнтам і перевезення повністю укомплектованих вантажів для поставок на склади, бажаним є також пропозиція термінових поставок, для чого необхідний власний автопарк.

Оскільки проміжною ланкою між продуцентом і кінцевим споживачем виступає посередник, інституціональний аспект маркетингової логістики, а саме управління дистрибутивною мережею, має велике значення. Метою взаємодії з посередниками для ВАТ "ПААЗ" має бути оптимальний і довгостроковий розподіл товару на території з урахуванням динаміки параметрів, що характеризують підприємство й дистриб'ютора.

Для реалізації зазначеної мети взаємодію потрібно здійснювати згідно з такими принципами [2]:

- 1) комплексне охоплення всіх напрямків взаємодії: функціонального, правового, інформаційного й організаційно-технічного;
- 2) розширена функціональна взаємодія: наявність не тільки традиційних процесів управління відвантаженнями й дебіторською заборгованістю, але й додатково управління запасами й продажами;
- 3) гнучка й прозора правова підтримка взаємодії: структурований формат генеральної угоди, певна система передарбітражних попереджень і позовних заяв;

4) збалансованість інтересів, прав та обов'язків: суворе дотримання кредитної політики при технічній підтримці системи "вікон відвантаження"; розширені супутні послуги в обмін на інформаційну й організаційно-технічну взаємодію.

У результаті використання даних принципів співробітництва для ВАТ "ПААЗ" буде можливо вирішувати такі завдання:

- оптимізація заповнення запасів;
- своєчасне погашення дебіторської заборгованості;
- підвищення рівня сервісу клієнтів;
- підвищення оборотності робочого капіталу.

Ґрунтуючись на проведеному аналізі, можна зробити висновки, що на зовнішньому ринку розвиток конкурентної переваги в системі збуту для ВАТ "ПААЗ" повинен здійснюватися за принципами маркетингової логістики, які відповідають конкурентній стратегії підприємства. Це вимагає забезпечення високої готовності, швидкості й надійності поставок, поліпшення логістичного сервісу, тісної взаємодії з дистриб'юторами. Сьогодні, коли після економічної кризи починає збільшуватися попит, застосування маркетингової логістики буде основою для виділення пропозиції підприємства на тлі пропозиції конкурентів, допоможе амортизувати наслідки зміни кон'юнктури ринку й випуску аналогів продукції іншими виробниками.

Наук. керівн. Бондаренко Л. М.

**Література:** 1. Повышение конкурентоспособности промышленной продукции путем применения эффективной маркетинговой концепции сбыта // Актуальные проблемы экономики. – 2008. – № 1. – С. 26–34. 2. Тарондо Ж.-К. Дистрибуция / Ж.-К. Тарондо, Д. Ксардель ; пер. с франц. – СПб. : Нева, 2003. – 127 с. 3. Зуб А. Т. Стратегический менеджмент : Теория и практика : учебное пособие для вузов / А. Т. Зуб. – М. : Аспект Пресс, 2002. – 415 с. 4. Маркетинг и логистика в получении конкурентного преимущества на глобальном рынке // Вісник національного університету "Львівська політехніка", 2008. – № 623. – С. 143–150. 6. Кристофер М. Маркетинговая логистика / Мартин Кристофер, Хелен Пэк. – М. : Издательский дом "Технологии", 2005. – 200 с. 7. Неруш Ю. М. Логистика / Ю. М. Неруш. – М. : ТК Велби ; Изд-во "Проспект", 2006. – 520 с.

УДК 339.187.6(477)

**Крамарець Д. В.**

Студент 5 курсу  
факультету міжнародних економічних відносин ХНЕУ

## ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТОК ЛІЗИНГОВОГО СЕРЕДОВИЩА В УКРАЇНІ

*Анотація. Зроблено порівняльний аналіз становлення лізингового середовища в Україні, а також здійснено прогнозування щодо подальшого його розвитку. Висвітлені найбільш сприятливі для лізингу галузі, а також наведені головні причини зростання та розвитку лізингового ринку.*

*Аннотация. Сделан сравнительный анализ развития лизинговой среды в Украине, а также спрогнозировано дальнейшее ее развитие. Рассмотрены наиболее благоприятные для лизинга отрасли, а также приведены главные причины роста и развития лизингового рынка.*

*Annotation. The comparative analysis of the development of leasing environment in Ukraine, and also a prognosis for its future growth and development are made. The most preferable leasing branches are analyzed and also main reasons for growth and development of leasing market are founded.*

*Ключові слова: лізинг, лізингове середовище, лізинговий ринок, лізингодавець, лізингоотримувач, лізингові послуги.*

Швидке формування ринкових відносин і конкуренції змушує українські підприємства шукати ефективні методи функціонування та управління. Ці умови диктують необхідність реконструкції застарілої матеріально-технічної бази виробництва, тобто інвестування в основні фонди, що є найбільш значущим фактором успішного виробництва конкурентної продукції чи послуг.

Враховуючи необхідність структурного перебудування економіки країни, лізинг, з усіх форм фінансування основних фондів, є найбільш привабливою та ефективною формою інвестування, яка відповідала б вимогам науково-технічного прогресу. У світовій економіці лізинг займає друге місце за об'ємами інвестицій після банківського кредиту, тому що це один з найбільш прогресивних методів матеріально-технічного забезпечення виробництва, який відкриває користувачам широкий доступ до передової техніки і нових технологій.

© Крамарець Д. В., 2010



Метою даної статті є проведення аналізу формування та розвитку лізингового середовища в Україні.

На відміну від оренди, банківської та комерційної діяльності лізинг належить до більш високого рівня підприємницької діяльності, оскільки він передбачає і вимагає більш широкого діапазону знань та фінансового бізнесу, а також положення у виробництві та на різноманітних ринках.

Законом України "Про лізинг" дається таке визначення лізингу:

"Лізинг – це підприємницька діяльність, яка направлена на інвестування власних чи залучених фінансових коштів і полягає в наданні лізингодавцем у виключне користування на певний період лізингоотримувачу майна, яке є власністю лізингодавця чи придбаного ним у власність за дорученням та узгодженням з лізингоотримувачем у відповідного власника майна, за умовою сплати лізингоотримувачем періодичних лізингових платежів" [1].

У світовій економіці придбано великий досвід успішного надавання лізингових послуг. Українські підприємства почали широко використовувати лізинг у своїй діяльності, хоча раніше він був у занепаді.

Регіональна структура розвитку лізингу у 2008 році показує, що лідером за об'ємом лізингових операцій є США, Європа (табл. 1).

Таблиця 1

#### Регіональна структура розвитку лізингу у 2008 році

Регіон	Річний об'єм лізингових операцій (млн. дол. США)	Частка у світовому ринку лізингу, %
Північна Америка	262,8	43,8
Європа (у т. ч. Україна)	222,3 (0,33)	37,2 (0,055)
Азія	93,0	15,5
Австралія та Океанія	9,0	1,5
Африка	7,2	1,2
Південна Америка	4,8	0,8
Усього	600	100

Потреби економіки України в інвестиціях через механізм лізингу у 2008 році були більш ніж 60 млрд дол. США (тобто у 180 разів більше досягнутого рівня) (табл. 2).

Таблиця 2

#### Співвідношення об'єму лізингових операцій до ВВП (%) у 2008 році

Країна	Обсяг лізингових операцій до ВВП (%), 2008 р.
Естонія	5,17
Чеська Республіка	4,74
Словаччина	4,25
Південна Африка	4,25
Німеччина	2,99
Італія	1,99
Польща	1,82
Росія	1,46
Україна	0,25
Середній показник	1,67

У 2007, 2008 роках спостерігалось зростання лізингового ринку (у 2007 році ринок зріс на 485 %), у 2009 році темпи зростання ринку були нижчими (за сім місяців цього року лізинговий портфель зріс на 41 % та відбулося зменшення обсягом лізингу у 3,3 раза до 1,552 млрд грн). У порівнянні з такими центральноевропейськими лізинговими ринками, як словацький, чеський, угорський, котрі суттєво зменшилися у 2008 році, українській продовжив зростати, незважаючи на загальну глобальну рецесію. Можна назвати кілька факторів, які вплинули на його зростання:

велика частка лізингового бізнесу обслуговує сільськогосподарський сектор та сектор сільськогосподарської переробки;

інерційне зростання ринку у 2008 році.

Прогрес 2007 року створив для лізингу сприятливу інфраструктуру для залучення фінансування на рівні, який дозволив лізинговим компаніям адаптуватися до більш сурових кредитних умов. За 2008 рік лізингодавці профінансували за рахунок власних коштів близько чверті усіх угод порівняно з 10 % у 2007 році.

Однак світова фінансова криза вплинула не тільки на зростання ринку лізингових операцій в Україні, але й разом з економічною нестабільністю та політичним безладдям зросли цінові ризики на об'єкт лізингу, що у свою чергу зменшило середній строк лізингової угоди [2].

Найбільшими споживачами лізингових послуг у 2008 році були транспортна галузь (об'єм угод – 14,869 млрд грн), будівельна (3,782 млрд грн), сільське господарство (3,567 млрд грн), сфера послуг (2,485 млрд грн). Це пов'язано зі швидким розвитком цих галузей. Зараз ці галузі є ризикованими для інвестування та це відображається на ринку лізингу.



Зростання лізингового ринку відбулося через зростання обізнаності щодо лізингу серед компаній і державних службовців, швидким розвитком фінансових ринків України, а також найкращим доступом до кредитних ресурсів за останні періоди. Через нестабільність економічної та політичної ситуації у країні, а також через підвищення ризикованості довгострокових кредитів відбулось зростання питомої ваги короткострокових угод фінансового лізингу.

Через наслідки фінансової кризи вже у 2009 році відбулось зменшення обсягів лізингу, на думку експертів, у найближчі роки повинно відбутися значне покращення об'ємів лізингового кредитування та призупинення зростання лізингового ринку. В основному це пов'язано з фінансовою кризою, нестабільністю політичної ситуації, погіршенням доступу до кредитних ресурсів, які є головним джерелом фінансування лізингових операцій, падінням платоспроможності підприємств, а також призупиненням інвестиційних проектів. Але оскільки в теперішній час спостерігається зменшення об'ємів банківських позик, ця частина може бути перенесена на лізинг [3]. Також можна прогнозувати посилення вимог до фінансового стану потенційних лізингових компаній та орієнтацію лізинго-одержувачів та лізингових компаній на діючу клієнтську базу з позитивною кредитною історією. Крім того, повинно відбутися збільшення авансових внесків на 10 – 15 %, збільшення відсоткових ставок – на 2 – 3 %, та скорочення строків фінансування до 3 років. Очікується зниження вартості лізингових угод. Також фінансування лізингу повинно перейти в національну валюту через значну її девальвацію та нестабільність. Перелічені фактори можуть привести до закриття дрібних лізингових фірм, збільшиться проблемна заборгованість. Таким чином, лізингові компанії будуть збільшувати контроль над дебіторською заборгованістю.

Проаналізувавши ситуацію, яка склалася на українському лізинговому ринку, можна зробити такі висновки: ринок лізингових операцій почав розвиватися швидкими темпами, однак стрімке зростання співпало зі світовою фінансовою та економічною кризою, що не могло не чинити негативного впливу. Через те що кількість гравців на ринку лізингу помітно зменшилася, найближчим часом лізингові компанії будуть пропонувати крім лізингу й інші фінансові продукти, які знаходяться за його рамками [3].

*Наук. керівн. Стахорська С. І.*

**Література:** 1. Україна. Закони. Законодавство України "Про лізинг" від 11.12.2003 р. № 1381-IV [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua). 2. Автобазар на штраф площадке // Эксперт. – 2009. – № 7 (200). – 22 февраля. 3. Миньков Д. Может ли лизинг потерять свои позиции [Электронный ресурс] / Д. Миньков. – Режим доступу : <http://www.lease.org.ua/news/2009-11-07-412>.

УДК 330.5: 316.323

**Стукало Н. М.**

Студент 3 курсу  
факультету міжнародних економічних відносин ХНЕУ

## **ВПЛИВ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ НА ВИБІР СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ**

*Анотація. Наведено значення та неминучість впливу глобалізаційних процесів на стратегії розвитку окремих країн. Особлива увага приділена процесам посилення взаємозалежності національних економік і відповідним глобальним наслідкам такої взаємодії.*

*Аннотация. Приведено значение и неизбежность влияния глобализационных процессов на стратегии развития отдельных стран. Особое внимание уделяется процессам усиления взаимозависимости национальных экономик и соответствующим глобальным последствиям такого взаимодействия.*

*Annotation. The importance and inevitance of the global processes influence on the development strategies of different countries are considered. The attention is paid to intensification processes of national economics dependence and the following global consequences of such dependence.*

*Ключові слова: глобалізація, взаємозалежність національних економік, країни, що розвиваються.*

Однією з головних тенденцій, яка характеризує сучасний розвиток світової економіки та фінансів, виступає глобалізація. Проблема глобалізація на сьогодні є найбільш актуальним питанням, що обговорюється всіма фахівцями – політологами, економістами, соціологами, філософами і навіть гео-

© Стукало Н. М., 2010



графами. Процесу формування глобальної економіки неможливо уникнути, як неможливо уникнути й залучення у глобальні процеси, але важливо відстоювати власні національні інтереси, формувати свою модель розвитку, що дасть можливість ефективно використовувати потенціал будь-якої країни.

Проблемам розвитку глобалізаційних процесів, їхнього впливу на різні сфери суспільного життя присвятили свої роботи вітчизняні й закордонні вчені, серед яких: І. Лукінов, Ю. Пахомов, М. Чумаченко, О. Білорус, Р. Менон, А. Тейлор та ін. Визначення напрямків впливу глобалізації на розвиток національних економік є вкрай актуальним і потребує додаткового розгляду.

Метою даної роботи є визначення сутності впливу глобалізації на вибір стратегії розвитку країн, що розвиваються, та країн з перехідною економікою, зокрема й України. Завданням даної роботи є розгляд особливостей прояву й наслідків глобалізації для даних країн.

Глобалізація – це насамперед процес посилення взаємозалежності усіх частин світу, збільшення впливу на деякі країни низки факторів, серед яких особливе місце займають економічні й політичні зв'язки, культурний та інформаційний обміни. Віддалена ідеальна мета глобальних процесів полягає, очевидно, у створенні єдиного світового співтовариства людей, що будуть дотримуватись приблизно однакових життєвих установок та норм взаємодії. Для сучасного етапу процесу глобалізації характерне поступове залучення все більшого числа країн у процес інтернаціоналізації господарського життя, упровадження єдиних міжнародних стандартів (технологічних, екологічних, статистичних, бухгалтерських, фінансових та ін.), використання однакових критеріїв у макроекономічній політиці, а також уніфікація вимог до податкової політики, політики у сфері зайнятості і т. д.

У XXI ст. кордонів для інформації, культури, науки й технологій практично не існує. З позиції національної економічної політики економічні простори припускають усунення торговельних бар'єрів, обумовлених існуванням кордонів національних держав (наприклад, загальна митна, валютна, міграційна, екологічна політики та ін.) і, згідно з теорією міжнародних відносин, перенесення певних повноважень і прав національної держави з рівня держави на рівень міжнародних організацій. Політика глобалізації вимагає від національної держави координації певних, раніше незалежних рішень з іншими національними державами й підпорядкування інтересам співтовариства держав [1, с. 104].

Розгортання процесу глобалізації вирізняється суперечливим впливом на національну економіку та на все сучасне світове господарство. З одного боку, глобалізація небачено розширює можливості окремих країн щодо використання та оптимальної комбінації різноманітних ресурсів їхньої участі в системі міжнародного поділу праці, з іншого – глобальні процеси значно загострюють конкурентну боротьбу, спричиняють маніпулювання величезними фінансовими й інвестиційними ресурсами. Посилюється нерівномірність розвитку країн, що обумовлює поділ світу на багатий "центр" і бідні "периферійні" країни.

Варто звернути увагу, що країни, розвинені в економічному сенсі, залишаються значною мірою орієнтованими на внутрішні ринки. Так, не залучені в зовнішню торгівлю й обмін галузі й сектори американської промисловості охоплюють 82 % працюючих американців; майже 90 % працюючих у США зайняті у сфері матеріального виробництва та у сфері послуг, які призначені для власного споживання. У трьох найбільш значущих економіках сучасності – США, ЄС і Японії – на експорт іде лише 12 % ВВП [2, с. 39].

Світові телеканали й інформаційні агентства, спираючись на свою фінансову й технічну перевагу, прагнуть сформувати у свідомості телеглядачів точку зору, близьку жителям країн Заходу. Глобальні ЗМІ призвели до своєрідного скорочення відстаней, особливо в інформаційному просторі – за допомогою електронних мас-медіа можна оперативнo одержати інформацію про події на іншій півкулі Землі.

На жаль, стратегічна позиція США полягає в рішучому руйнуванні положень інших країн, у підпорядкуванні їх політичній волі й економічним важелям єдиного фінансового механізму, що формує Міжнародний валютний фонд й інші міжнародні структури. На початку третього тисячоріччя голуме геополітичне питання, що з'явилося перед кожною державою, – чи здатна вона реально змагатися із країнами "золотого мільярда", чи буде фінансово поневолена й у найближчі десятиліття відкинута на периферію світового господарства [3, с. 708].

Перед таким викликом сьогодні стоїть і Україна – впокорена політично, поневолена фінансово, розорена економічно, але з талановитим та працюючим народом і ще до кінця не зруйнованим науково-технічним потенціалом. Сьогодні можна з упевненістю стверджувати, що для розвинених країн Україна насамперед приваблива як сировинний матеріал (займаючи 1 % території земної кулі, Україна має 5,2 % природних ресурсів). Заходу безперечно потрібний нинішній курс реформ, що веде Україну на периферію світового господарства [3, с. 715].

У процесі глобалізації країни, що стрімко розвиваються, входять у коло багатих держав, а бідні країни усе більше відстають від них. Серед 4,4 млрд людей, що живуть у країнах, що розвиваються, три п'ятих перебувають в умовах, які не відповідають мінімальним санітарним вимогам, одна третина позбавлена нормальної питної води, одна п'ята недоїдає.

За даними Всесвітнього банку у 2000 р. на шосту частину населення планети – в основному жителів Північної Америки, Європи і Японії – припадає близько 80 % світового доходу, тобто в середньому по 70 доларів у день. Одночасно на частку 57 % населення Землі в 63 найбідніших країнах світу припадає всього 6 % світового доходу – у середньому менше двох доларів у день на людину. В еру глобалізації зберігається й підсилюється двовікова тенденція збільшення розриву в рівні добробуту між країнами й народами. Між "золотим" і "гоłodним" мільярдами існує прірва в рівні, якості, способі життя. Вони живуть у різних, дзеркально протилежних світах: 20 % найбільш забезпечених жителів планети споживають 86 % товарів і послуг, більше половини енергоресурсів, майже половину м'яса й риби. А "гоłodний мільярд" дійсно голодує [4, с. 147].



На даний момент спостерігається абсолютне домінування "глобальної тріади" Північної Америки, ЄС і Східної Азії. Тут розміщені головні продуктивні сили світу й "мегаринки" світової глобальної економіки, у якій центральну роль відіграють глобалізовані транснаціональні корпорації.

Взаємозалежність національних економік призводить до потенційної регіональної або глобальної нестабільності. Локальні економічні коливання або кризи в одній країні можуть мати регіональні або навіть глобальні наслідки. Так, криза, яка почалася в Америці більше року тому, уже поширилася на весь світ, що підтверджується тяжкими наслідками, які торкнулися й України. Світовий спад або депресія здатні спричинити заклики розірвати взаємні зв'язки й залежності, створені в ході глобалізації, як це відбулося в часи Великої депресії 30-х років у США. Результатом може стати економічний конфлікт із загрозою перетворення в економічну війну або навіть військове зіткнення.

Третє коло породжуваних глобалізацією проблем викликано побоюванням, що контроль над економікою окремих країн може перейти від суверенних урядів в інші руки, у тому числі до найбільш сильних держав, багатонаціональних або глобальних корпорацій і до міжнародних організацій. Деякі вбачають у глобалізації спробу підриву національного суверенітету.

Вирішити проблему нерівномірного впливу результатів глобалізації на національні економіки можливо шляхом розподілу переваг від неї всередині країн та між ними. Ці питання повинні вирішувати міжнародні інститути на основі глобального співробітництва. Оскільки бідні країни не мають жодного шансу конкурувати у глобальному середовищі, вони потребують допомоги на початковому етапі. Тому багаті країни та міжнародні організації повинні дотримуватись своїх зобов'язань і зміцнити підтримку країн, що розвиваються.

З усього сказаного вище можна зробити такий висновок: глобалізація – це об'єктивний процес, зближення національних економік, поступове усунення кордонів тощо. Однак якщо подивитися уважніше, то виявиться, що більша частина створюваних благ розподіляється в невеликому щодо іншої частини планети, регіоні світу – Західній Європі й США. Незважаючи на те, що створюються нові технології, які дозволяють зв'язуватися з будь-якою країною планети в лічені секунди, однак і вони доступні тільки населенню розвинених країн, для населення ж країн, що розвиваються, усе ще актуальна проблема голоду й недостачі чистої питної води. Отже, глобалізація – це процес тривалий, неоднозначний.

*Наук. керівн. Браницький О. М.*

**Література:** 1. Макуха С. М. Міжнародні господарські зв'язки країн із перехідною економікою в умовах глобалізації / С. М. Макуха. – Харків : Право, 2005. – 304 с. 2. Уткин А. И. Мировой порядок XXI века. Противостояние глобализаций / А. И. Уткин. – М. : Изд-во "Эксмо", 2002. – С. 38–75. 3. Пайшик Б. Д. Экономическая история Украины и мира / Б. Д. Пайшик, З. М. Матисякевич, Р. М. Матейко ; за ред. Б. Д. Лановика. – К. : Вікар, 1999. – С. 708–715. 4. Кувалдин В. Глобальность: новое измерение человеческого бытия / В. Кувалдин // Грани глобализации: трудные вопросы современного развития. – М. : Альбина Паблишер, 2003 –С. 147. 5. Стукало Н. В. Глобализация та розвиток фінансової системи України / Н. В. Стукало // Фінанси України. – 2005. – № 5. – С. 29–35.

УДК 335.12.56

**Лобачевська Г. В.**

Студент 5 курсу  
факультету міжнародних економічних відносин ЖНЕУ

## **АНАЛІЗ ПРОБЛЕМ ПРАВОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПОСЕРЕДНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ**

*Анотація. Проаналізовано правове забезпечення посередницької діяльності в Україні, виявлено основні недоліки законодавчої бази щодо посередницької діяльності, а також запропоновано низку заходів для вирішення визначених проблем.*

*Аннотация. Проанализировано правовое обеспечение посреднической деятельности в Украине, выявлены основные недостатки законодательной базы посреднической деятельности, а также предложены пути решения обозначенных проблем.*

© Лобачевська Г. В., 2010



*Annotation. The necessity of legal support of intermediary activity is getting urgent because of market relations forming in Ukraine. The legal support of intermediary activity in Ukraine is analyzed, major shortcomings of the legislative base of the intermediary activity are revealed as well as the solutions of the identified problems are proposed.*

*Ключові слова: правове забезпечення, законодавча база, посередницька діяльність, регулювання, норми.*

Перехід України до ринкових відносин характеризується активізацією всіх сфер суспільного виробництва й товарообмінних операцій. При цьому спостерігається динаміка зростання кількості суб'єктів, які беруть участь у торговельній, комерційній діяльності, та оновлюються види торговельних операцій, підвищується товарообіг. Участь в товарообмінних операціях комісіонерів, повірених та інших посередників, що сприяють діяльності товаровиробників, – обов'язкова умова функціонування суспільних відносин будь-якої економічної системи.

Посередницька діяльність безпосередньо пов'язана із законодавчо-правовим механізмом організації ЗЕД. Проблеми становлення посередницької діяльності висвітлені в роботах Азімова Ч. Н., який досліджував правові аспекти посередницької діяльності [1, с. 29]; В. Ісправнікова, який аналізував явище тіньової діяльності посередників [1, с. 29]; Л. Стровського, П. Ліндєрта, А. Маршалла, Ф. Хайєка, які досліджували проблеми посередницької діяльності підприємств на міжнародному ринку [1, с. 29]. Однак на сьогоднішній невизначеним залишається питання правового забезпечення посередницької діяльності в Україні.

Метою даної статті є аналіз правового забезпечення посередницької діяльності на Україні та виявлення недоліків законодавчої бази щодо посередницької діяльності.

Об'єкт дослідження – правове забезпечення посередницької діяльності на Україні, суб'єкт – посередницькі підприємства.

Розмаїття посередників і правових форм посередництва створює конкурентоспроможне середовище, що сприяє ефективному розвитку ринкової інфраструктури. В Україні в останні роки посередництво стало одним з активно здійснюваних видів професійної підприємницької діяльності. Більш того, у країні фактично розпочався процес формування спеціалізованих посередницьких структур.

У чинному Цивільному кодексі України інститут посередництва закріплено фрагментарно, що негативно позначається на статусі осіб, які беруть участь у посередницькому правовідношенні, а також негативно впливає на рівень правозастосовної та договірної роботи, і поряд з іншими факторами гальмує впровадження нових форм підприємницької діяльності [2, с. 56].

У той же час законодавство України, що регулює посередницьку діяльність, складається з фрагментів непрямих законів, відомчих нормативних актів, різних інструкцій та положень. Зрозуміло, що таку нормативну базу не можна вважати достатньою для регулювання такого важливого явища, як посередництво.

У зв'язку з цим слід виділити такі проблеми правового забезпечення посередницької діяльності в Україні:

1. Відсутність визначення поняття посередницької діяльності у нормативних документах. Поняття посередництва має бути визначено на рівні закону в Цивільному кодексі України. Це сприяло б однаково розумінню цього явища, оскільки нині ясності в цьому питанні немає. Одні автори вважають, що посередництво обмежується лише здійсненням фактичних дій, інші, навпаки, зауважують, що до поняття посередництва включаються договори "простого" посередництва, яке не набули дотепер законодавчого закріплення. У той же час предметом такого договору є пошук клієнту необхідного контрагента і на практиці такі договори активно використовуються посередницькими структурами.

2. Недосконалість законодавчо-правового регулювання посередницьких договорів. Сьогодні, по суті, відсутнє спеціальне регулювання такого специфічного посередницького договору, як договір консигнації, а механізм правового регулювання агентського договору, закріплений у Господарському кодексі України, потребує вдосконалення. Якщо ознайомитися з нормативно-правовою базою регулювання посередницької діяльності в Україні, то можна зробити висновок про те, що в ній відсутні норми регулювання таких специфічних договорів, як договір про надання права продажу товарів (не говорячи вже про кваліфікацію діяльності дистриб'юторів, дилерів), договір консигнації, агентський договір, біржовий контракт, договір лізингу, договір аукціонного продажу та ін. Між тим на практиці маємо тенденцію до збільшення операцій, які здійснюються в рамках таких договорів.

3. Невизначеність організаційних форм посередницької діяльності в Україні. Якщо розглядати сучасну економічну ситуацію на ринку України, то можна відмітити, що переважна більшість посередників не мають якоїсь конкретної організаційної форми, вони поєднують в собі декілька напрямків організації своєї діяльності. Ця ситуація склалася внаслідок нездатності функціонування в умовах українського ринку організаційно-правових форм посередництва, які мають місце у розвинених країнах. Як одну з найбільш вагомих причин цього можна назвати недосконалість українського законодавства, у якому не досить чітко дається характеристика організаційних форм торговельного посередництва, особливо це стосується безпосереднього регулювання та підтримки посередницької діяльності з боку держави.

Аналіз показує, що структура посередницьких підприємств спрощена, нерациональна у функціональному плані. Дана проблема стосується перш за все бірж, аукціонів, дистриб'юторських, консигнаційних фірм, брокерських контор. У діяльності цих установ функціональною є структура. У той же час вона універсальна. Це пояснюється двома причинами:

по-перше, прагнення до економії коштів на функціонування посередницької фірми;



по-друге, загальною тенденцією до універсалізації діяльності посередників. Виникає необхідність розробки оптимальних організаційних форм і структур у сфері торговельного посередництва у вигляді рекомендацій, технологічних схем, з урахуванням міжнародного досвіду та особливостей національної економіки [2].

Для вирішення вищезазначених проблем правового забезпечення посередницької діяльності в Україні необхідне здійснення ряду заходів.

По-перше, поняття посередництва має бути визначено на рівні закону. На погляд автора, в сучасних умовах було б актуальним прийняття поряд із законами "Про підприємництво", "Зовнішньоекономічну діяльність" Закон "Про посередницьку діяльність", у якому б досить чітко розмежувалися різні форми та види посередницької діяльності, були встановлені норми регулювання посередницької діяльності як для посередників, які функціонують в межах країни, так і для посередників, які займаються зовнішньоекономічною діяльністю [3].

По-друге, мають бути внесені зміни у розділи про посередницькі договори, які містять у собі Господарський і Цивільний кодекси України, а саме:

а) доповнення інформації про види посередницьких договорів та специфіку їх здійснення на Україні;

б) визначеність механізму регулювання посередницьких договорів, тобто у законодавчій базі мають бути чітко зазначені органи, які регулюють посередницькі договірні відносини;

в) систематизація дійсних норм права щодо посередницьких договорів.

По-третє, для вирішення організаційних проблем посередницької діяльності в Україні необхідне чітке визначення в нормативних актах організаційних форм торговельного посередництва. Формування державного органу, який би безпосередньо регулював організаційні форми посередницької діяльності. На погляд автора, дуже важливою є також підтримка посередницької діяльності з боку держави, яка б мала на увазі зменшення податків на таку специфічну діяльність, як посередницька діяльність.

При розробленні принципів правового регулювання посередництва доцільно було б використовувати досвід західних країн, у законодавстві яких урегульовано діяльність посередників (маклерів – у Німеччині, Швейцарії, куртьє – у Франції, агентів – в Англії, США тощо) [1].

Таким чином, найбільш складною і нерозв'язаною проблемою розвитку торговельного посередництва є слабка правова база, яка складається з низки непрямих законів. Для вирішення проблем правового забезпечення посередницької діяльності необхідне прийняття Закону "Про посередницьку діяльність", у якому б було дано чітке визначення поняття посередницької діяльності; сформований механізм регулювання посередницьких відносин, а також регулювання організаційних форм посередницької діяльності; визначені види посередницьких договорів та специфіка їх регулювання з боку держави. При розробці законодавчої бази стосовно посередницької діяльності доцільно було б використати досвід західних країн.

Наук. керівн. Полякова Я. О.

**Література:** 1. Апопий В. Проблеми становлення торгового посередництва в Україні / В. Апопий // Проблеми підприємництва. – 1999. – № 6. – С. 29–31. 2. Васильєва В. А. Торгове посередництво: правовий аспект / В. А. Васильєва // Матеріали наукової конференції : "Конституція України – основа модернізації держави та суспільства", 21 – 22 червня 2001 р., м. Харків. – Харків : Право, 2001. – 592 с. 3. www.gov.ua. 4. Гражданский кодекс Украины / пер. с укр. – Харьков : Консум, 2003. – 528 с.

УДК 339.137

**Александрова Н. В.**

Студент 5 курсу  
факультету міжнародних економічних відносин ХНЕУ

## **ПОВЫШЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРОДУКЦИИ КАК ФАКТОР БОРЬБЫ С ДЕМПИНГОМ**

*Аннотация. Рассмотрены проблемы, с которыми встречаются украинские производители при выходе на внешний рынок, в частности влияние антидемпинговых расследований на состояние экспорта. Предложены методы и мероприятия по повышению конкурентоспособности украинской продукции.*

*Анотация. Розглянуто проблеми, які зустрічають українські виробники при виході на зовнішній ринок, зокрема вплив антидемпінгових розслідувань на стан експорту. Запропоновано методи та заходи для підвищення конкурентоспроможності української продукції.*

© Александрова Н. В., 2010



*Annotation. The problems of Ukrainian producers at the foreign market, especially the influence of antidumping investigations on the export are considered. The methods and measures to improve the competitiveness of Ukrainian production are suggested.*

**Ключевые слова:** экспорт, демпинг, демпинговая цена, конкурентное преимущество.

Процессы глобализации, происходящие в мировой экономике, существенно влияют на украинскую экономику и ее товаропроизводителей. Важным фактором политики государства выступает рыночное реформирование и становление новой хозяйственной системы. Экспорт продукции – основной источник дохода государства, поэтому поддержание конкурентоспособности отечественного производителя на мировом рынке становится важной задачей экономики.

На сегодняшний день существенной проблемой является выход на рынок украинских экспортеров с отсутствующей маркетинговой и ценообразовательной политикой, основным конкурентным преимуществом которых является низкая (демпинговая) цена, что и провоцирует возникновение антидемпинговых расследований в отношении отечественных производителей.

Отсутствие применения украинскими экспортерами инструментов неценовой конкуренции, продуманных стратегий выхода на мировой рынок обуславливает актуальность заявленной темы.

Вопросы антидемпингового регулирования рассматривались в работах таких ученых, как: С. Осыка [1], С. Нетудыхата [2], Т. Мельник [3], Г. Патошина и др. Однако в их трудах недостаточно полно отражен механизм противодействия и борьбы с демпингом. Среди ученых, поднимающих вопросы повышения конкурентоспособности продукции, следует назвать М. Портера [4], Л. Дидковскую [5], В. Венгера, И. Смолина [6] и др.

Целью данной статьи является анализ существующих проблем, связанных с демпингом, в экспортно-ориентированных отраслях экономики Украины, выявление причин их возникновения, а также поиск способов их устранения.

Для достижения поставленной цели предлагается решение следующих задач: 1) изучение природы демпинга, его видов, способов устранения; 2) выявление возможных эффективных методов управления экономической политикой.

По правилам ГАТТ/ВТО демпинг – экономическое правонарушение, которое заключается в том, что производитель продает товар дешевле его нормальной стоимости производства, чем приносит убытки производителям подобного либо конкурентного товара, который реализуется на этом же рынке [2, с. 42] (рисунок).



Рис. Классификация видов демпинга

Наиболее распространенным видом демпинга является ценовой. По цели применения демпинг разделяют на: 1) демпинг с целью монополизации рынка (стратегический, хищнический); 2) без цели монополизации (циклический, транспортный).

За последние несколько лет более 100 антидемпинговых расследований было проведено против украинских товаров, особо крупные потери от их проведения можно наблюдать в горно-металлургической отрасли, где их сумма достигает более 1,5 млрд долл [2]. Несмотря на то, что Украина является одним из крупнейших мировых экспортеров продукции горно-металлургического комплекса (ГМК), запасы сырья по оценкам экспертов составляют более 5 % мировых, из-за влияния антидемпинговых расследований государство утратило доступ на рынок США, а также сильно ощущает влияние конкурентов на мировом рынке (в частности Китай, который является мировым лидером на рынке черных металлов, ежегодная выплавка стали – более 1000 млн т в год) [7, с. 35; 37].



Среди основных проблем отрасли называется техническая и технологическая отсталость, изношенность оборудования, несоответствие продукции мировым стандартам, отсутствие системы продвижения товаров на внешних рынках и т. д. В своей статье В. Осипов и В. Точилин отмечают: "Если отечественные металлургические компании не успеют в ближайшие сроки реализовать свои инвестиционные программы комплексной модернизации, им угрожает полномасштабный технологический дефолт" [6, с. 19]. Таким образом, продукция ведущей отрасли национальной промышленности может оказаться абсолютно неконкурентоспособной и невостребованной на международном рынке.

Для процветания и развития экономики, экономического роста важным моментом является поиск национального конкурентного преимущества. Одно из определений конкурентного преимущества – это обеспеченность страны факторами производства [4, с. 210]. На современном этапе выделяют следующие факторы производства: труд, земля, капитал, предпринимательские способности, технологии и информация. Если ранее залогом конкурентоспособности государства было наличие трех первых факторов (которые в полной степени обладает Украина – дешевая рабочая сила, земельные ресурсы и т. д.), то на сегодняшний день наиболее дефицитными факторами производства являются технологии и информация, доступ к которым у Украины достаточно ограничен.

По мнению М. Портера: "Расширение экспорта вследствие низкой заработной платы и слабой валюты с одновременным импортом сложных товаров, которые национальные компании не могут выпустить на достаточно конкурентоспособном уровне, может привести торговлю к положительному балансу, но уровень жизни при этом будет снижаться. Конкурентоспособность не означает также наличие рабочих мест. Конкурентоспособность отдельной страны зависит от склонности ее промышленности к инновациям и модернизации" [4, с. 213]. Таким образом, можно утверждать, что на современном этапе развития именно эта проблема стала явной для Украины. Из чего следует, что снижение цен до уровня демпинговых и снижение себестоимости за счет экономии трудовых ресурсов, приводит к отрицательным экономическим эффектам. Выходом из сложившейся ситуации может быть повышение качества продукции, внедрение энерго- и ресурсосберегающих технологий, инвестирование в обновление производственных мощностей, формирование целенаправленной и последовательной политики государства по стимулированию и поддержке экспорта и др.

Среди проблем украинских экспортеров следует назвать внутриотраслевую конкуренцию при реализации продукции за границу, результатом чего становится снижение цены продукции до уровня демпинговой. Способом борьбы с данным явлением может стать внедрение института партнерской конкуренции, то есть сотрудничества между предприятиями и совместной реализации продукции на мировой рынок, благодаря чему проще достигается эффект масштаба, а также учитываются интересы всех участников рынка. Эффективности сбыта продукции также способствует вертикальная интеграция в рамках организации деятельности предприятий.

Проведение антидемпинговых расследований против продуктов определенного государства негативно влияет на его международный имидж как страны-экспортера. На отношение к потенциальному экспортеру влияют: 1) условия конкуренции внутри государства; 2) политическая стабильность; 3) законодательная база; 4) наличие теневых операций. Для улучшения делового имиджа Украины необходимым является либерализация налогового, валютного, банковского законодательства.

В заключение следует отметить, что в статье получил дальнейшее развитие анализ основных проблем украинских экспортеров при выходе на мировой рынок, а именно проблема демпинга. Среди направлений исключяющих данное явление, можно назвать: 1) разработку предприятиями маркетинговой стратегии при выходе на международный рынок, поскольку не только установление самой низкой цены является залогом его успешности на рынке; 2) выявление значимости неценовых методов конкуренции (улучшение уровня сервиса, качества продукции, его соответствие международным стандартам, гарантийность и др.); 3) либерализацию законодательной базы; 4) вертикальную интеграцию участников рынка; 5) использование партнерской конкуренции и другое, что позволит обеспечить конкурентное преимущество и увеличение объемов продаж украинских экспортеров на мировом рынке.

*Научн. рук. Лисица Н. М.*

**Литература:** 1. Осика С. Г. Засади та особливості антидемпінгового законодавства України / С. Г. Осика. – К. : Благодійна організація "Центр дослідження СОТ, розвитку торгового права і практики", 2005. – 224 с. 2. Нетудихата С. Л. Домінанти прийняття рішення про застосування антидемпінгових санкцій у зовнішньому бізнесі України / С. Л. Нетудихата // Актуальні проблеми міжнародних відносин : зб. наук. праць. — К. : Київський університет, 2002. – Вип. 35. – Ч. 1. – С. 42–43. 3. Мельник Т. Антидемпінг: питання теорії та практики застосування в Україні / Т. Мельник // Вісник КНТЕУ. – 2006. – № 4. – С. 37–46. 4. Портер М. Конкуренція / М. Портер. – М. : Вільямс, 2006. – С. 608. 5. Дидковская Л. Теоретико-методологические принципы усовершенствования конкурентной политики государства / Л. Дидковская // Конкуренція. – 2007. – № 2. – С. 22–27. 6. Мировые процессы глобализации и перспективы развития горно-металлургического комплекса Украины / В. Осипов, В. Точилин, В. Венгер, О. Ермакова // Конкуренція. – 2008. – № 4. – С. 11–20. 7. Бараш Н. Направления обеспечения стабильного развития конкуренции на рынках горно-металлургического комплекса Украины / Н. Бараш, В. Венгер // Конкуренція. – 2007. – № 4. – С. 34–43. 8. Комаха А. Демпинг в рамках закона / А. Комаха // Дистрибуция и логистика. – 2004. – № 3. – С. 38–43. 9. Конкурентоспособность украинской экономики / под ред. Б. Е. Кваснюка. – К. : Ин-т экономики и прогнозир., 2006. – 96 с. 10. Фомін І. С. Політика України у сфері антидемпінгових і компенсаційних заходів / І. С. Фомін // Формування ринкових відносин в Україні. – 2008. – Вип. – 5(84). – С. 37–42.

Студент 5 курсу  
факультету міжнародних економічних відносин ХНЕУ

## АНАЛІЗ СТАНУ ТА ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ РИНКУ ПІДЙОМНО-ТРАНСПОРТНОГО УСТАТКУВАННЯ

*Анотація. Розглянуто сучасний стан машинобудівної галузі України, зокрема ринку підйомно-транспортного устаткування. Надано характеристику галузевої структури машинобудування. Доведено, що найбільшим попитом користуються мостові загально-промислові крани, більшість з яких у процесі використання приходиться на порти та термінали.*

*Анотация. Рассмотрено современное состояние машиностроительной отрасли Украины, в частности рынка подъемно-транспортного оборудования. Представлена характеристика отраслевой структуры машиностроения. Доказано, что наибольшим спросом пользуются мостовые общепромышленные краны, большинство из которых в процессе использования приходится на порты и терминалы.*

*Annotation. The article deals with current state of machine-building industry in Ukraine, particularly the market of handling machinery. Also the characteristic of industrial machine-building structure is submitted. It is proved that, depending on the type of crane, the greatest demand is for general-industrial bridge cranes, mainly used in ports and terminals. In recent years cranes routine fabrication is stopped and they are produced only under the order.*

*Ключові слова: машинобудування, підйомно-транспортне устаткування, аналіз ринку, галузева структура, номенклатура продукції.*

Сучасний народногосподарський комплекс України має значну кількість галузей матеріального та нематеріального виробництва — промисловість, будівельний комплекс, сільське господарство, транспорт, торгівля, фінансова сфера господарювання, інші сфери (охорона здоров'я, освіта, сфера культури та мистецтв) [1, с. 57].

Актуальність обраної теми полягає в тому, що в галузевій структурі народногосподарського комплексу України провідна роль належить машинобудівній промисловості, яка становить найважливішу ланку господарства цілої країни. У структурі промисловості України найбільшу питому вагу мають галузі важкої індустрії, особливо машинобудування, чорна металургія та вугільна промисловість [2, с. 243].

Продукція машинобудівного комплексу становить стратегічно важливу галузь народногосподарського комплексу України, оскільки продукція важкої промисловості формує більш ніж 80 % загальної вартості реалізованої продукції промисловості, в тому числі на машинобудування припадає 12 – 14 %, тому доцільно говорити про розвиток машинобудування як основу науково-технічного прогресу у всіх галузях народного господарства, як про значну підтримку конкурентоспроможності країни на світовому ринку. Завдання машинобудівного комплексу — випуск машин та обладнання високотехнологічного рівня, які повинні забезпечити підвищення продуктивності праці, зниження матеріалоємності та енергоємності, сприяти покращенню якості продукції [3, с. 21].

Аналіз стану народного господарства та окремих галузей народного господарства, зокрема машинобудівного комплексу, наведено у працях Дорогунцова І. С., Олійника Ю. І., Пітюренко Я. Б., Семенова А. Г., Заблоцького Б. Ф. та ін.

Метою дослідження є аналіз стану та тенденцій розвитку машинобудівного комплексу і зокрема ринку підйомно-транспортного устаткування як складової галузі важкого машинобудування.

Галузева структура машинобудування дуже різноманітна. Найбільш розвинуті такі його ланки, як важке машинобудування, транспортне, сільськогосподарське машинобудування, верстатобудування, приладобудування, радіотехнічне та електротехнічне виробництво, обладнання для інших галузей промисловості, особливо хімічної та харчової. Важке машинобудування – це сукупність галузей машинобудівного комплексу, які виробляють великогабаритні та металомемкі машини й обладнання для електроенергетики, металургії, добувної промисловості та інших галузей народного господарства. Основними видами продукції важкого машинобудування є: конвертери, ковші, виливниці і машини ливарні, елеватори, підйомно-транспортне устаткування, конвеєри та підйомники безперервної дії, машини врубні та тунелопрохідні, машини бурильні, котки дорожні та машини трамбувальні самохідні, навантажувачі, екскаватори, машини для сортування, подрібнення, змішування й аналогічної обробки ґрунту, каміння, руди та інших мінеральних речовин, машини для одержання ливарних форм, машини та устаткування для виймання, трамбування чи ущільнення ґрунту [2; 3].

Розглянемо детальніше ринок підйомно-транспортного устаткування. В останні роки стан ринку підйомно-транспортного устаткування (ПТУ) можна охарактеризувати як задовільний тому, що протягом 1990 – 2003 років спостерігався спад виробництва ПТУ у 3 – 5 разів відносно інших типів устаткування. Це пов'язано з відсутністю коштів у підприємств на реінвестування у розвиток процесу виробництва товарів чи послуг. Через нерегулярність попиту серійне виробництво середніх і важких кранів зупинено, воно відбувається виключно під замовлення. При цьому усі спеціалізовані підприємства ПТУ розширили номенклатуру продукції, крім мостових загально-промислових кранів, виготовляються: мостові спеціальні, порталні, козлові, металургійні та ін. Починаючи з 2003 року спостерігається незначне збільшення попиту. Також слід зазначити, що більш ніж 30 % парку мостових загально-промислових і спеціальних кранів потребує заміни або, принаймні, ремонту. За межами нормативних термінів служби експлуатується близько 45 % кранів, які використовуються у металургійній галузі. Більш ніж 65 % козлових кранів перевищили нормативні терміни експлуатації. Структура ринку кранів за типом наведена на рис. 1 [4].

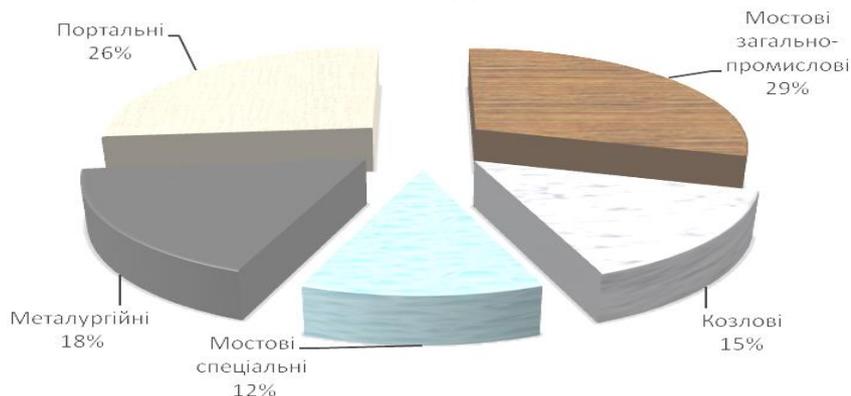


Рис. 1. Структура ринку кранів за типом

Серед представлених на ринку кранів найбільшу питому вагу мають мостові загально-промислові крани. Друге місце займають мостові спеціальні. На козлові, металургійні та порталні відповідно приходить: 15 %, 12 % та 18 % від загального обсягу ринку кранів.

У наш час крани різноманітних типів, модифікацій і вантажопідйомності широко використовуються у багатьох галузях економіки. Розподіл мостових загальнопромислових кранів за галузями подано на рис. 2 [4].

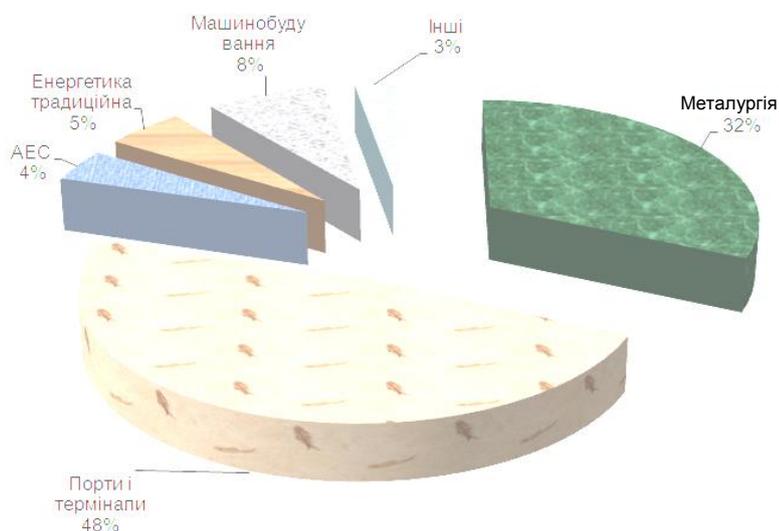


Рис. 2. Розподіл загальнопромислових кранів за галузями

З рис. 2. видно, що попит на підйомно-транспортне устаткування значною мірою визначається динамікою розвитку таких галузей, як машинобудування, чорна та кольорова металургія, атомна енергетика, паливна промисловість тощо, а також темпами розвитку портів і вантажних терміналів [1, с. 59]. Таким чином, майже половина загальнопромислових кранів використовується портами і терміналами. На такі стратегічно важливі галузі для України, як металургія та машинобудування, які є основним джерелом поповнення бюджету, приходить 32 % та 8 % використання загальнопромислових кранів.



У даній статті було проаналізовано стан ринку підйомно-транспортного устаткування як провідної галузі машинобудівного комплексу України. Слід зазначити, що існують проблеми оновлення, заміни та ремонту парку загальнопромислових кранів. Розглянувши структуру ринку кранів за типом, можна зазначити, що найбільшим попитом користуються мостові загальнопромислові крани, лівова частка з яких у процесі господарської діяльності приходиться на порти та термінали. Серійне виробництво підйомно-транспортного устаткування зупинено і відбувається тільки під замовлення, проте номенклатура продукції, що виготовляється, значно розширилась.

Наук. керівн. Юлія І. В.

**Література:** 1. Шапуров О. О. Стан і тенденції розвитку машинобудування / О. О. Шапуров // Актуальні проблеми економіки. — 2009.— № 3. — С. 57–63. 2. Дорогунцов С. І. Розміщення продуктивних сил України / С. І. Дорогунцов, Ю. І. Пітюренко, Я. Б. Олійник. — К. : КНЕУ, 2000. — 364 с. 3. Заблоцький Б. Ф. Розміщення продуктивних сил України : національна макроекономіка / Б. Ф. Заблоцький. — К. : Академвидав, 2002. — 368 с. 4. Міністерство промислової політики України. — Режим доступу : <http://industry.kmu.gov.ua>. 5. Семенов А. Г. Стратегічні методи підвищення ефективності виробництва на підприємствах : монографія / А. Г. Семенов. — Запоріжжя : ГУ "ЗІДМУ", 2006. — 376 с.

**Гапон О. В.**

УДК 005.511:005.343

Студент 5 курсу  
факультету міжнародних економічних відносин ХНЕУ

## **ОСОБЛИВОСТІ УПРОВАДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВИХ КОНЦЕПЦІЙ НА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ-ЕКСПОРТЕРАХ**

*Анотація. Виділено особливості упровадження та напрямки удосконалення реалізації промислових маркетингових концепцій на експорто-орієнтованих підприємствах для підвищення конкурентоспроможності української продукції на зарубіжних ринках.*

*Аннотация. Выделены особенности внедрения и направления совершенствования реализации промышленных маркетинговых концепций на экспортно-ориентированных предприятиях для повышения конкурентоспособности украинской продукции на внешних рынках.*

*Annotation. The special features of introduction and improving directions by realizing the marketing production concepts on export-orientated enterprises with the aim to improve the competitiveness of Ukrainian goods on foreign markets are studied.*

*Ключові слова: промислова маркетингова концепція, промисловий маркетинг, ланцюг вартості, маркетингова стратегія, промислові товари.*

В умовах промислової кризи 2008 – 2009 років маркетингова концепція більшості промислових підприємств України виявилася неефективною та негнучкою [1]. Крім того, поширення процесів глобалізації як виробництва, так і споживання, вимагає від кожного підприємства дбати про наявність та застосування ефективної маркетингової концепції для досягнення стійких конкурентних переваг. Саме тому даний науковий напрям є перспективним для досліджень й актуальним у наші часи.

Суттєва відмінність маркетингових концепцій промислових і споживчих ринків досліджувалася як вітчизняними, так і закордонними науковцями. Серед них треба виділити Ф. Котлера, Ф. Уебстера, Ж.–Ж. Ламбена, С. Мінетт, О. Юлдашеву та інших авторів, які безпосередньо приділяли увагу питанню розробки b-2-b маркетингової концепції для ефективного та прибуткового функціонування підприємств – суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності. Але багато аспектів даної проблеми залишаються недослідженими.

© Гапон О. В., 2010



Мета статті – обґрунтувати запровадження b-2-b маркетингової концепції на підприємствах України для досягнення ними світової конкурентоспроможності. Для реалізації поставленої мети необхідно вирішити наступні завдання:

- дослідити на прикладі різних підприємств залежність міжнародної конкурентоспроможності фірм від використання ними даної концепції;
- проаналізувати чинники, які є найбільш суттєвими при реалізації b-2-b маркетингової концепції;
- запропонувати напрямки удосконалення процесу впровадження та використання даної концепції національними підприємствами.

Об'єктом дослідження виступає маркетингова діяльність українських експортерів. Предметом – процес розробки та впровадження маркетингових промислових концепцій.

Концепція маркетингу існує з 1950 року і передбачає, що підприємства мають виготовляти ті продукти, які потрібні споживачам, а не ті, які легше виробити. В останні часи панівною є сервісна концепція, при якій підприємство намагається задовольнити будь-які примхи споживача [2]. Концепція промислового маркетингу, як філософія управління бізнесу, складається з трьох аспектів. По-перше, маркетингова діяльність повинна ґрунтуватися на потребах клієнтів-організацій. По-друге, орієнтація на клієнта повинна проходити через усі функціональні підрозділи. По-третє, задоволення потреб клієнта має розглядатися як засіб для досягнення довгострокових цілей щодо підвищення прибутковості підприємства-виробника промислових товарів [3].

Існує багато визначень промислового маркетингу. Ф. Котлер вважає, що "промисловий ринок формують компанії, які купують товари та послуги, що використовуються у виробництві інших товарів та послуг, які потім продаються, здаються в оренду, або постачаються іншим споживачам" [4, с. 397]. Ф. Уебстер вказує, що "промисловий маркетинг – це продаж товарів і послуг промисловим та інституціональним клієнтам" [5, с. 21]. Відмінність промислового маркетингу полягає не тільки в різноманітті клієнтів, але також у рівні індивідуальності товарів, які вони купують, та від розміру угоди. Для побудови комплексної та гнучкої маркетингової промислової концепції необхідно також розрізнити рівень маркетингової стратегії: корпоративний, рівень бізнес-одиниці та рівень продукту чи бренда, бо методи та маркетингові заходи на цих рівнях можуть суттєво відрізнитися, хоча мають бути підпорядковані стратегічній меті підприємства [5, с. 23].

Досліджуючи процес виробництва промислового товару на прикладі вітчизняного підприємства ТОВ "Ант", що експортує певні вузли та компоненти для німецького підприємства ТОВ "Баум", що використовує їх для виробництва складного обладнання, було виявлено, що продукти обох підприємств – це промислові товари та послуги, але різного рівня. Тому залежно від знаходження підприємства у промисловому ланцюгу, поданому на рисунку, вимоги клієнтів будуть зовсім різними.

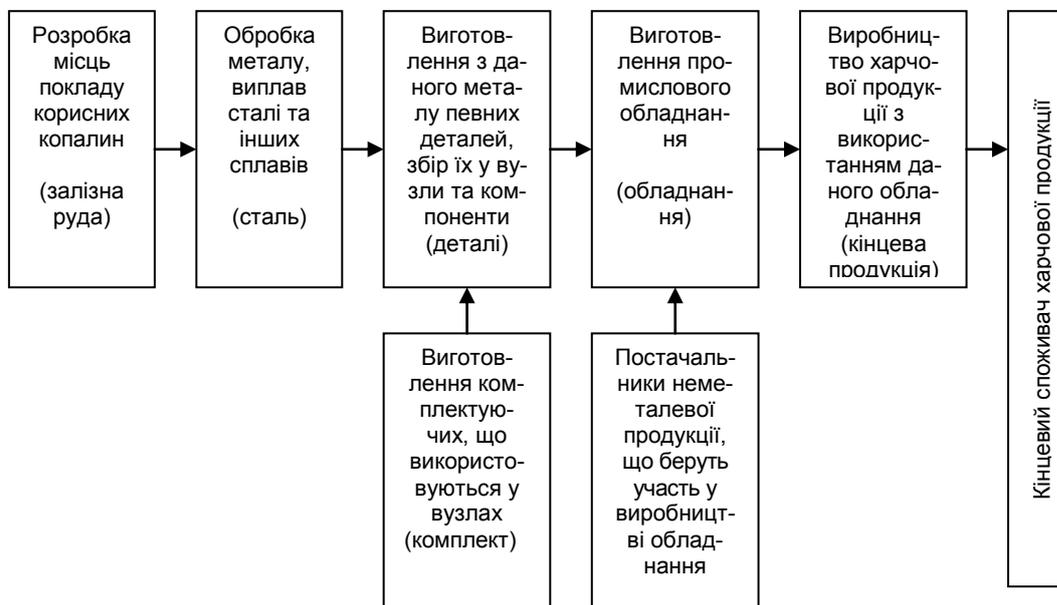


Рис. Процес виробництва промислового обладнання

Крім рівня складності товару, мають значення також особливості ведення бізнесу в країні виробника та в країні клієнта (таблиця)

**Вимоги до виробників промислових товарів одного рівня з боку вітчизняних і зарубіжних клієнтів**

Вимоги до:	Вітчизняний клієнт	Зарубіжний клієнт
1. Якості товару	Якість товару відповідає домовленості між контрагентами та національним стандартам	Товар відповідає міжнародним стандартам якості
2. Строків поставки	Товар постачається на певну дату	Товар постачається точно на дату, бо використовується принцип "just in time", що виключає можливість запізнення поставки
3. Корпоративної культури	Найчастіше не приділяє цьому уваги. Діє разом з певним колом осіб. Не цікавиться внутрішньою діяльністю підприємства	Наявність корпоративної культури – задаток довготривалих відносин з контрагентом
4. Форми та строку платежу	Часто готівковий платіж, або частково готівковий. Без використання складних форм розрахунків	Використовують усі можливі форми розрахунків

З таблиці видно, що вимоги іноземних контрагентів значно більші, і відповідність цим вимогам потребує від підприємства більших зусиль. Виходячи з цього експортерам необхідно визначити вирішальні для їх клієнтів критерії та намагатися відповідати їм. Не тільки клієнти, а також і законодавство окремих країн може змінювати маркетингову концепцію підприємств. Так, деякі країни будуть вимагати певної сертифікації продукції або наявності на складі якоїсь частини екологічно чистих матеріалів. Це може спричинити диференціацію промислових процесів для різних ринків.

Враховуючи розташування підприємства у промисловому ланцюгу, наведеному на рисунку, можна свідчити, що коли ТОВ "Ант" буде вибирати постачальника сталі, воно зверне увагу перш за все на якість металу, на строки доставки, можливо, важливим фактором стане комерційний кредит та його умови. При виборі ж партнера для виробництва готових деталей підприємство-виробник обладнання "Баум" буде враховувати поряд з цим також і репутацію цього постачальника, і можливість розширення заказів, тобто потужність підприємства, його матеріально-технічну базу, досвід та кваліфікацію персоналу, надійність, систему менеджменту, можливість виробництва невеликими партіями, віддаленість підприємства і т. д. Як видно, в промисловому ланцюгу цих підприємств присутні лише промислові товари і лише промислові клієнти, але цікавлять їх при купівлі зовсім різні показники.

Аналізуючи вищесказане, можна зробити висновок, що підприємствам при розробці промислових маркетингових стратегій необхідно:

враховувати та аналізувати вимоги клієнтів;

відповідати національним і зарубіжним стандартам;

намагатися удосконалювати не тільки процес виробництва, але й внутрішнє середовище фірми, наприклад корпоративну культуру та ін.

Звичайно, маркетингові концепції окремих підприємств будуть різними у зв'язку з відмінністю цілей організації, ресурсів, масштабу діяльності, ключових факторів успіху та інших аспектів. Але необхідність внесення певної системності та керованості в діяльність підприємств є об'єктивною. Минули ті часи, коли клієнт сам шукав собі партнера, а підприємству залишалося тільки чекати, коли хтось запропонує їм роботу. Тому саме зараз підприємства мають активно використовувати власні стратегічні маркетингові концепції, спрямовані на різних клієнтів та різні товари.

На даному етапі розвитку не лише всередині підприємств лежать проблеми досягнення світового успіху. Багато проблем знаходиться в самій організації українського промислового ринку, однією з яких є відсутність певної інфраструктури, яка б сприяла поширенню інформації про контрагентів. Наявність спеціальної преси, видань, а також розуміння того, що такі видання є обов'язковими, могло б значно прискорити пошук контрагентів та зробити їх партнерство більш ефективним. Необхідно також активно залучати у свою діяльність джерела Інтернету, тому що світовою тенденцією на промислових ринках є поступовий відхід від персонального спілкування на користь електронним угодам. На жаль, наші підприємства рідко визнають таку необхідність. Головними конкурентними перевагами для вітчизняних підприємств може стати наявність сертифікатів і стандартизованої за міжнародними стандартами продукції, кваліфіковані кадри, високий рівень корпоративної культури, точність у строках доставки та відповідальність у разі помилок.

Упровадження на підприємствах маркетингових промислових концепцій, дій і методів є головним фактором успіху функціонування їх на світовому ринку. Такі концепції мають бути унікальними, тобто розробленими виключно для конкретного підприємства. Розуміння необхідності вкладення коштів у розвиток маркетингових концепцій підприємств на окремих ринках дасть змогу, в близькому майбутньому, досягнути на українському ринку більшої ефективності операцій та виходу вітчизняних підприємств на міжнародний ринок.

*Наук. керівн. Сушко Л. М.*

**Література:** 1. Промышленный кризис: украинские заводы массово сокращают производство [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://korrespondent.net/business/economics/615053>. 2. Бухалков М. І. Внутрифирменное планирование / М. І. Бухалков. – М. : ИНФРА-М, 2006. – 287 с. 3. Ковалев А. Природа, сущность и особенности промышленного маркетинга / А. Ковалев // Маркетинг. – 2003. – № 3. – С. 19. 4. Котлер Ф. Менеджмент маркетинг : учебн. пособ. / Ф. Котлер. – СПб. : Питер, 2005. – 697 с. 5. Уэбстер Ф. Основы промышленного маркетинга / Фредерик Уэбстер. – М. : Издательский Дом Гребенникова, 2005. – 416 с.

Студент 5 курсу  
факультету міжнародних економічних відносин ХНЕУ

## АДАПТИВНЕ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПОРТФЕЛЕМ МІЖНАРОДНОЇ КОМПАНІЇ

*Анотація. Розглянуто управління бізнес-портфелем міжнародної компанії на основі адаптивного підходу. Значну увагу приділено взаємодії стратегічного та оперативного рівнів управління бізнес-портфелем.*

*Аннотация. Рассмотрено управление бизнес-портфелем компании на основе адаптивного подхода. Значительное внимание уделено взаимодействию стратегического и оперативного уровней управления бизнес-портфелем.*

*Annotation. The article deals with business portfolio management in terms of adaptive approach. Considerable attention is paid to the interaction of strategic and operational levels of the business portfolio management.*

*Ключові слова: адаптивне управління, бізнес-портфель, стратегічна бізнес-одиниця, портфельна стратегія.*

Актуальність теми даної статті пояснюється тим, що у сучасних умовах розвитку глобальних процесів істотним фактором підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств є ефективність і результативність управління міжнародним бізнес-портфелем.

Бізнес-портфель – це сукупність стратегічних бізнес-одиниць, на які компанія розподіляє свої ресурси. Під стратегічною бізнес-одиницею розуміється підрозділ, напрямок діяльності або вид продукції, що характеризується відносною самостійністю, тобто має цілі та завдання, відмінні від цілей і завдань інших бізнес-одиниць. Оптимальний бізнес-портфель ґрунтується на конкурентних перевагах компанії і допомагає їй проникати на найбільш привабливі ринки [1, с. 508]. В умовах високої динамічності та невизначеності зовнішнього середовища господарської організації необхідно застосовувати адаптивний підхід до управління сукупністю усіх видів бізнесу та груп товарів диверсифікованої компанії.

Процес управління бізнес-портфелем описано у фундаментальних роботах таких зарубіжних учених, як І. Ансофф [2], Ч. Хофер, Г. Марковіч та ін. Вагомий внесок у розробку концепції управління бізнес-портфелем зробив Єфремов В. С. [3]. Останнім часом проектування, розробка та впровадження на підприємствах адаптивних систем управління стають усе більш перспективними напрямками дослідження у світовій економічній науці.

Особливість адаптивного управління полягає в його спрямованості на підтримання здатності підприємства реагувати на зміни факторів зовнішнього та внутрішнього середовища. Усі адаптивні системи функціонують відповідно до закону розвитку систем будь-якої природи – закону необхідного різноманіття. Його сутність полягає в тому, що різноманіття керуючої підсистеми має бути не меншим порівняно з різноманіттям керованої підсистеми. У практиці управління бізнес-портфелем це означає, що чим більше в підприємства напрямків діяльності, тим більше повинно відбуватися змін у його організаційній структурі управління.

Вимоги закону необхідного різноманіття здійснюються в разі дотримання принципів ризик-менеджменту. Це сприяє досягненню наступних цілей: підвищення прибутковості та зниження ризику ділових операцій.

Існує дві моделі управління бізнес-портфелем:

$$P \rightarrow \max, R \leq R'; \quad (1)$$

$$R \rightarrow \min, P \geq P'. \quad (2)$$

У моделі 1 цільовою функцією є максимізація прибутку (P) за умови обмеження ризику (R) шляхом установлення його максимально допустимого значення (R'). Згідно з цією моделлю компанія включає в бізнес-портфель найбільш прибуткові напрямки діяльності при допустимому розмірі ризику.

У моделі 2 цільова функція – мінімізація ризику (R), при цьому показники прибутковості (P) повинні підтримуватися на рівні не нижче заданого (P'). Тобто вибираються найменш ризиковані напрямки діяльності, які забезпечують певну прибутковість.



При виборі моделі управління важливо враховувати відповідність короткострокових і довгострокових цілей та необхідність забезпечення міцності позицій підприємства на ринку. Напрямки діяльності, які є прибутковими в короткостроковому періоді, найчастіше виявляються непривабливими в довгостроковій перспективі, а галузі, що підвищують міцність позицій компанії, як правило, не забезпечують високої рентабельності.

Тому пропонується застосовувати комплексну модель, складовими якої є наведені вище моделі максимізації прибутку та мінімізації ризику, бо вони є взаємопідтримуючими та забезпечують досягнення цілей адаптивного управління бізнес-портфелем.

Сутність цієї комплексної моделі полягає в наступному.

Після визначення цілей управління і проведення аналізу сильних та слабких сторін компанії, а також загроз і можливостей перспективних ринків наявні стратегічні бізнес-одиниці ранжуються в порядку зменшення пріоритетності. З них формуються альтернативні бізнес-портфелі, що відповідають критерію оптимальності, за який приймається співвідношення ризику та прибутковості напрямків. До уваги беруться такі показники, як рентабельність бізнесу й обсяги продажів, потенціал зростання бізнесу, витрати на вхід і вихід з нього, ліквідність, можливість отримання конкурентної переваги та виникнення синергетичних ефектів між видами бізнесу, місткість ринку і частка компанії на ньому тощо [4, с. 226]. До оптимального портфеля включаються як напрямки діяльності з високим рівнем ризику і прибутковості, так і менш дохідні напрямки, які, проте, забезпечують стабільний грошовий потік при порівняно невеликому розмірі ризику.

На етапі контролю за реалізацією портфельної стратегії роль адаптивного управління зростає. Важливість зворотного зв'язку між оперативним та стратегічним рівнями управління часто недооцінюється на вітчизняних підприємствах, що призводить до неефективних дій управлінського персоналу. Отримані результати необхідно порівнювати з раніше поставленими цілями з урахуванням зміни умов і в разі потреби здійснювати перегляд бізнес-портфеля.

Таким чином, найважливішим напрямком підвищення ефективності та результативності діяльності вітчизняних підприємств є розвиток адаптивних властивостей системи управління бізнес-портфелем. Комплексний підхід до вибору напрямків діяльності та адаптивне управління бізнес-портфелем буде сприяти формуванню довгострокових конкурентних переваг вітчизняних підприємств та зниженню їх ризиків у сфері міжнародного бізнесу.

*Наук. керівн. Черкасов В. І.*

**Література:** 1. Ламбен Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок / Ж. Ламбен. – СПб. : Питер, 2007. – 800 с. 2. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф. – СПб. : Питер, 1999. – 414 с. 3. Ефремов В. С. Организации, бизнес-системы и стратегическое планирование / В. С. Ефремов // Менеджмент в России и за рубежом. – 2001. – № 2. – С. 3–26. 4. Данников В. В. Холдинги в нефтегазовом бизнесе: стратегия и управление / В. В. Данников. – М. : ЭЛВОЙС-М, 2004. – 464 с.

**Грінченко В. В.**

УДК 339.137.2

Студент 5 курсу

факультету міжнародних економічних відносин ХНЕУ

## **АНАЛІЗ ТЕОРЕТИЧНИХ ПІДХОДІВ ЩОДО ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ**

*Анотація. Проаналізовано існуючі підходи до визначення понять "конкуренція" і "конкурентоспроможність підприємства". Визначено потенційні конкурентні переваги підприємств – суб'єктів ЗЕД – на національному і світовому ринках.*

*Аннотация. Проанализированы существующие подходы к определению понятий "конкуренция" и "конкурентоспособность предприятия". Определены потенциальные конкурентные преимущества предприятий – субъектов ВЭД – на национальном и мировом рынках.*

*Annotation. The existing approaches to the definition of "competition" and "competitiveness" are analyzed. The potential competitive advantages of enterprises – subjects of foreign trade at the national and international markets is determined.*

*Ключові слова: конкуренція, конкурентоспроможність підприємства, конкурентні переваги.*

© Грінченко В. В., 2010



Проблема конкурентоспроможності має в сучасному світі універсальний характер. Від того, наскільки успішно вона вирішується, залежить рівень економічного та соціального життя в будь-якій країні.

Питання конкуренції і конкурентоспроможності перебувають у центрі уваги дослідників протягом усієї історії розвитку економічних відносин. При цьому конкуренція розглядається як вища спонукальна сила, що змушує виробників продукції підвищувати її якість, знижувати витрати на виробництво, підвищувати продуктивність праці. Важливою умовою забезпечення конкурентоспроможності підприємств є ефективне використання ресурсів, кваліфікації та здібностей персоналу, досягнень сучасного менеджменту, інноваційних, інформаційних і фінансових можливостей підприємства, що у сукупності становить його потенціал, який повинен бути конкурентоспроможним.

Теоретичним основам і принципам конкуренції присвячені праці таких відомих економістів: М. Портера, Й. Шумпетер, П. Самуельсон, Ф. Фатхутдінова, І. Кірцнер та ін. Проблему розвитку теоретичних засад та обґрунтування моделей управління конкурентоспроможністю вивчали такі вітчизняні і російські вчені, як Г. Азоев, Л. Антонюк, О. Кириченко, В. Пономаренко, І. Піддубний, Л. Піддубна, А. Піддубна, І. Сиваченко, А. Юданов та ін. Питання забезпечення конкурентоспроможності потенціалу підприємства висвітлені у працях Ареф'єва О. В., Балабанової Л. В., Бузько І. Д., Воронкової А. Є., Іщука С. О., Отенко І. П., Радченко В. В., Хомякова В. І., Шершньової З. Є та ін. Проте, як правило, при розкритті сутності конкуренції науковці розглядають лише окремі її прояви, а термін "конкурентоспроможність" визначають, спираючись на предмет дослідження.

Метою дослідження є аналіз існуючих теоретико-методичних визначень поняття "конкуренція" та "конкурентоспроможність підприємства".

На сьогоднішній день існує багато визначень поняття конкуренції. Розглянемо, наприклад, класичне "конкуренція" (пізніше лат. *concurrentia*, від *concurrere* – зіштовхуватись) – суперництво, змагання людей, груп, організацій у досягненні подібних цілей, кращих результатів у визначеній суспільній сфері. Конкуренція – суттєва риса видів діяльності, у яких відбувається зіткнення інтересів (політика, економіка, наука, спорт та ін.). На сучасному етапі економічного розвитку завдяки впливу складних і швидкоплинних ринкових змін з'явилися більш сучасні та досконалі визначення поняття конкуренції. На думку Р. Фатхутдінова, конкуренція – це процес управління суб'єктом своїми конкурентними перевагами для отримання перемоги чи досягнення інших цілей у боротьбі з конкурентами за задоволення об'єктивних і суб'єктивних потреб у межах законодавства або в природних умовах [1]. Всесвітньо відомий економіст М. Портер розглядає конкуренцію як динамічний процес, що безперервно змінює ландшафт, на якому з'являються нові товари, виробничі процеси і ринкові сегменти. Він також розглядає конкуренцію як систему взаємодії п'яти сил: конкурентів у галузі, тобто суперництво існуючих фірм; потенційних конкурентів, що обумовлено загрозою входу нових фірм на ринок; покупців (наприклад, спроби зменшити ціну); постачальників, під впливом яких виникає загроза підвищення ціни чи зниження якості їх продукції, сировини тощо; замінників (їх виробництво сприятиме різкому зниженню прибутків у галузі) [2].

Аналіз конкуренції представниками неокласичної школи економічної думки, поглиблений нововведеннями Й. Шумпетера та збагачений новаторською роботою Ф. Хайєка, призвів, за словом І. Кірцнера, до "безладу в ортодоксальній теорії і термінології конкуренції". "Для теоретиків рівноважних цін, – зазначав він, – слово "конкуренція" стало вживаним у контексті такого стану справ, коли на ринку вже існує так багато конкуруючих учасників, що новим учасникам на ринку вже немає місця". Будь-яке відхилення від внутрішнього погляду на ринок розглядалося як "антиконкурентний" аналіз, який не може бути корисним для розуміння результату конкурентної діяльності. "Ринковий ухил" теорії конкуренції став настільки аксіоматичним, що його прибічники не змогли правильно осмислити причини, які дозволили "підняти голову" країнам-аутсайдерам і кинути виклик лідерству США у світовій економіці. Для осмислення цієї події світового економічного життя новим поколінням дослідників були введені у науковий обіг спеціальні терміни: "нова конкуренція" М. Бестом та "конкурентна перевага" М. Портером [3, с. 28].

Аналіз наведених та інших відомих тлумачень сутності конкуренції дозволяє розглядати зазначену економічну категорію як, по-перше, функціональну умову розвитку ринкових відносин; по-друге, змагальність суб'єктів ринку за найбільш вигідні умови виробництва і продажу продукції; по-третє, елемент зовнішнього оточення фірми.

Конкуренція між товаровиробниками здійснюється через отримання конкурентних переваг, рівень яких визначається поняттям конкурентоспроможності. Тлумачення даної економічної категорії різними науковцями також не відрізняється однотайністю. Так, на думку С. В. Ємельянова, конкурентоспроможність виробника – це його потенційна або реалізована спроможність забезпечувати залучення в господарський обіг (експлуатацію) власних або залучених активів (цінностей), які можуть стати конкурентними перевагами [4].

Конкурентоспроможність підприємства означає його здатність до ефективної господарської діяльності і забезпечення прибутковості в умовах конкурентного ринку. Інакше кажучи, конкурентоспроможність підприємства – це здатність забезпечити випуск і реалізацію конкурентоспроможної продукції, тобто такої, яка має які-небудь переваги порівняно з продукцією інших товаровиробників.

Сьогодні вчені визначають конкурентоспроможність підприємства як узагальнюючу оцінку його конкурентних переваг у питаннях формування ресурсного потенціалу, якості задоволення споживчого попиту та досягнутої за рахунок цього ефективності функціонування господарчої системи на момент чи протягом періоду оцінювання. Х. Фасх'єв зазначає, що висока конкурентоспроможність підприємства зумовлюється наявністю трьох ознак: задоволеності споживачів і їх бажання зробити повторну покупку; відсутності претензій до фірми з боку суспільства, акціонерів та партнерів; відчуття гордості працівників фірми за діяльність у ній і бажання сторонніх отримати роботу саме в цій компанії [5]. Іншими словами, конкурентоспроможність підприємства – це результат "кон-



курентних переваг за всім спектром проблем управління компанією". Такий підхід полягає в тому, що він розглядає підприємство як систему, конкурентоспроможність якої залежить: від конкурентоспроможності її входу, тобто ресурсного потенціалу; від конкурентоспроможності кожної підсистеми підприємства та їх взаємодії; від конкурентоспроможності виходу, тобто товару. Таким чином, при входженні на новий ринок, прийнятті рішень щодо зміни обсягів виробництва, здійсненні інвестицій з метою модернізації обладнання або продуктових чи процесових інновацій необхідна оцінка підприємства в цілому.

Позитивне напрацювання різноманітних теорій, які аналізують аспекти конкуренції, виділяє п'ять типів конкурентних переваг виробників: ресурсні – конкурентні переваги компаній, пов'язані з цінними характеристиками продукції, що закуповується для господарської діяльності; технологічні – конкурентні переваги виробників, обумовлені експлуатацією технологій, що дозволяє використовувати ефект масштабу виробництва, який збільшує споживчий попит за рахунок цінних і якісних характеристик; інноваційні – конкурентні переваги, пов'язані з якісними параметрами продукції, які сформульовані за рахунок результатів НДДКР; глобальні – конкурентні переваги виробників, які визначили і виконують стандарти загальногуманітарної господарської діяльності та реалізуються спільними діями фірм і держави; культурні – конкурентні переваги виробників, обумовлені історичними та культурними зв'язками країн, що дозволяють фірмам підтримувати ринки збуту і ресурсів.

Отже, підтримка високої конкурентоспроможності означає, що всі ресурси підприємства використовуються настільки продуктивно, що воно стає більш прибутковим, ніж його головні конкуренти. Це одночасно передбачає, що підприємство займає стабільне місце на ринку товарів і послуг та його продукція користується постійним попитом. Однак у житті цей стан не є незмінним. Тому керівництво підприємства повинно здійснювати моніторинг зміни, що відбуваються в умовах господарювання для трансформації маркетингової, виробничої і збутової політики, шляхом зміни товарної політики, упровадження нових технологій, диверсифікації виробництва, зміни організаційно-правового статусу підприємства, модернізації форм збуту продукції, виходу на нові ринки, створення спільних виробництв і т. д.

*Наук. керівн. Бестужева С. В.*

**Література:** 1. Фатхутдинов Р. А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент / Р. А. Фатхутдинов. – М. : Маркетинг, 2002. – 886 с. 2. Портер М. Стратегия конкуренции / М. Портер. – К. : Основи, 1998. – 390 с. 3. Піддубний І. О. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства : навч. посібн. / І. О. Піддубник, А. І. Піддубна ; за ред. проф. І. О. Піддубного. – Харків : ВД "ІНЖЕК", 2004. – 264 с. 4. Емельянов С. В. США: международная конкурентоспособность национальной промышленности. 90-е годы XX века : монографія / С. В. Емельянов. – М. : Междунар. отношения, 2001. – С. 24. 5. Фасхиев Х. А. Как измерить конкурентоспособность предприятия? / Х. А. Фасхиев, Е. В. Попова // Маркетинг в России и за рубежом. – 2003. – № 4 (36). – С. 53–68. 6. Азоев Г. Л. Конкурентные преимущества фирмы / Г. Л. Азов, Л. П. Челенко. – М., 2000. – 256 с. 7. Піддубна Л. І. Конкурентоспроможність економічних систем: теорія, механізм регулювання та управління : монографія / Л. І. Піддубна. – Харків : ВД "ІНЖЕК", 2007. – 367 с. 8. Управління міжнародною конкурентоспроможністю в умовах глобалізації економічного розвитку : монографія. У 2-х т. Т. 2 / Д. Г. Лук'яненко, А. М. Поручник, Л. Л. Антонюк та ін. – К. : КНЕУ, 2006. – 592 с.

**Лапушкіна Ю. О.**

УДК 005.21:412

Студент 5 курсу

факультету міжнародних економічних відносин ХНЕУ

## РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ ТЕХНОЛОГІЧНОГО РОЗВИТКУ

*Анотація. Обґрунтовано необхідність урахування технологічного фактора під час формування стратегії розвитку підприємств. Запропоновано схему процесу розробки стратегії технологічного розвитку та охарактеризовано етапи цього процесу. Визначено проблеми, що стоять перед підприємством на шляху формування інноваційного процесу, адекватного вимогам сучасності.*

*Анотация. Обоснована необходимость учета технологического фактора при формировании стратегии развития предприятия. Предложено схему процесса разработки стратегии технологического развития и охарактеризовано этапы данного процесса. Определены проблемы, которые стоят перед предприятием на пути формирования инновационного процесса, адекватного современным требованиям.*

© Лапушкіна Ю. О., 2010

*Annotation. The necessity of account of technological factor at forming of enterprises development of strategy is grounded. The chart of development of strategy of technological development process is offered and the stages of this process are described. The problems, which stand before an enterprise on the way of forming of innovative process, adequate the requirements of contemporaneity are certified.*

*Ключові слова: технологічний розвиток, стратегія, комерціалізація технологій, технологічне прогнозування, технологічний аудит, технологічний маркетинг.*

Спроможність створювати та ефективно використовувати технології як форму реалізації науково-технічних знань сприяє забезпеченню міжнародної конкурентоспроможності господарюючих суб'єктів різного рівня, що є важливою умовою їх виживання за наявності жорсткої конкуренції. Проте в умовах української дійсності проблеми упровадження технологічних інновацій, оцінки технологічного рівня виробництва, моніторингу технологій та технологічного прогнозування як на макро-, так і на мікрорівнях залишаються невирішеними, що дає змогу висунути гіпотезу щодо необхідності формування стратегії технологічного розвитку підприємства як складової загальної стратегії його розвитку та як окремого напрямку інноваційної стратегії.

З цих позицій заслуговують на увагу науково-методичні підходи німецьких вчених Діхтера та Шнайдера, які пропонують під час розроблення стратегії технологічного розвитку підприємств ураховувати технологічні рамки умови: 1) перервність технологічного розвитку та динаміку зміни технологій: на ринках відбуваються технологічні стрибки, тобто здійснюється турбулентність технологічного розвитку; 2) злиття традиційно розмежованих технологічних сфер, що передбачає комплексне використання виробничої, транспортної, комунікаційної, комп'ютерної робототехніки тощо; 3) зростання складності технологій, що викликано, зокрема, збільшенням обсягу технологічних інновацій.

З української практики слід відзначити досвід фахівців щодо вирішення проблеми вибору підприємствами нафтогазового комплексу інноваційних технологій. Зокрема, враховуючи існуючі методичні підходи, пропонується розбудова цілей оцінки пріоритету технологічних інновацій і їх реалізації. Проте залишаються не розробленими питання формування стратегії технологічного розвитку підприємства як складової загальної стратегії в умовах жорсткої конкуренції та створення глобальних ринків товарів і послуг.

Технологічний розвиток підприємства визначається ефективністю відтворення інновацій (продуктиві, процесових, управлінських), що матеріалізуються в основних факторах виробництва, у структурі управління ними та в новій продукції. Ступінь реалізованості технологій при цьому визначається динамічною збалансованістю двох чинників розвитку виробництва:

- 1) станом і перспективними потребами в розвитку виробничих потужностей (процесом відтворення основних фондів);
- 2) обсягами й джерелами фінансування інновацій та розвитку виробничого потенціалу (інноваційно-інвестиційним процесом).

Звідси випливає, що прогнозування потреб у пріоритетних інноваціях, в інвестиціях на їх упровадження є ключовим моментом стратегічного управління технологічним розвитком підприємства, головною метою якого є поліпшення технологічного процесу, що в кінцевому підсумку впливає на величину випуску продукції та отримання прибутку підприємством.

Сьогодні технологічна потужність окремого підприємства визначається, насамперед, через забезпеченість базовими технологічними можливостями: устаткуванням, навичками і кваліфікацією робітників; здатністю навчатися, відповідати технічним та якісним стандартам, а також пристосовуватися до змін у продуктиві і технологічній спеціалізації. Технологічний рівень підприємства – один із основних внутрішніх чинників, що впливає на здатність підприємства займатися інноваціями, звертатися до зовнішніх джерел нововведень і, в кінцевому підсумку, конкурувати на ринку. Дослідження практики діяльності вітчизняних підприємств показують, що без такого мінімального внутрішнього технологічного потенціалу підприємства не беруть участі у формуванні економіки знань, і, як наслідок, маємо критичну картину динаміки придбаних та переданих нових технологій в Україні і за її межами.

За останнє десятиліття зросли зусилля щодо формалізованого розроблення і здійснення стратегічного управління технологічним розвитком, а також зв'язку технологічної стратегії із загальною діловою стратегією в багатьох провідних компаніях світу. За активної участі у цьому процесі вищої ланки управління спостерігається подальший поділ функцій між централізованими корпоративними НДДКР та НДДКР, що здійснюються в підрозділах бізнесу, до того ж роль останніх посилюється. Відбувається зростання значення зовнішніх джерел технології і технологічної кооперації, що потрібно вважати важливою зміною у стратегічному управлінні, яка існувала в минулому десятилітті і прогнозується в майбутньому. Зазначене дає змогу констатувати необхідність детальнішого розгляду методології формування стратегії технологічного розвитку підприємства на засадах класичних підходів та особливостей стратегічного процесу.

Слід розглянути загальну схему процесу розроблення стратегії технологічного розвитку підприємства, яка згідно з класичними підходами та з урахуванням особливостей предмета й об'єкта, включає відповідні етапи (рисунок) [1], а сутність деяких із них наведено далі.

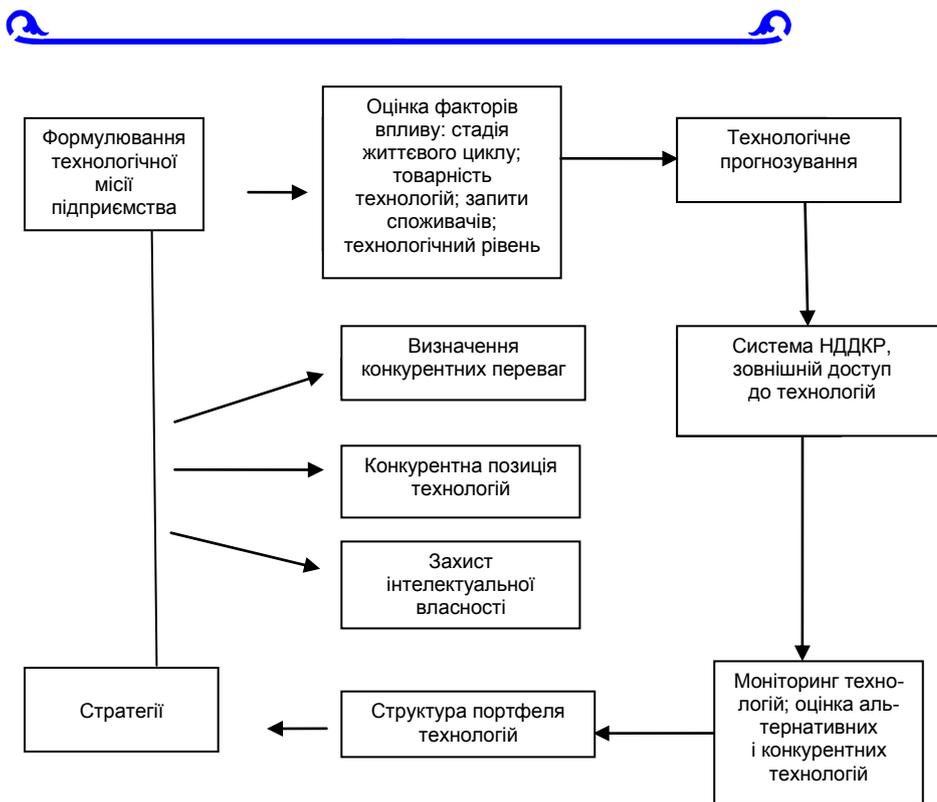


Рис. Процес розроблення стратегії технологічного розвитку підприємства

Важлива роль під час розроблення стратегії та її реалізації належить відбору джерел і механізмів придбання технологій у дослідницькій сфері. Зокрема, такими джерелами можуть бути: централізовані корпоративні дослідження; внутрішні НДДКР, що здійснюються на рівні підрозділів; університетські дослідження, які спонсуються підприємством; набір студентів.

Стосовно технологій у сфері прикладних розробок такими джерелами є внутрішні НДДКР, що здійснюються у підрозділах; використання технологій постачальників; спільні підприємства й інші види кооперації з великими компаніями; придбання продукції. При цьому потрібно враховувати, що в умовах глобалізації найбільшу активність компанії виявляють у сфері спільного розроблення технологій, проведенні НДДКР у власних закордонних лабораторіях, ліцензування закордонних технологій і придбання продуктів та компаній. Так, наприклад, співробітництво в проведенні НДДКР із зарубіжними партнерами найбільш характерно для японських і західноєвропейських компаній.

Серед чинників, які безпосередньо впливають на вибір стратегії технологічного розвитку, є потреби в адаптації до місцевих ринків і одержанні інформації про головні ринки та споживачів, а також доступ до кваліфікованих дослідницьких кадрів, використання закордонних технологій і спостереження за їхнім розвитком, підтримка закордонних виробництв і дотримання місцевих умов та норм регулювання. Ось чому зростає роль міжнародного моніторингу технологій, головними формами якого є: відвідування закордонних конференцій; представництва в інших країнах; аналіз звітів та інших публікацій; Інтернет і бази даних тощо.

Важливою ж проблемою, яку необхідно вирішити на підприємствах, є здійснення технологічного аудиту як важливої передумови щодо здатності сформулювати стратегічний план технологічного розвитку. Завдання технологічного аудиту – оцінити ефективність використання на цьому підприємстві технологій як засобу технологічної конкурентоспроможності. Технологічний аудит передбачає участь у його проведенні як вищої керівної ланки, так і персоналу, що має відношення до технологічного стану підприємства. Остаточний підсумок технологічного аудиту – це картина реальної ситуації на підприємстві, що відбиває здатність його використовувати свій технологічний потенціал як засіб для досягнення стратегічних цілей.

Раннє розпізнання значущих для підприємств технологій виробництва і прогнозування їх подальшого розвитку значною мірою базується на концепції "слабких сигналів", яка ґрунтується на тому, що появі істотних для діяльності підприємства змін завжди передують "слабкі сигнали" [2], які поступають із зовнішнього середовища, і їх необхідно ретельно відслідковувати та правильно інтерпретувати, щоб можна було обґрунтовано оцінити: потенціал розвитку нових технологій, межі можливостей відомих технологій, швидкість зміни застарілих технологій та галузь їх остаточного застосування; очікуваний стрибок у розвитку технологій (перервність розвитку технологій). Для раннього розпізнання значущих технологій підприємство повинно мати в розпорядженні широкий спектр інформаційних джерел, зокрема, публікації у відкритих джерелах із питань наукових досліджень і розробок у цій сфері.

У цьому контексті важливою складовою стратегії розвитку підприємства є технологічне прогнозування, метою якого в широкому розумінні є своєчасне визначення загальних технологій, які виникають, що можуть принести найбільші економічні і соціальні вигоди.



Важливим інструментом у здійсненні методології технологічного прогнозування належить патентному аналізу. Регулярно і систематично здійснюваний патентний аналіз має високу інформативність та переконливість.

В умовах ринкової економіки підприємства повинні чітко усвідомлювати значення процесу розроблення і впровадження технологічного маркетингу та його ключову роль у реалізації стратегії технологічного розвитку. Прискорення науково-технічного прогресу змушує вчасно оновлювати виробничий апарат, упроваджуючи сучасні технологічні процеси, що пов'язано з мінливим попитом, а також зі зростанням вимог до якості продукції. Сформулювати конкретні цілі, що відтворюють стратегічну мету технологічного розвитку, – завдання, яке слугує маркетингу. Такі цілі повинні бути єдиними для всіх підрозділів підприємства, пов'язаних з інноваційною діяльністю, що, у свою чергу, є складною динамічною системою дії і взаємодії різних методів, факторів та органів управління. Останні займаються науковими дослідженнями, створенням нових видів продукції, удосконалюванням устаткування і предметів праці, процесів та форм організації виробництва на основі досягнень науки, техніки й передового досвіду тощо.

Важливою функцією технологічного маркетингу в умовах української дійсності є планування та здійснення комерціалізації технологій як складової стратегії технологічного розвитку підприємства. Під комерціалізацією розуміють процес виділення коштів на інновації і поетапний контроль за їхньою витратою, включаючи оцінку й передачу завершених і освоєних у промислових умовах результатів інноваційної діяльності [3]. Варто зазначити, що основною формою міжнародного науково-технічного обміну як методу комерціалізації технологій у цей час є ліцензійна торгівля.

Важливим етапом процесу розроблення стратегії є встановлення її альтернатив та обґрунтування вибору за відповідними критеріями. При цьому слід враховувати реальний стан розвитку економіки країни та стратегічні пріоритети як на макро-, так і на мікрорівні. Так, для українських підприємств різновидами такої стратегії може бути: 1) стратегія модернізації виробничого апарату; 2) стратегія створення власної бази НДДКР як джерела технологій; 3) стратегія трансферу технологій; 4) стратегія інтеграції технологічного розвитку тощо.

Отже, розглянута глобальна проблема підвищення рівня життя людей задоволенням їх потреб на основі економічного зростання активізує проблему альтернативного підходу стосовно всіх сфер економічної політики підприємства, що повинно враховуватись у методології стратегії технологічного розвитку. Сучасні умови світового економічного розвитку характеризуються глобальною конкуренцією на усіх рівнях, унаслідок чого ефективність і динамізм технологічної сфери перетворилися у вирішальний чинник забезпечення конкурентоспроможності та значною мірою визначають місце кожного підприємства на ринку.

Важливою передумовою для розроблення та реалізації стратегії технологічного розвитку на мікрорівні повинно бути визначення провідної ролі високотехнологічних виробництв на макрорівні, а для цього необхідна чітка і послідовна науково-промислова політика в контексті реалізації стратегії соціально-економічного розвитку країни із зрозумілими цілями та завданнями, з дієвими соціально-економічними механізмами адаптації виробництва відповідно до запитів мінливого ринку. Такий підхід дасть змогу вирішити українській економіці дві головні проблеми стратегічного масштабу: 1) увійти в глобальний контекст світових зв'язків; 2) надати динаміку науково-технологічному розвитку.

*Наук. керівн. Стахорська С. І.*

---

**Література:** 1. Федулова Л. І. Стратегія технологічного розвитку: мікроекономічний підхід / Л. І. Федулова. – Львів : Видавництво "ЛП", 2008. 2. Кузык Б. Н. Россия – 2050: стратегия инновационного прорыва / Б. Н. Кузык, Ю. В. Яковец. – М. : ЗАО: Издательство "Экономика", 2004. – 632 с. 3. Комков Н. И. Требования и условия оценки эффективности бизнес-инноваций в условиях рыночной конкуренции / Н. И. Комков, Г. Г. Балаян, Н. Н. Бондарева // Научные труды ИНИП РАН ; под ред. А. Г. Коровкина. – М. : Макс-Пресс, 2005. – С. 56–64.

# Зміст

<b>Васильєва Т. А.</b> Корпоративний учебный центр: преимущества, недостатки и риски.....	3
<b>Котляревська К. Ю.</b> Позитивна поведінка як фактор формування корпоративної культури підприємства.....	5
<b>Мацак В. О.</b> Демотивація персоналу організації: сутність і причини.....	6
<b>Сидоренкова Н. М.</b> Пенсійна реформа в Україні.....	8
<b>Ракитская М. А.</b> Анализ производительности труда.....	11
<b>Мордовець А. В.</b> Особливості прийняття рішень з управління конфліктами на підприємстві.....	13
<b>Танцюра О. А.</b> Оценка управленческого персонала.....	15
<b>Скаско І. М.</b> Конструктивна критика як засіб управління конфліктами.....	18
<b>Ведмеденко А. М.</b> Оплата труда как социально-экономическая категория.....	20
<b>Семенченко А. В.</b> Удосконалення оцінки результатів праці персоналу.....	22
<b>Ульянова Н. В.</b> Зарубіжний досвід оцінки ділових якостей персоналу в контексті вітчизняних підприємств.....	24
<b>Беженарь О. А.</b> Принципи попередження конфліктів на підприємствах.....	26
<b>Осадчая Ю. В.</b> Аутплейсмент как способ высвобождения работников на предприятии.....	29
<b>Нода М. С.</b> Вплив мотивації на ефективність діяльності державних службовців.....	31
<b>Ющенко Р. О.</b> Значення розвитку персоналу в управлінні підприємством.....	33
<b>Кривенко К. В.</b> Процедура ділової оцінки в діяльності підприємства.....	35
<b>Істоміна О. А.</b> Аналіз підходів до визначення внутрішньоорганізаційної конкурентоспроможності персоналу.....	37
<b>Бачинская А. Ю.</b> Особенности миграции рабочей силы в Украине.....	39
<b>Бистрицька Н. А.</b> Особливості контролінгу експортної діяльності вітчизняних підприємств.....	40
<b>Фірстова Є. О.</b> Аналіз стану ринку венчурних інвестицій в Україні.....	43
<b>Саєнко М. В.</b> Мотивация потребителей в рамках маркетинговой деятельности предприятия.....	45
<b>Ивонина Е. А.</b> Принципы оптимизации организационных структур в современных условиях.....	48
<b>Валика О. М.</b> Валютні ризики українських суб'єктів ЗЕД і методи їх страхування.....	50
<b>Проценко В. В.</b> Особливості міжнародної реклами на ринку фінансових послуг.....	52
<b>Качук О. В.</b> Обеспечение конкурентоспособности предприятия на основе стратегии диверсификации.....	55
<b>Хоменко О. И.</b> Необходимость разработки международной маркетинговой стратегии предприятия.....	56
<b>Сергиенко О. В.</b> Перспектива Украины в транснационализации мирового хозяйства.....	58
<b>Дьоміна О. В.</b> Роль посередників у зовнішньоекономічній діяльності підприємств.....	59
<b>Ясвонська М. Є.</b> Особливості формування конкурентних переваг підприємствами – суб'єктами ЗЕВ.....	61
<b>Юрченко В. В.</b> Розвиток систем регулювання зовнішньоекономічної діяльності в Україні.....	63

<b>Вельменко С. А.</b> Развитие теоретических основ оценки эффективности международных инвестиционных проектов.....	66
<b>Федяева В. Ю.</b> Документальне оформлення операцій з давальницькою сировиною.....	68
<b>Дем'янова А. Ю.</b> Міжнародна маркетингова діяльність як невід'ємна складова зовнішньоекономічної діяльності підприємства.....	70
<b>Серякова М. В.</b> Транспортное обслуживание внешнеэкономической деятельности предприятия.....	72
<b>Сергиенко А. В.</b> Ренессанс протекционизма на фоне мирового финансового кризиса.....	74
<b>Пономаренко М. М.</b> Управление брендингом в современных условиях.....	75
<b>Остап О. В.</b> Значение транспортной логистики во внешнеэкономической деятельности предприятия.....	77
<b>Пахнюк Н. В.</b> Теоретичні аспекти управління ризиками у зовнішньоекономічній діяльності підприємства.....	80
<b>Лихман Н. Є.</b> Оцінка ефективної рекламної діяльності підприємства.....	82
<b>Мороз А. А.</b> Теоретико-методичні аспекти мотивації персоналу підприємства.....	84
<b>Видинев А. А.</b> Аутсорсинг: преимущества и недостатки.....	86
<b>Рябченко О. С.</b> Государственное регулирование цен на готовые лекарственные средства.....	88
<b>Умярова К. Е.</b> Роль реклами у зовнішньоекономічній діяльності підприємства.....	90
<b>Горбатьок О. О.</b> Аналіз методологічних підходів щодо оцінки експортного потенціалу підприємства.....	92
<b>Звягінцев І. С.</b> Використання статистичних методів при контролі якості продукції.....	95
<b>Васютина Е. В.</b> Методические аспекты управления производственными запасами предприятия.....	96
<b>Бабенко Н. В.</b> Особенности стратегического управления внешнеэкономической деятельностью предприятия.....	99
<b>Пузанова М. М.</b> Методическое обеспечение планирования внешнеэкономической деятельности предприятия.....	100
<b>Даутова О. С.</b> Основні способи підвищення рівня міжнародної конкурентоспроможності машинобудівних підприємств України.....	102
<b>Кротюк Д. В.</b> Роль дизайну та ергономіки у системі контролю якості.....	104
<b>Семотюк М. О.</b> Аналіз теоретичних підходів щодо організації зовнішньоекономічної діяльності підприємства.....	105
<b>Абакумов В. С.</b> Принципы формирования сбалансированной системы показателей предприятия.....	108
<b>Сопин Д. А.</b> Перспективы развития экспортного потенциала промышленных предприятий Украины.....	109
<b>Бережная А. А.</b> Планирование внешнеэкономической деятельности предприятия в условиях неопределенности.....	112
<b>Деркач В. В.</b> Оптимізація збутового каналу експортної продукції.....	114
<b>Корнієнко А. О.</b> Залучення іноземних інвестицій в Україну через випуск єврооблігацій.....	117
<b>Король Ю. С.</b> Аналіз інвестиційного клімату України.....	119
<b>Попко О. В.</b> Формування механізму вибору неформальних методів маркетингових комунікацій на основі системи класифікаційних ознак.....	121
<b>Гребенюк А. О.</b> Інжинірингові послуги: від зародження до розвитку світових ринків.....	125
<b>Харченко Р. В.</b> Організація експортних операцій на підприємстві.....	126
<b>Хохлова В. В.</b> Факторинг як форма кредитування зовнішньоекономічної діяльності підприємства.....	127



<b>Коваленко С. А.</b> Экспортный потенциал предприятия и пути его диверсификации.....	130
<b>Сабадаш Е. К.</b> Оптимізація асортиментної політики підприємства у сфері зовнішньоекономічної діяльності.....	132
<b>Нгуен Тхі Ієн Чінь.</b> Особливості стратегічного управління у зовнішньоекономічній діяльності.....	134
<b>Вільхова І. В.</b> Управління процесом банківського кредитування в Україні.....	136
<b>Герасимчук Ю. М.</b> Інвестиційний клімат України та шляхи його покращення.....	138
<b>Шестакова О. А.</b> Категоріальний зміст поняття "фінансова стійкість підприємства".....	140
<b>Єлькіна П. О.</b> Тенденції розвитку європейського ринку лізингових послуг.....	142
<b>Батіщева К. М.</b> Особливості просування екологічно орієнтованої продукції.....	145
<b>Панченко Ю. М.</b> Інвестиційна привабливість компаній: сутнісні аспекти та ключові індикатори.....	147
<b>Валінова А. М.</b> Взаємозв'язок збутової діяльності з маркетинговою та торговельною діяльністю.....	149
<b>Гуржій Н. Г.</b> Маркетингова логістика як шлях підвищення конкурентоспроможності ВАТ "ПААЗ".....	151
<b>Крамарець Д. В.</b> Формування та розвиток лізингового середовища в Україні.....	153
<b>Стукало Н. М.</b> Вплив глобалізації на вибір стратегії розвитку національної економіки.....	155
<b>Лобачевська Г. В.</b> Аналіз проблем правового забезпечення посередницької діяльності в Україні.....	157
<b>Александрова Н. В.</b> Повышение конкурентоспособности продукции как фактор борьбы с демпингом.....	159
<b>Москаленко Ю. І.</b> Аналіз стану та тенденцій розвитку ринку підйомно-транспортного устаткування.....	162
<b>Гапон О. В.</b> Особливості упровадження маркетингових концепцій на вітчизняних підприємствах-експортерах.....	164
<b>Буднікова А. В.</b> Адаптивне управління бізнес-портфелем міжнародної компанії.....	167
<b>Грінченко В. В.</b> Аналіз теоретичних підходів щодо визначення сутності конкурентоспроможності.....	168
<b>Лапушкіна Ю. О.</b> Розробка стратегії технологічного розвитку.....	170