

Розкрито концептуальні основи розвитку управління як галузі знань та професійної діяльності, розглянуто сучасний управлінський інструментарій та можливості його практичного застосування у діяльності вітчизняних підприємств. Висвітлено соціальний контекст реформування національної економіки, окреслено проблеми сучасного етапу розвитку окремих галузей економіки України.

Для наукових працівників, викладачів, аспірантів і студентів.

Раскрыты концептуальные основы развития управления как отрасли знаний и профессиональной деятельности, рассмотрены современный управленческий инструментарий и возможности его практического использования в деятельности украинских предприятий. Охарактеризован социальный контекст реформирования национальной экономики, очерчены проблемы современного этапа развития отдельных отраслей экономики Украины.

Для научных работников, преподавателей, аспирантов и студентов.

The authors pay attention to the conceptual base of management development as science and professional activity, modern management instruments and opportunities of their practical using at national enterprises' activity. The edition deals with the social context of national economic reforming, outlines problems of the modern stage of Ukrainian economy separate branches' development.

For research associates, University teachers, postgraduates, graduates and undergraduates.

ВІДПОВІДАЛЬНИЙ РЕДАКТОР	В. Д. Базилевич, д-р екон. наук, проф., чл.-кор. НАН України
РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ	А. І. Ігнатюк, д-р екон. наук, доц. (заст. відп. ред.); А. А. Чухно, д-р екон. наук, проф., акад. НАН України; Д. М. Черваньов, д-р екон. наук, проф., чл.-кор. АПН України; П. С. Єщенко, д-р екон. наук, проф.; Г. І. Купалова, д-р екон. наук, проф.; Н. В. Ковтун, д-р екон. наук, доц.; І. О. Лютий, д-р екон. наук, проф.; І. І. Мазур, д-р екон. наук, доц.; В. О. Мандибура, д-р екон. наук, проф.; С. В. Науменкова, д-р екон. наук, проф.; А. О. Старостіна, д-р екон. наук, проф.; О. І. Черняк, д-р екон. наук, проф.; В. Г. Швець, д-р екон. наук, проф.; А. В. Шегда, д-р екон. наук, проф.; Р. В. Пікус, канд. екон. наук, доц.; О. І. Жилінська, канд. екон. наук, доц. (відп. секр.).
Адреса редколегії	03022, Київ-22, вул. Васильківська, 90-а, економічний факультет; ☎ (38044) 259 71 82
Затверджено	Вченою радою економічного факультету 24.01.12 (протокол № 6)
Атестовано	Вищою атестаційною комісією України. Постанова Президії ВАК України №1-05/7 від 10.11.10
Зареєстровано	Міністерством юстиції України. Свідоцтво про Державну реєстрацію КВ № 17106-5876ПР від 08.09.10
Засновник та видавець	Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Видавничо-поліграфічний центр "Київський університет"
Адреса видавця	Свідоцтво внесено до Державного реєстру ДК № 1103 від 31.10.02 01601, Київ-601, б-р Т.Шевченка, 14, кімн. 43 ☎ (38044) 239 31 72, 239 32 22; факс 239 31 28

ЗМІСТ

Сгоров І., Чехун В. Негативні аспекти процесу патентування: аналіз закордонного досвіду	4
Филюк Г., Грінченко А. Непродуктивні витрати і втрати на промислових підприємствах України.....	8
Анісімова Л. Сучасні проблеми впровадження систем менеджменту якості в корпораціях	12
Балан В., Кочедикова Г. Методика ідентифікації стану енергозабезпечення економіки України	16
Корнілова І., Боклан Н. Стан та перспективи розвитку машинобудівного комплексу України: управлінський аспект	23
Святненко В., Нетреба І. Практичні аспекти впровадження інформаційних систем управління на вітчизняних підприємствах	26
Ковальська К. Складові системи стратегічного управління людськими ресурсами організації.....	31
Фірсова С., Оробець І. Українські реалії впровадження та розвитку концепції соціальної відповідальності бізнесу.....	34
Герасименко О. Соціальний облік та нефінансова звітність як інструменти реалізації соціальної відповідальності	39
Білорус Т. Трудовий потенціал України: сучасний стан та перспективи розвитку	42
Красота О. Соціально-економічні детермінанти пенсійної реформи в Україні	45
Приймак В. Модель професійних компетенцій сучасного менеджера	49
Ільїна Г. Антропологічні виміри філософії управління	52
Вітренко А. Соціально-економічне значення сучасної реклами та рекламної діяльності.....	56
Ястремська О. Інформаційна взаємодія суб'єктів господарювання на основі іміджу	59
Кузнецова Н. Розвиток Інтернет-маркетингу в Україні: проблеми та перспективи	63
Названова Л., Давидова О. Тенденції інноваційного розвитку туристичної галузі в Україні.....	65
Горбась І. Специфіка формування систем управління у диверсифікованих підприємствах	69

CONTENTS

Yegorov I., Chekhun V. The Adverse Aspects of Patenting: an Analysis of International Experience	4
Fylyuk G., Grinchenko A. Unproductive Costs and Losses on the Industrial Enterprises of Ukraine	8
Anisimova L. Modern Problems of the Quality Management Systems Implementations in Corporations	12
Balan V., Kochedykova A. Methods of Power Supply Identification of Ukrainian Economy	16
Kornilova I., Boklan N. The State and Development Perspectives of Machine-Building Complex of Ukraine: Administrative Aspect.....	23
Svyatnenko V. Netreba I. Practical Aspects of Implementation of Information Systems in Management to the Ukrainian Enterprises.....	26
Kovalska K. The Components of the Strategic Human Resource Management's System	31
Firsova S., Orobets I. Implementation and Development of Corporate Social Responsibility in Ukraine.....	34
Gerasimenko O. Social Accounting and Non-financial Reporting as Instruments of Social Responsibility Implementation	39
Bilorus T. Country's Employment Potential: Modern State and Development Perspectives	42
Krasota O. Socioeconomic Determinants of Pension Reform in Ukraine.....	45
Pryimak V. Model's Professional Competencies a Modern Manager	49
Ilyina G. Anthropological Dimensions of Philosophy of Management	52
Vitrenko A. Social and Economical Meaning of Modern Advertising Activity	56
Yactremaska O. Information Interaction of Economic Subjects Based on Mental Image	59
Kuznietsova N. Internet Marketing in Ukraine: Problems and Perspectives	63
Nazvanova L., Davidova O. Innovative Trends of Tourist Industry in Ukraine.....	65
Gorbas I. Development of Management Systems for Diversified Enterprises	69

УДК 330

І. Єгоров, д-р екон. наук, проф., КНУ імені Тараса Шевченка,
В. Чехун, мол. наук. співроб., Центр досліджень науково-технічного потенціалу та історії науки НАН України

НЕГАТИВНІ АСПЕКТИ ПРОЦЕСУ ПАТЕНТУВАННЯ: АНАЛІЗ ЗАКОРДОННОГО ДОСВІДУ

Висвітлено основні аспекти впливу патентів на технологічний та соціальний розвиток та запропоновано адаптувати потужний світовий досвід у даній сфері до українських реалій.

Ключові слова: патент, винахід, патентування, патентні портфелі, технологічний розвиток.

Освещены основные аспекты влияния патентов на технологическое и социальное развитие и предложено адаптировать мощный мировой опыт в данной сфере к украинским реалиям.

Ключевые слова: патент, изобретение, патентирование, патентные портфели, технологическое развитие.

It covers the basic aspects of the impact of patents on the technological and social development, and proposed to adapt the powerful world experience in this field to the Ukrainian context.

Keywords: patent, invention patents, patent portfolios, technological development.

Широко визнається, що патенти на винаходи є потужним інструментом сприяння економічному розвитку, а також впливовим чинником розвитку суспільства. Ця позиція є загальною як для українських фахівців, так і для їхніх закордонних колег [8]. Безумовно, патенти на момент свого виникнення замислювались як інструмент стимулювання винахідницької діяльності, заохочення трансферу технологій та сприяння поширенню знань у суспільстві. Проте існує низка проблем, пов'язаних із впливом патентів на технологічний та соціальний розвиток суспільства, деякі з цих проблем впливають із самої природи патентного захисту (яка носить монополістичний характер).

Аналіз останніх досліджень з цієї теми свідчить про те, що в публікаціях українських спеціалістів основна увага приділяється позитивним наслідкам системи захисту прав на інтелектуальну власність, зокрема – системі патентування [2; 12; 15]. В умовах створення такої системи це, значною мірою, було цілком виправданим кроком. Закордонні експерти розглядають і негативні аспекти існуючих систем [21; 23; 24]. У той же час слід зазначити, що в останні роки і у вітчизняній літературі з'являються публікації, де згадуються нагальні проблеми, пов'язані із вадами існуючої системи та коректним використанням відповідних статистичних даних щодо її стану.

На наш погляд, у вітчизняній літературі зазначені вище проблеми висвітлені недостатньо повно. Тому і постало питання, проаналізувати існуючий досвід зарубіжних країн та спробувати адаптувати до українських реалій те позитивне, що там існує, з мінімальними негативними наслідками, з урахуванням розвитку вітчизняної економіки та її труднощів.

У цій роботі за мету поставлено розглянути деякі проблемні аспекти патентного захисту винаходів з точки зору його впливу на технологічний та соціальний розвиток суспільства.

Патент на винахід – є своєрідним договором між винахідником і суспільством, де перший ділиться з суспільством своїм винаходом, розкриваючи його суть у заявці на патент, а суспільство, в обмін на це, бере на себе зобов'язання із захисту прав винахідника в певному обсязі, на певній території впродовж певного часу. Законодавство країн, які мають патентну систему, чітко визначає вимоги до опису винаходу. Так, у ст. 12. п. 7. Закону України "Про охорону прав на винаходи і корисні моделі" зазначено: "Опис винаходу (корисної моделі) повинен викладатися у визначеному порядку і розкривати суть винаходу (корисної моделі) настільки ясно і повно, щоб його (тобто винахід – авт.) зміг здійснити (відтворити – авт.) фахівець у зазначеній галузі". Така вимога до опису винаходу в заявці не, вільна публікація

цього опису передбачає розкриття суті винаходу, збагачуючи суспільний банк знань, і має сприяти зменшенню випадків використання комерційної таємниці, як засобу захисту прав на винахід. Проте при цьому виникають і певні проблеми. Так, винахідники часто не бажають розкривати в заявці на патент суть винаходу, а опис винаходу виконують таким чином, аби задовольнити формальні вимоги до складання заявки, відтворити винахід за таким описом часто буває складно або і неможливо. Поширеною практикою є використання патенту з рекламною метою, для пошуку партнерів і осіб зацікавлених у покупці захищеної патентом (а часто пакетом патентів) технології. Стимулювання винахідницької активності шляхом надання винахіднику монополії на винахід несе в собі ризики надмірної монополізації, яка може справляти скоріше шкідливий вплив на технологічний та соціальний розвиток. В окремих випадках патенти наділяють своїх власників винятково високою "ринковою владою". Рівень цієї влади залежить від рівня затребуваності на ринку товарів та послуг, захищених патентами, а також від наявності аналогів чи заміників певної продукції. Особливо сильно "ринкова влада" патентовласників проявляється у сфері охорони здоров'я, зокрема фармацевтики, де ціною питання є життя та здоров'я людей. Як показали Грабовські та Вернон, після виходу на ринок ліків-дженериків (препаратів-аналогів) упродовж двох років по закінченню дії патентів на фармацевтичну продукцію, вартість оригінальних запатентованих препаратів знижується в середньому на 37 %. Хоча фармацевтика в цьому сенсі не є типовою галуззю, наприклад для мікроелектроніки та машинобудування цей показник складає в середньому 7 % [19].

Часто наявність самих лише свідчень про можливість надання відкритого доступу до інформації, яка могла б бути об'єктом патентного захисту, призводить до миттєвої реакції ринку. Так, у 2000 р., по закінченню першого етапу проекту "Геном людини", президент США та прем'єр міністр Великобританії зробили заяву, в якій наголошувалось на тому, що основна інформація про геном людини, у т.ч. про нуклеотидні послідовності ДНК (які виступили об'єктом патентування) та її варіанти, має бути доступною вченим усього світу. Фондовий ринок миттєво відреагував на цю заяву падінням акцій біотехнологічних компаній.

Особливо гостро питання "ринкової влади" патентовласників стоїть у сфері охорони здоров'я малорозвинених країн, для населення яких вартість патентованих ліків може бути надто високою. Уряди таких країн зазвичай виступають за послаблення патентного захисту імпоротної фармацевтичної продукції, за можливість вільного виготовлення дженериків, за можливість здійснювати

паралельний імпорт, за впровадження механізму примусового ліцензування, або навіть за повну відмову від надання охорони прав на патенти у фармацевтиці.

Одним із засобів обмеження патентної монополії є механізм примусового ліцензування. Цей інструмент застосовується в разі невикористання чи не повного використання захищеного патентом технічного рішення, він покликаний не допустити (або пом'якшити) ситуацію неповного задоволення потреб суспільства в товарах чи послугах захищених патентом. Зважаючи на інтереси країн що розвиваються, угода TRIPS (яка регулює торговельні аспекти об'єктів права інтелектуальної власності та є обов'язковою для прийняття всіма країнами-членами Світової організації торгівлі) залишає за урядами таких країн право на видачу примусових ліцензій на технології, які мають винятково важливе значення для населення, без згоди патентовласника за умови виплати йому компенсації.

Так, Бразилія домагалась успішного зниження вартості препарату ефавіренз (efavirenz) фірми "Merck" (на ринку з'явився під назвою "Стокрін" (Stocrin)) на 30 % після погрози з боку уряду застосувати процедуру примусового ліцензування. Проте, не задоволений розміром знижки, уряд Бразилії в травні 2007 р. видав примусову ліцензію на цей препарат, що дало змогу Бразилії закуповувати препарат-аналог у індійської фірми вартістю сорок п'ять центів за пігулку, що у вісім разів дешевше відпускної ціни оригінального препарату фірми "Merck", а згодом налагодити випуск і свого власного препарату. Це рішення було прийняте урядом Бразилії після надання примусової ліцензії на ефавіренз Таїландом у 2006 р.

Досвід розгляду можливості видачі примусових ліцензій на фармацевтичні препарати мають не лише такі далекі від нас екзотичні країни, як Таїланд, Бразилія та ПАР, але і близька Україні Білорусь. Там, що правда, за результатом судового розгляду, примусова ліцензія (на яку претендувала одна відома індійська фармацевтична компанія) не була видана, що призвело до припинення поставок у Білорусь більш дешевого препарату проти шизофренії.

Генна інженерія є напрямком, на який покладаються великі сподівання щодо вирішення багатьох нагальних проблем людства, серед них проблеми енергетичного і продовольчого забезпечення, а також проблеми пов'язані з діагностикою та профілактикою хвороб, у тому числі спадкових. На тлі цього розвитку постали проблеми пов'язані з патентуванням в даній галузі.

У процесі розвитку генної інженерії та протеоміки у фірм, які займалися дослідженнями в цій сфері виникла необхідність у патентуванні сполук, які є частками ДНК або й цілих генів. Якщо ген було вилучено зі свого природного середовища (клітини) очищено, переміщено у штучне середовище, а його властивості детально описані – фірма має право патентувати такий ген, як будь-яку іншу хімічну сполуку. У зв'язку з тим, що донедавна зміна генів була досить складною нетривіальною процедурою, здійснення якої вимагало значних витрат на дослідження і розробки, створення генів зі зміненою структурою, як наслідок, потребувало патентування, яке могло б забезпечити відшкодування витрат і стимулювати подальші розробки в цій сфері. Патентні відомства не видають патенти на гени в їх природному стані, проте є можливість отримати патент на ген, у формі, що не відповідає початковій. Патентування у сфері біотехнології (зокрема генної інженерії) розвивається так само швидко, як і сама ця галузь. Так, права на патент на ген, що відповідає за ожиріння, були передані за 70 млн дол. США. Найбільшу кількість патентів на ген-

но-модифіковані організми було отримано в США (більше двохсот на поч. XXI ст.). Видача деяких патентів стала причиною широкого громадського обговорення. Напевно, найбільш відомою справою в цьому контексті є справа Ананда Чакрабарті (інженера компанії "General Electric"), який в 1972 р. подав заявку на штамп бактерії *Pseudomonas*, яка легко розщепляла вуглеводні та знищувала нафтову плівку на поверхні води чи ґрунту значно швидше ніж інші, відомі на той час, бактерії. Справа була завершена в 1980 р. видачею патенту. Для США, країни прецедентного права, ця подія стала початком активного патентування генів. Патент США на так звану "Гарвардську онкомишу" був отриманий у 1988 р., цій тварині було введено ген, що визначав розвиток раку, що робило її надзвичайно цінною в протиракових дослідженнях. Відзначимо, що патентне відомство Канади відмовило у видачі патенту на "онкомишу" через непатентоздатність цього винаходу, це рішення було підтверджене Апеляційним судом Канади в 2002 р. Європейське патентне відомство (ЄПВ) видало патент на "онкомишу", проте, шляхом внесення змін до формули винаходу, дещо обмежило широту заявлених патентних прав. Патент США № 6331658 було видано на генно-модифіковану свиню, яка була виведена для вилучення з неї донорських органів, призначених для пересадки людині. Згідно з дослідженням, яке було проведене в 2005 р., з близько 23,5 тис. генів, які внесені в реєстр Національного центру біотехнологічної інформації (National Center for Biotechnology Information – США) на приблизно 4,5 тис. генів був виданий хоча б один патент, що складає майже 20 % усіх відомих на той момент генів людини. Запатентована також майже половина генів, що відповідають за розвиток раку. Лише одній корпорації "Incyte" належить 10 % усіх відомих генів людини. Практика патентування генів та живих організмів викликає занепокоєння не лише економістів але й представників релігійних громадських організацій, екологів, захисників прав тварин.

Важливими подіями в протистоянні прихильників та противників патентування генів стали справи проти фірм "Myriad Genetics" (власник патентів США на гени BRCA-1 та BRCA-2) та "Ariad Pharmaceuticals" (власник патенту на ген NF-kB). Гени BRCA-1 та BRCA-2 відповідають за розвиток раку і є надзвичайно важливим для досліджень цієї хвороби. Інший ген, патент на який підлягав оскарженню, NF-kB впливає на роботу багатьох органів організму. Недолік цих патентів полягав у тому, що вони надто широко описували предмет свого захисту. Патент на ген BRCA-1 фактично забороняв ученим та конкурентам досліджувати послідовності ДНК, що зустрічаються у 80 % людських генів. ЄПВ видало фірмі "Myriad Genetics" низку патентів, що стосуються генетичної схильності до раку (зокрема патенти на гени BRCA-1 і BRCA-2), проте суттєво обмежили патентовласника в правах. На думку експертів, отримання фірмою "Myriad Genetics" патентів на гени BRCA-1 та BRCA-2 у заявленому вигляді могло б суттєво загальмувати розвиток досліджень у цьому напрямку, уповільнити впровадження цих розробок у практику і спричинити їх подорожання для споживача (мова йде, зокрема, про тести на генетичну схильність до раку). Отримання цих патентів у США призвело до того, що провідні онкоцентри країни припинили розробку дешевих методів тестування, у той час як в Європі такі методи застосовуються без обмежень. Вартість повного генетичного тесту фірми "Myriad Genetics" в США складає 4,5 тис. дол. (часткового – 2,5 тис. дол. США) [1].

Противники патентування генів, зокрема науковий радник Американського союзу громадських свобод

(American Civil Liberties Union) М. Грінберг, не вважають, що відміна генетичних патентів негативно вплине на розвиток цієї галузі; більше того, є дані, які дозволяють стверджувати, що відкритість цієї інформації надає можливість іншим компаніям у цій галузі розробляти більш дешеві методи аналізів, чого вони не можуть сьогодні робити через закритий доступ до інформації, захищений патентами. З такою думкою не погоджуються прихильники системи патентування генів, які вважають, що повна її відміна негативно вплине на обсяг інвестицій у дослідження та розробки в галузі генної інженерії та відповідно негативно позначиться на розвитку всієї індустрії, у чому не зацікавлені споживачі. За даними Американської медичної асоціації (American Medical Association) 85 % усіх досліджень, доведених до стадії клінічних тестів, були виконані приватними компаніями. При цьому обсяг приватних інвестицій у цю сферу за останні десять років склав два мільярди доларів (це втричі більше, ніж змогла інвестувати держава).

Навряд чи є доцільною повна відміна системи патентування генів, але ця система повинна еволюціонувати та ставати більш соціально відповідальною. Привабливою є модель державно-приватного партнерства, яка передбачає систематизацію найбільш важливих генів та передачу інформації про них у державні лабораторії для досліджень, при цьому патент може зберігатись за патентовласником, права якого в цьому разі будуть, щоправда, дещо обмеженими. Пацієнт зможе купити запатентований тест, але ця модель передбачає також наявність на ринку його більш дешевих аналогів. Це, з одного боку, не буде позбавляти біотехнологічні компанії стимулів до подальших розробок, а з іншого – створить на ринку більш конкурентне середовище.

Іще одним суперечливим напрямком патентування, з точки зору його доцільності в інтересах розвитку галузі, є патентування програмного забезпечення (ПЗ). У більшості країн світу комп'ютерні програми не внесені до переліку об'єктів, що підлягають патентуванню. Так, у ст. 10 п. 1 угоди TRIPS зазначено: "Програми для електронно-обчислювальних машин, як вихідний текст, так і об'єктний код, захищаються як літературні твори у відповідності з Бернською конвенцією (1971 р.)". Українське законодавство у сфері захисту прав на інтелектуальну власність у даному аспекті приведені у відповідність до міжнародних норм. У ст. 8. Закону України "Про авторське право і суміжні права" комп'ютерні програми визначаються як об'єкти захисту нормами авторського права. Більше того, у ст. 52 п. 2 Європейської патентної конвенції програмне забезпечення внесено до переліку об'єктів, патентування яких прямо заборонене. Проте така практика поширюється не на всі країни світу. Так, у США, патентне законодавство якого є доволі ліберальним, а перелік патентоздатних об'єктів є широким, отримання так званих софтверних патентів є поширеною практикою [3, с. 32–45]. Активна їх видача почалась після справи "Diamond versus. Diehr", яка завершилась видачею в 1981 р. патенту на спосіб вулканізації синтетичної гуми. Особливість справи полягала в тому, що в запатентованій розробці програмна частина була важливим елементом описаного методу і була тісно пов'язана з апаратною частиною. Кількість патентів США на програмне забезпечення зросло з менш ніж двох тисяч у 1985 р. до шістнадцяти тисяч у 2005 р. Сприяла такому зростанню кількості виданих патентів на ПЗ у тому числі практика патентування бізнес методів, яка отримала поширення після справи "State Street Bank & Trust v. Signature Financial Group" [28]. В Європі питання доцільності патентування ПЗ стало предметом громадської дискусії, яка особливо гостро розгорілася в

процесі спроби прийняття "Директиви про можливість патентування винаходів реалізованих за допомогою комп'ютера" (Directive on the patentability of computer-implemented inventions) яка мала внести ПЗ до переліку об'єктів, що підлягають патентуванню. Прихильники патентування ПЗ наполягають на тому, що патентний захист ПЗ стимулюватиме його розвиток, що з рештою несе вигоди споживачу, втілені у більш якісний продукт. Варто відзначити, що найбільш активними провідниками такої позиції в Європі виступають великі компанії, такі як "Microsoft", "IBM", "Hewlett-Packard", чи відомі асоціації, такі як "DigitalEurope". Противники патентування ПЗ, зокрема Фонд, за вільну інформаційну інфраструктуру (Foundation for Free Information Infrastructure), і схиляються до думки про те, що можливість патентного захисту ПЗ навряд чи буде стимулювати розвиток цієї галузі, оскільки буде надавати більш широкі можливості конкурентної боротьби великим компаніям, стримуючи вихід на ринок молодих фірм, і може призвести до домінування великих американських компаній на європейському ринку, який представлений переважно малим і середнім бізнесом. У результаті, активна позиція противників патентів на ПЗ вплинула на рішення Європарламенту, який 6 липня 2005 р. відхилив "Директиву про можливість патентування винаходів реалізованих за допомогою комп'ютера" [29].

Противники патентів на ПЗ (аргументи яких досить повно представлені на сайті [11]), вказують іще на три основні проблеми (безвідносно специфіки європейського ринку). Перша пов'язана з невисоким, на думку деяких спеціалістів, рівнем компетентності експертів органів патентної експертизи, які, не будучи діючими програмістами, не завжди добре орієнтуються в останніх розробках у галузі програмування, що призводить до видачі патентів низької якості (тобто патентів, які не повною мірою відповідають вимогам відповідного технічного рівня, новизни та корисності). Це сприяє, зокрема, діяльності фірм, відомих як "патентні тролі", мова про які піде нижче. Друга проблема пов'язана з тим, що спроба отримати патенти на алгоритми сприймається окремими спеціалістами як спроба запатентувати фундаментальні закони природи, патентування яких заборонене (до них відносяться в тому числі й математичні закони). Третя проблема полягає в тому, що інформаційні технології розвиваються настільки швидкими темпами, що деякі ідеї, які іще вчора були новими та оригінальними, вже за кілька років перестають бути такими і стають тривіальними, стандартними рішеннями. У ситуації, коли розвиток ідей за якимось технічним напрямком суттєво випереджає рівень винаходу, захищеного патентом, поширення патентної монополії на такі технічні рішення справляє, скоріше, негативний ефект на технологічний розвиток галузі. Цілком можливо, що виходом з цієї проблеми могло б стати введення особливого режиму охорони для ПЗ, який би міг характеризуватись меншими строками захисту (десять років або й менше) [25].

Як демонструють Джаффе та Лернер, розвиток системи патентування винаходів упродовж останніх 150 років характеризувався збільшенням рівня патентного захисту взагалі та збільшенням тривалості дії патентів зокрема.

Варто зазначити, що і сама практика застосування системи патентного захисту (безвідносно технологічного напрямку) в окремих випадках не сприяє ні збагаченню суспільства новими корисними ідеями (у широкому сенсі), ні технологічному розвитку. Мова йде про окремі бізнес-прийоми, які застосовуються в патентній сфері, до яких відносяться стратегія патентного стримування

конкурентів або патентне блокування (patent blocking), а також діяльність фірм, відомих як "патентні тролі".

Необхідність стримування конкурентів є вагомим аргументом на користь активного формування патентних портфелів. Як показано в роботі, для 81,8 % досліджених американських фірм стратегія патентного стримування є важливим мотивом патентування [17]. Стратегія патентного блокування передбачає отримання патентів за напрямками, які фірма не планує розвивати (через відсутність виробничих можливостей чи з інших причин), проте отримавши патенти на ключові ідеї, фірма має намір завадити своїм конкурентам розвивати цей технологічний напрям і закріпитися у визначеному сегменті. Заходом, який міг би пом'якшити негативний ефект від реалізації фірмами подібної стратегії, могло б стати впровадження ефективної системи примусового ліцензування в разі не використання, або не повного використання фірмою отриманого патенту.

Друга стратегія патентування, яка не сприяє технологічному розвитку суспільства, а скоріше гальмує його, є характерною для фірм, відомих як "патентні тролі". "Патентний троль" (термін увів американський юрист Пітер Деткін) – це фірма, яка не займається виробництвом продукції та зазвичай не веде ніяких досліджень (окрім чисто абстрактних), така фірма є власником досить великої кількості патентів, які реєструються або цією фірмою, або купуються в інших. Зазвичай фірма намагається запатентувати різні варіанти розвитку найбільш перспективних технологій з тим, аби в майбутньому, коли цей напрям розвитку технології якесь інша фірма реалізує на практиці, пред'явити цій фірмі вимоги щодо відшкодування за порушення прав на певний винахід. Проблема полягає в тому, що з такою компанією важко боротися її ж зброєю, і неможливо подати зустрічний позов щодо порушення патентних прав, оскільки, як правило, така компанія не займається виробництвом продукції. Одним з джерел формування портфеля патентів таких компаній ("тролів") є придбання патентів у фізичних осіб-винахідників (зазвичай такі патенти не коштують дорого), а також патентів фірм, що знаходяться на різних стадіях ліквідації та змушені продавати свої патенти на аукціоні (такі патенти зазвичай також вдається придбати достатньо дешево). Найбільшу активність "патентні тролі" проявляють у сфері інформаційних та телекомунікаційних технологій.

Найбільш сприятливою для діяльності "патентних тролів" є ситуація, за якої вимоги до патентоздатності винаходів не є високими, а судовий захист захищеної патентами інтелектуальної власності є сильним. Найбільш сприятливим у цьому відношенні є бізнес-середовище США. Так, у США частка патентів виданих за поданими заявками сягає 95 % від загальної кількості поданих заявок. Частка судових справ щодо порушення прав на патенти США в 90 % вирішуються на користь позивача (патентовласника) [5]. Так, невелика американська компанія "Minerva Industries" у 2008 р. отримала патент на пристрій, схожий на смартфон, і подала в суд на півтора десятка світових лідерів у виробництві мобільних телефонів [27]. Інша невелика американська компанія "Information Protection and Authentication" придбала права на патенти, що були видані в середині 90-х років ХХ ст., у яких описані елементи противірусних та операційних систем у програмному забезпеченні. У 2008 р. ця фірма подала в суд одразу на тридцять вісім фірм-світових лідерів у галузі виробництва комп'ютерів та програмного забезпечення [22; 18].

"Патентні тролі" – це зазвичай невеликі фірми. Так, е компанії "Saxon", заснованої в 2007 р., штат працівників налічує всього п'ять осіб, проте за не тривалий час свого

існування "Saxon" придбала близько 180 патентів, а нині спираючись на наявний у себе портфель патентів успішно судиться зі світовими лідерами у виробництві мобільних телефонів, причому звинувачення пред'являються за патентами виданими в 1990-х роках [26]. Часто атака "троля" не доходить до суду, а недобросовісна фірма обмежується лише погрозою в подачі позову. Ураховуючи вартість судових розглядів для їх учасників, "атаковані" компанії намагаються домовитися з "тролем" не доводячи справу до суду, така домовленість оформляється у формі ліцензії на використання патенту, що належить "тролю". Ситуація, що склалась, змусила низку відомих фірм, які часом піддаються атакам "патентних тролів" ("Microsoft", "Intel", "IBM" та "RIM" (Канада)), підписати спеціальний лист-звернення до конгресу США за проханням зменшити ліміт виплат, які могли б вимагати власники патентів за порушення своїх прав, з метою зменшення збитків завданих "тролями" та згортання практики подібних маніпуляцій патентним правом.

Часто провести чітку межу між зловживанням системою патентного захисту і діяльністю, яка дійсно приносить суспільну користь, буває не просто. Представники компаній, стратегія патентування яких має елементи властиві "патентним троям", стверджують, що своєю діяльністю вони створюють вторинний ринок патентів, а концентруючи у своїх руках сотні (а інколи навіть тисячі) патентів і формуючи з них патентні портфелі за "тематичними напрямками" вони тим самим збільшують їх ліквідність та полегшують доступ до новачій за рахунок грамотного ліцензійного менеджменту. Так, одна компанія, яку класифікують як "патентного троя", маючи у своєму активі близько 30 тис. патентів (щорічно ця компанія подає близько 450 заявок на патенти та активно купує патенти в інших фірм), у період з 2000 по 2010 рр. виплатила інвесторам близько одного мільярда доларів, отриманих від роялті, сплачених за укладеннями ліцензіями, не вдаючись до судових розглядів [10].

Діяльність "патентних тролів" не обмежується ліберальними США, вони також діють на пострадянському просторі. Так, у 2000 р. ЗАТ "Інтелект", зареєстроване в Російській Федерації, вимагало від провідних виробників скляних та пластикових пляшок виплат за те, що вони порушують права на патент, описаний як "пляшка", права на який належать цій фірмі.

Одним із методів боротьби з "патентними троями" є діяльність таких компаній як "RPX Corporation" та "Allied Security Trust", які скуповують патенти, аби вони не дісталися "патентним троям", а потім за щорічний внесок (який залежить від розміру компанії-клієнта) надають ліцензійний доступ для своїх клієнтів до технологій. Так, клієнтами компанії "RPX Corporation" є п'ятдесят сім відомих виробників програмного забезпечення, мобільних телефонів та комп'ютерної техніки, фонд "RPX Corporation" складає півтори тисячі патентів.

Для боротьби з "патентними троями" пропонують наступні заходи: покращити якість патентної експертизи патентних відомств країн; ввести обмеження на максимальний розмір відшкодування за порушення прав на патенти; відпрацювати ефективний механізм примусового ліцензування в разі невикористання фірмою свого винаходу.

Отже, попри позитивні ефекти від застосування патентної системи, до яких відносять заохочення винахідницької діяльності та збагачення суспільних знань, варто зазначити, що надмірний патентний захист несе в собі загрозу монополізації ринку, тягар якої лягає на плечі споживачів і не сприяє ні соціальному, ні технологічному розвитку. З метою пом'якшення тиску великих патентовласників на ринки країн, що розвиваються, угодою ТРІПС передбачені певні механізми, зокрема

адаптаційний перехідний період до повної імплементації передбачених угодою стандартів охорони прав на інтелектуальну власність та застосування механізму примусового ліцензування й паралельного імпорту. Фармацевтика, генна інженерія та IT-індустрія є сферами, де дискусія про оптимальний режим патентної охорони точиться найбільш гостро. Необхідність узгодження інтересів патентовласників та споживачів призводить до постійного вдосконалення законодавства у цій сфері. Окремі бізнес-прийоми, які практикуються фірмами у сфері патентування (патентне стримування конкурентів та діяльність "патентних тролів"), не сприяють ні соціальному ні технологічному розвитку. Пом'якшення наслідків (якщо не повне їх усунення) застосування таких прийомів вимагає внесення певних змін у патентне законодавство країн, де ці проблеми постають особливо гостро.

Перспективи подальших розробок у цьому напрямку, на наш погляд, полягають у тому, аби знайти застосування викладеному вище досвіду країн світу в українських реаліях.

1. Бабицкий А. Человеческие гены перешли в общественную собственность [Электронный ресурс] / А. Бабицкий // Forbes. — 06.04.2010. — Режим доступа : <http://www.forbes.ru/blogpost/47753-chelovecheskie-geny-pereshli-v-obshchestvennuyu-sobstvennost>. — Название с экрана. 2. Базилевич В. Д. Интеллектуальная собственность : креативы метафизического поиска : [монография] / В. Д. Базилевич, В. В. Ильин. — К. : Знання, 2008. — 687 с. 3. Боровская Е. А. Правовая охрана компьютерных программ и баз данных [Электронный ресурс] / Е. А. Боровская, В. И. Кудашев ; [под ред. С. С. Лосева, А. А. Успенского] ; Республиканский центр трансфера технологий Респ. Беларусь ; Гос. Ком. по науке и технологиям ; UNDP ; UNIDO. — Режим доступа : http://www.icsti.su/uploaded/201003/intel_prop/18.pdf. — Название с экрана. 4. Вашук Г. В. Первая попытка получить принудительную лицензию не удалась [Электронный ресурс] / Г. В. Вашук // Патентный поверенный. — 2008. — Режим доступа : <http://rbis.su/article.php?article=87>. — Название с экрана. 5. Гуриев С. Опыт патентной реформы США / С. Гуриев // ИС. Промышленная собственность. — 2008. — № 2. — С. 64. 6. Жаринова А. Г. Роль интеллектуальной собственности в стратегии экономического развития Украины на початку 21-го століття [Электронный ресурс] / А. Г. Жаринова // Підвищення ефективності інфраструктури : зб. наук. праць ; [гол. ред. В. М. Загоруйко]. — К. : НАУ, 2011. — Вип. 29. — Режим доступа : http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/ppei/2011_29/Jarimova.pdf. — Назва з екрану. 7. Кальпевич С. У биотехнологических компаний нет выхода : либо погрязнуть в судебных исках, либо идти на компромиссы [Электронный ресурс] / С. Кальпевич. — 31.03.2010. — Режим доступа : <http://slon.ru/articles/344424>. — Название с экрана. 8. Каміп Ідріс. Інтелектуальна Власність – потужний інструмент економічного зростання : [монографія] ; [Електронний ресурс] / Каміп Ідріс. — Режим доступу : http://know-ua.com/books/kamil_idris. — Назва з екрану. 9. Мануков С. Патентные войны [Электронный ресурс] / Сергей Мануков // Эксперт. — 25.10.2010. — № 42. — Режим доступа : http://expert.ru/expert/2010/42/patentnye_voiny. — Название с экрана. 10. Мирвольд Н. О патентных троллях и рынке изобретений [Электронный ресурс] / Мирвольд Натан // Harvard Business Review Россия. — 2010. — Режим доступа : <http://rbis.su/article.php?article=68>. — Название с

экрана. 11. Foundation for Free Information Infrastructure [Electronic resource]. — Access mode to a resource : <http://epla.ffii.org>. — Title from the monitor. 12. Підпригоро О. Л. Право інтелектуальної власності : підруч. [для студ. вищ. навч. закл.] / [ред. О. Л. Підпригоро, О. Д. Святоцького. — [вид. 2-ге, пер. та доп.]. — К. : Видавничий дім "Ін Юре", 2004. — 672 с. 13. Соглашение по торговым аспектам прав интеллектуальной собственности (TRIPS) [Электронный ресурс] / World Trade Organization ; Роспатент. — Режим доступа : http://www.rufto.ru/norm_doc/sod/norm_doc/mejd_doc/trips.html#l. — Название с экрана. 14. Фелицына С. Б. Принудительное лицензирование патентов на фармацевтические препараты в Европейском Союзе [Электронный ресурс] / С. Б. Фелицына, А. Е. Богачева // Биржа интеллектуальной собственности. — 2005. — № 5. — Режим доступа : <http://www.sojuzpatent.com/doc/125.doc>. — Название с экрана. 15. Цибульов П. М. Основи інтелектуальної власності : підруч. [для студ. вищ. навч. закл.] / П. М. Цибульов. — К. : ІВЦ "Політехніка", 2005. — 232 с. 16. Brazil to Break Patent on Merck AIDS Drug [Electronic resource] / BBC news. — Access mode to a resource : <http://news.bbc.co.uk/2/hi/americas/6626073.stm>. — Title from the monitor. 17. Cohen M. Protecting Their Intellectual Assets Appropriability Conditions and Why u.s. Manufacturing Firms Patent (or not) : Working Paper [Electronic resource] / Wesley M. Cohen, Richard R. Nelson, John P. Walsh ; The National Bureau of Economic Research. — Access mode to a resource : <http://www.nber.org/papers/w7552>. — Title from the monitor. 18. David Chartier. Microsoft, Symantec, More Sued Over OS Permissions Patent [Electronic resource] / David Chartier ; ARS technica. — Access mode to a resource : <http://arstechnica.com/software/news/2009/01/microsoft-symantec-more-sued-over-os-permissions-system.ars>. — Title from the monitor. 19. Grabowski H. Effective Patent Life in Pharmaceuticals / H. Grabowski, J. Vernon // International Journal of Technology Management. — 2000. — Vol. 19. — P. 98–120. 20. Greenpeace Blocks EU Patent Office [Electronic resource] / Deutsche Welle. — 06.04.2004. — Access mode to a resource : <http://www.dw-world.de/dw/article/0,,1163693,00.html>. — Title from the monitor. 21. Jaffe A. Innovation and Its Discontents : How our Broken Patent System is Endangering Innovation and Progress, and What to do about It / A. Jaffe, J. Lerner. — USA : Princeton University Press, 2007. 22. Katie Marsal. Apple Among PC Makers Sued Over OS Permissions Tech [Electronic resource] / Katie Marsal ; Apple Insider. — 19.01.2009. — Access mode to a resource : <http://www.appleinsider.com/articles/09/01/19.html>. — Title from the monitor. 23. Nancy T. Gallini. The Economics of Patents : Lessons from Recent U.S. Patent Reform / Nancy T. Gallini // Journal of Economic Perspectives. — 2002. — Vol. 16. — P. 131–154. 24. Nelson R. The Market Economy, and the Scientific Commons / R. Nelson // Research Policy. — 2004. — Vol. 33. — P. 455–471. 25. Nilay Patel. The "Broken Patent System" : How We Got Here and How to Fix It [Electronic resource] / Nilay Patel. — 11.08.2011. — Access mode to a resource : <http://www.theverge.com/2011/08/11/broken-patent-system>. — Title from the monitor. 26. Nokia, RIM и Palm атакованы очередным "патентным троллем" [Электронный ресурс] / Techdirt. — 18.01.2009. — Режим доступа : <http://www.cybersecurity.ru/news/62595.html>. — Название с экрана. 27. Smartphones Patented... Just About Everyone Sued 1 Minute After Patent Issued [Electronic resource] / Techdirt. — Access mode to a resource : <http://www.techdirt.com/articles/20080124/16382062.shtml>. — Title from the monitor. 28. State Street Bank Trust Co v. Signature Financial Group inc. : No. 96–1327. July 23, 1998 [Electronic resource] / United States Court of Appeals, Federal Circuit. — Access mode to a resource : <http://caselaw.findlaw.com/us-federal-circuit/1152542.html>. — Title from the monitor. 29. Software Patent Bill Thrown Out [Electronic resource] / BBC News. — 6.07.2005. — Access mode to a resource : <http://news.bbc.co.uk/2/hi/technology/4655955.stm>. — Title from the monitor.

Надійшла до редколегії 26.12.11

УДК 657

Г. Филук, д-р екон. наук, проф., КНУ імені Тараса Шевченка,
А. Грінченко, асп., КНУ імені Тараса Шевченка

НЕПРОДУКТИВНІ ВИТРАТИ І ВТРАТИ НА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ

У статті проаналізовано сучасні проблеми мінімізації непродуктивних витрат і втрат. Запропоновано шляхи їх вирішення та проведено розрахунки на прикладі вітчизняних підприємств.

Ключові слова: витрати, втрати, конкурентоспроможність, непродуктивні витрати, собівартість продукції, управління витратами.

В статье проанализированы современные проблемы минимизации непроизводительных расходов и потерь. Предложены пути их решения и проведены расчеты на примере отечественных предприятий.

Ключевые слова: затраты, потери, конкурентоспособность, непроизводительные затраты, себестоимость продукции, управление затратами.

The paper analyzes the current problems of minimizing unproductive costs and losses. Proposed solutions and calculations on the example of national enterprises.

Keywords: costs, losses, competitiveness, unproductive expenditure, production costs, management costs.

В умовах динамічного ринкового середовища в усіх галузях економіки посилюється конкурентна боротьба, одним з головних інструментів у якій стає зниження витрат на виробництво продукції. Для кожного підприємства витрати є вирішальним чинником підтримки та підвищення його конкурентоспроможності. У зв'язку з цим сучасна практика господарювання ґрунтується на повсякденній роботі з витратами, яка спрямована на їх оптимізацію, що забезпечує стабільність позицій на ринку та прибутковість діяльності.

Для ефективного управління витратами на підприємстві серед усіх видів витрат слід виділяти непродуктивні витрати і шукати шляхи їх зниження. Саме цей аспект і має стати предметом подальших наукових та практичних досліджень, оскільки управління непродуктивними витратами забезпечує цілу низку переваг, серед яких: якісна і реальна інформація про собівартість продукції; виробництво конкурентної продукції за рахунок більше низьких витрат; прийняття ефективних й обґрунтованих управлінських рішень.

У сучасній науковій літературі, присвяченій проблемам управління витратами підприємства, питання обґрунтованого оцінювання рівня витрат постійно перебуває у центрі уваги науковців. Зокрема, управлінню фінансово-економічним станом підприємства присвятили свої роботи такі вчені, як: О. Аксененко [1], С. Голов [0], К. Друрі [6], Р. Ван дер Віл [0], О. Ємельянов та ін. Щодо концептуальних основ управління фінансовою складовою на підприємстві, то вони знайшли своє висвітлення в роботах І. Ансофа, А. Барановського, І. Бланка, В. Бочарова, І. Булеєва, В. Вітлінського, А. Кінга, В. Ковальова, С. Козьменка, Л. Костирка, А. Крупки,

М. Мельникової, В. Панкова, М. Садикова, А. Ткаченко, Е. Уткіна, Д. Хана, В. Хруцького. У свою чергу, проблемі управління непродуктивними витратами та витратами широко розглядають у своїх працях вітчизняні науковці – І. Давидович [5] та Ю. Ісаєнко [0].

Разом з тим, багато питань, пов'язаних з дослідженням факторів, які впливають на фінансово-економічний розвиток підприємств, потребують подальшого поглибленого вивчення. Одним з таких питань виступає пошук непродуктивних витрат і втрат на вітчизняних підприємствах.

Метою статті є аналіз непродуктивних витрат і втрат, а також виявлення шляхів їх мінімізації, що забезпечить підвищення ефективності господарювання.

Рівень ефективності виробництва промислової продукції на підприємствах України є досить низьким, а в останні роки має місце тенденція до скорочення обсягів виробництва, чисельності працівників та прибутковості підприємств.

Життєдіяльність будь-якого підприємства ґрунтується на задоволенні потреб споживачів. Дохід, який одержує підприємство, з одного боку обмежений ціною продукції, а з іншого – обсягом її реалізації. Очевидно, для збільшення прибутку необхідно скорочувати витрати. Але непередумане й необґрунтоване зниження витрат, у свою чергу, може завдати шкоди підприємству. Передусім це позначиться на погіршенні якості продукції, зниженні обсягів реалізації та ефективності управління підприємством. Для ефективного управління витратами слід виділяти у загальній структурі витрат непродуктивні витрати і шукати шляхи скорочення саме їх. Тому, перш за все, розглянемо як трактують науковці поняття "непродуктивні витрати" (табл. 1).

Таблиця 1

Визначення поняття "непродуктивні витрати" науковцями*

№	Автор	Визначення
1	Давидович І. Є.	Втрати підприємств і виробничих об'єднань, господарських організацій, установ, пов'язані з нераціональним використанням природних, матеріальних, трудових і фінансових ресурсів, порушенням фінансової, розрахункової та договірної дисципліни, недотриманням встановлених правил обліку і зберіганням матеріальних цінностей і грошових коштів
2	Мочерний С. В.	Витрати на невиробничу діяльність і непланові витрати, що виникають унаслідок неналежної організації виробництва та праці.
3	Нестеренко В. П.	Незаплановані витрати і втрати виробничих підприємств, організацій та установ, спричинені в основному безгосподарністю у використанні економічних ресурсів і порушенням планово-договірної дисципліни
4	Власне визначення	Витрати, які виникають у результаті нераціональної організації виробництва й управління на підприємстві, що супроводжується виявленням відхилень від технологічних норм, псуванням матеріальних цінностей та ін.

* Складено авторами на основі джерел [4; 5; 7].

Сучасні умови господарювання дещо змінили уявлення про суть непродуктивних витрат і втрат. Непродуктивні витрати характерні для загальновиробничих та адміністративних витрат, витрат на збут та інших операційних витрат.

До загальновиробничих витрат непродуктивного характеру можна віднести [0]:

- витрати на транспортне обслуговування начальників цехів, майстрів, зокрема, на утримання та експлуатацію службових легкових автомобілів, що перебувають на балансі підприємства чи організації (орендуються) та обслуговують начальників цехів, виконробів, майстрів, включаючи: вартість паливно-мастильних та інших експлуатаційних матеріалів; витрати на стоянку легкових автомобілів, їх паркування;
- інші загальновиробничі витрати, які не відносяться до валових витрат у податковому обліку (службові понаднормові відрахування, передбачені діючим законодавством,

витрати на підготовку кадрів понад установлені ліміти (2 % від фонду оплати праці звітного періоду, та ін.).

Щодо непродуктивних адміністративних витрат, то до них належать ті ж самі, що й до загальновиробничих, але відрізняються вони тим, що стосуються працівників апарату управління (адміністрації), а не загальновиробничого персоналу.

Перелік непродуктивних витрат на збут стосується працівників відділу збуту підприємств та організацій. Однак, крім зазначених витрат, сюди включаються ще й представницькі понаднормові витрати (2 % від оподаткованого прибутку за попередній звітний період).

Непродуктивними витратами, які входять до складу іншої операційної діяльності, можна вважати: сумнівні та безнадійні борги (списання безнадійної дебіторської заборгованості); витрати на утримання соціальної сфери; благодійні платежі за винятком тих, які можна включати у

валові витрати (2–5 % від суми прибутку за попередній квартал за умови, що ці платежі здійснені неприбутковими організаціями); створення резерву на покриття сумні-

вних боргів; інші непродуктивні витрати операційної діяльності [0]. Розглянувши всі види непродуктивних витрат, згрупуємо і представимо їх у вигляді табл. 2.

Таблиця 2

Види непродуктивних витрат*		
№	Групи витрат	Види непродуктивних витрат
1	Загальновиробничі витрати	Витрати на транспортне обслуговування, утримання та експлуатації службових автомобілів, підготовку кадрів, понаднормові службові відрядження для загальновиробничого персоналу (начальники цехів, майстри, робітники)
2	Адміністративні витрати	Витрати на транспортне обслуговування, утримання та експлуатації службових автомобілів, підготовку кадрів, понаднормові службові відрядження для працівників апарату управління (адміністрації)
3	Витрати на збут	Понаднормові представницькі витрати (2 % від оподаткованого прибутку за попередній період)
4	Інші операційні витрати	Сумнівні та безнадійні борги (списання безнадійної дебіторської заборгованості), утримання соціальної сфери, благодійні платежі, створення резерву на покриття сумнівних боргів та ін.

* Складено авторами на основі джерела [5].

Поряд з непродуктивними витратами значне місце у загальній структурі витрат займають втрати. Найбільш поширеними видами втрат є втрати від браку та від простоїв на виробництві, які виникають під час основної виробничої діяльності. Що стосується втрат від браку, то слід зазначити, що на окремих підприємствах ця стаття витрат є плановою, тобто передбачається у плановій калькуляції. Справа у тому, що є певні підприємства, в яких згідно з технологічними особливостями допускається незначний відсоток браку (підприємства фарфоро-фаянсової промисловості, цегельні заводи тощо). Крім того, до втрат можна віднести ще й ті, які передбачені у складі інших операційних витрат, а саме: втрати від операційних курсових різниць; втрати від знецінення запасів (у разі їх уцінки); нестачі та втрати від псування цінностей (у разі відсутності конкретних винуватців); штрафи, пені, неустойки.

Наявність непродуктивних витрат і втрат на підприємстві вимагає підвищення ефективності управління ними. Безперечно, процес управління непродуктивними витратами і втратами досить складний, а в окремих випадках навіть непередбачуваний.

Кращих результатів у управлінні витратами можна досягти у тому випадку, коли на підприємстві добре налагоджена система оперативного обліку, контролю й аналізу, яка стає перепорою для утворення непродуктивних витрат або втрат. Про це слід пам'ятати мене-

джерам, адже набагато легше попередити появу непродуктивних витрат і втрат, ніж їх ліквідувати.

Найважливіше значення в управлінні витратами відіграє оперативно отримана інформація про витрати, що дає змогу втручатись у виробничий процес і оптимізувати його. Основним принципом управління витратами є відповідність системи обліку цілям управління. Критерієм точності при обчисленні собівартості продукції має бути не повнота включення витрат, а спосіб віднесення витрат на ту чи іншу продукцію. Основна увага повинна приділятися розподілу непрямих витрат, визначенню фактичної собівартості та організації контролю за їх дотриманням у процесі виробництва.

Виявлення відхилень до або під час здійснення виробничого процесу дає змогу менеджерам оперативно втручатись у хід виробництва і попереджувати виробничі витрати, що має важливе значення при мобілізації резервів і підвищенні ефективності виробництва. Тому доцільно буде сформулювати основні групи непродуктивних витрат, які представлені на рис. 1.

Зменшення чи усунення зазначених груп витрат дозволить зменшити собівартість продукції промислових підприємств, не знижуючи її конкурентоспроможності. Оскільки для успішного функціонування вітчизняних підприємств ця проблема є досить актуальною, тому виникає необхідність розглянути її з практичної точки зору на прикладі ПАТ "Швейна фабрика №1".

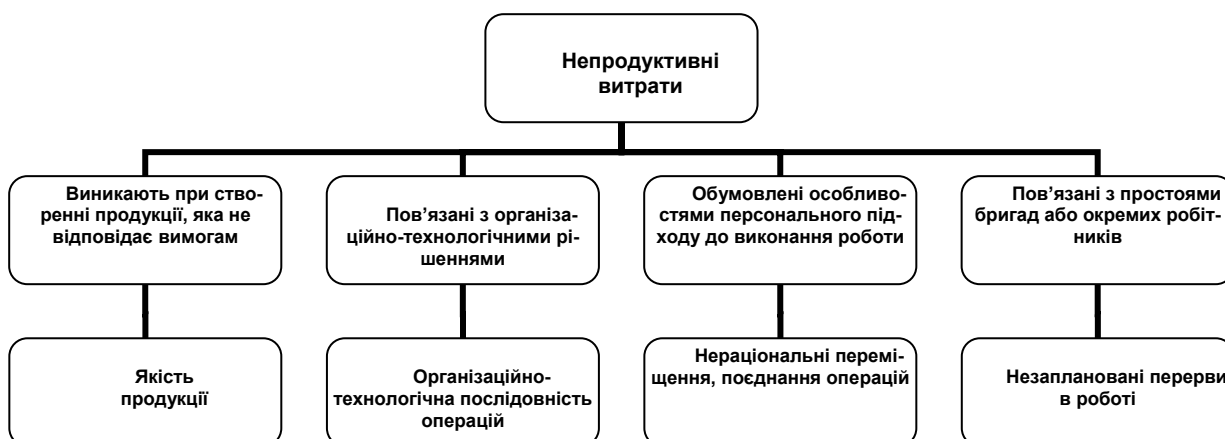


Рис. 1. Групи непродуктивних витрат*

* Розроблено авторами

Найбільш корисним для вивчення змін у структурі витрат на виробництво є аналіз собівартості продукції за операційними витратами. Вони групуються за однорідними елементами та складаються з матеріальних витрат, оплати праці, відрахувань на соціальні заходи, амортизаційних відрахувань, інших операційних витрат (табл. 3).

Як бачимо, найбільші зміни відбулися в групі матеріальних витратах – 209,5 тис. грн. Щоб виявити резерви зниження та непродуктивні витрати, слід детально проаналізувати кожну статтю матеріальних витрат.

Таблиця 3

Аналіз операційних витрат на ПАТ "Швейна фабрика №1" за 2009-2010 рр., тис грн*

Показники	Звіт за роками		Відхилення, %
	2009	2010	
1. Матеріальні витрати	709,2	499,7	-209,5
2. Витрати на оплату праці	127,8	177,3	+49,5
3. Відрахування на соціальні заходи	55,8	70,0	+14,2
4. Амортизація	252,4	209,7	-42,7
5. Інші витрати	31,4	78,7	+47,3
Разом	1176,6	1035,4	-141,2

* Розраховано авторами на основі джерела [9].

Аналіз матеріальних витрат полягає у порівнянні фактичного обсягу з плановим чи базовим і у виявленні впливу окремих факторів на ці відхилення. Методика дослідження цих відхилень залежить від особливостей технології, а також від видів сировини, матеріалів і енергоносіїв, які використовуються.

Крім цього, слід звертати увагу на вплив двох основних факторів: зміни питомих витрат сировини й матеріалів на одиницю продукції – фактор "норм"; зміни собівартості заготівлі одиниці сировини та матеріалів –

фактор "цін", який складається з трьох підфакторів – зміни купівельних цін з урахуванням усіх доплат і знижок; транспортних витрат, до яких належать і вантажно-розвантажувальні витрати; заготівельних витрат.

Зміна питомих витрат сировини та матеріалів може відбуватися під впливом причин, зв'язаних з виконанням плану технічного розвитку, спрямованих на зниження норм витрат і зумовлених різними іншими відхиленнями від поточних норм витрат. Приклад розрахунку впливу цих двох основних факторів представимо в табл. 4.

Таблиця 4

Аналіз матеріальних витрат на виробництво продукції ПАТ "Швейна фабрика №1" за 2010 р., тис грн*

Матеріали	За планом			Фактично			Відхилення, %
	Норма витрат	Ціна, грн	Сума, грн	Норма витрат	Ціна, грн	Сума, грн	
1. Легкі тканини	2	1,5	3,0	1,8	2,0	3,6	+0,6
2. Трикотажні тканини	10	2,5	25,0	11	2	22	-3,0
3. Костюмні тканини	0,5	3	1,5	0,6	4	2,4	+0,9
4. Фурнітура	X	X	15	X	X	14	-1
Разом	X	X	44,5	X	X	42	-2,5

* Розраховано авторами на основі джерела [9].

При загальній економії матеріалів 2,5 грн на один виріб перевитрати з двох видів матеріалів склали 1,5 грн (0,6 + 0,9). Це й буде резерв зниження матеріальних затрат у розрахунку на 1 виріб.

Резерв економії становить 4,3 (0,9 + 2,5 + 0,3 + 0,6), тоді як на першому етапі деталізації показників ці резерви були лише 1,5 грн. Для визначення загальної суми впливу факторів і резервів слід помножити одержані результати на обсяг випуску виробів.

Аналіз матеріальних витрат завжди завершується розрахунком резервів зниження витрат і розробкою відповідних заходів щодо їх використання.

Частка витрат на обслуговування виробництва та управління в собівартості продукції залежить від галузі промисловості. Цей показник може перевищувати 50%. До цих витрат належать витрати, наведені у табл. 5.

Таблиця 5

Дані про собівартість продукції ПАТ "Швейна фабрика №1" за 2009-2010 рр., тис грн*

Показники	Роки			Відхилення, %	
	2009	2010			
	Кошторис	План	Факт	Минулий рік	Звітний рік
1. Товарна продукція (послуги)	2700	2750	2800	+100	+50
2. Витрати на утримання й експлуатацію машин	179	180	178	+1	-2
3. Загальновиробничі витрати	140	135	136	-5	+1
4. Загальногосподарські витрати	120	120	130	-	+10
Разом витрат	439	435	444	-4	+9
6. Витрати на 1 грн товарної продукції					
▪ на утримання й експлуатацію машин	6,63	6,55	6,36	-0,08	-0,19
▪ загальновиробничі	5,19	4,91	4,85	-0,28	-0,06
▪ загальногосподарські	4,44	4,36	4,64	-0,08	+0,28
Всього	16,26	15,82	15,85	-0,44	+0,03

* Розраховано авторами на основі джерела [9].

Як свідчать дані табл. 5, при аналізі собівартості продукції можна встановити абсолютне і відносне відхилення від кошторису як у цілому, так і за окремими видами статей. Проте аналіз у динаміці цих витрат доцільно проводити лише з використанням відносних показників у розрахунку на 1 грн товарної продукції.

Результати аналізу витрат на обслуговування виробництва та управління ПАТ "Швейна фабрика № 1" представимо у табл. 6.

Аналіз витрат показав, що на утримання апарату управління ПАТ "Швейна фабрика № 1" перевитрачено 3 тис. грн, на утримання будівель – 1,0 тис. грн, на утримання автомобілів – 6 тис. грн. Усього перевитрат було на 19,7 тис. грн.

Таблиця 6

Аналіз витрат на обслуговування виробництва та управління ПАТ "Швейна фабрика №1" за 2009–2010 рр., тис грн*

№ п/п	Стаття витрат	За звітний рік			Відхилення		Резерв зниження с/б
		Кошторис	План	Факт	Абсолютне	Відносне	
1	Амортизація основних засобів	95	95	94	–1	–1	0
2	Експлуатація основних засобів	52	52,2	60	8	7,8	7,8
3	Поточний ремонт	21	21,1	23	2	1,9	1,9
4	Інші витрати	8	8	8	–	–	–
5	Утримання апарату управління	6	6	9	3	3	3
6	Утримання робочого персоналу	11	11	10	–1	–1	0
7	Амортизація будинків	10	10	11	1	1	1
8	Витрати на утримання автомобілів	5	5	11	6	6	6
9	Витрати на охорону	2	2	1	–1	–1	0
10	Разом	210	210,3	227	17	16,7	19,7

* Розраховано авторами на основі джерела [9].

Скорочення позавиробничих витрат є резервом зниження собівартості продукції на 3,0 тис. грн. Таким чином, аналіз резервів зменшення непродуктивних витрат і втрат дозволяє знайти шляхи скорочення загальних витрат підприємства без ризику зниження якості продукції.

Отже, діяльність промислових підприємств у сучасних умовах пов'язана з низкою проблемних моментів. Одним із них є неузгодженість між потребою у зниженні витрат та їх впливом на кінцевий результат діяльності підприємства. Скорочуючи витрати на виробництво промислової продукції, можна погіршити її якість чи збільшити термін виготовлення, що призведе до зниження результатів діяльності. Тому необхідною умовою є аналіз непродуктивних витрат і втрат.

Досліджуючи діяльність ПАТ "Швейна фабрика № 1" можемо з упевненістю сказати, що дійсно, аналіз непродуктивних витрат і втрат дає змогу знайти шляхи скорочення загальних витрат без ризику погіршення якості продукції. Підтвердженням цього є розрахунки наведені в табл. 3–6 та зазначені резерви економії. Тому виважене управління в межах системного підходу має вирішити всі

нагальні питання, які виникають у процесі функціонування на промислових підприємствах України.

1. Аксененко А. Ф. Аналіз ефективності виробництва [Текст]: [монографія] // А. Ф. Аксененко. – М.: Финансы и статистика, 2004. – 272 с.
2. Ван дер Вил Р. Управленческий учёт / Р. Ван дер Вил, В. Ф. Палий. – М.: ИНФРА-М, 2001. – 246 с.
3. Голов С. Ф. Управленческий бухгалтерский учёт [Текст] / С. Ф. Голов. – К.: "СКАРБИ", 2006. – 377 с.
4. Голубовський Л. В. Аналіз сучасних методів управління витратами [Текст] / Л. В. Голубовський // Галицький економічний вісник. – 2010. – № 1 (26). – С. 187–192.
5. Давидович І. Є. Управління витратами [Текст]: навч. посіб. / І. Є. Давидович. – К.: Центр учбової літератури, 2008. – 320 с.
6. Друри К. Ведение в управление и производственный учёт [Текст]: учеб. пособие / К. Друри; [пер. с англ.; под ред. С. А. Табалиной]. – М.: Аудит, ЮНИТИ, 2004. – 560 с.
7. Ісаєнко Ю. В. Організаційні підходи до скорочення непродуктивних витрат в будівництві [Текст]: автореф. дис. ... канд. тех. наук: 05.23.08 / Ю. В. Ісаєнко; Київськ. нац. ун-т буд-ва і архітек. – К., 2008. – 20 с.
8. Купалова Г. І. Теорія економічного аналізу [Текст]: навч. посіб. / Г. І. Купалова. – К.: Знання, 2008. – 639 с.
9. Показники діяльності підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.alt.com.ua>. – Назва з екрану.
10. Савицька Г. В. Економічний аналіз діяльності підприємства [Текст]: навч. посіб. / Г. В. Савицька. – К.: Знання, 2007. – 668 с.

Надійшла до редколегії 23.11.11

УДК 658

Л. Анісімова, канд. фіз.-мат. наук, доц., КНУ імені Тараса Шевченка

СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ В КОРПОРАЦІЯХ

У статті досліджуються сучасні проблеми розробки та впровадження систем якості ISO 9001: 2008 на великих підприємствах. Аналізуються вимоги, що висуваються до організацій при побудові системи управління якістю та переваги, які отримує організація при впровадженні системи управління якістю.

Ключові слова: якість, управління, корпорація, система управління якістю, сертифікація системи управління якістю.

В статье исследуются современные проблемы разработки и внедрения систем качества ISO 9001: 2008 на крупных предприятиях. Анализируются требования, предъявляемые к организациям при построении системы управления качеством и преимущества, которые получает организация при внедрении системы управления качеством.

Ключевые слова: качество, управление, корпорация, система менеджмента качества, сертификация системы менеджмента качества.

The article deals with contemporary issues of development and implementation of quality management systems ISO 9001: 2008 for large enterprises. Analyzed the requirements for qualifying for organizations in the construction of a quality management system and benefits received by the organization in implementing quality management system.

Keywords: quality management, the corporation, the system of quality management, quality management system certification.

У зв'язку з усе більш зростаючими вимогами світових стандартів до якості та безпеки продукції, що випускається для широкого споживання, необхідність впровадження системи менеджменту якості на всіх підприємствах України є очевидною та не викликає жодних сумнівів. Розробку, впровадження, подальший розвиток і вдосконалення системи менеджменту якості можна здійснювати, використовуючи різноманітні моделі, яких досить ве-

лика кількість (концепція TQM, модель ділової досконалості Європейського фонду менеджменту якості, "концепція шість сигм", система менеджменту якості на базі стандартів Міжнародної системи рейтингу якості тощо).

Найбільш розповсюджені в нашій країні, хоча ще й недостатньо поширені, є системи управління якістю (СУЯ), які ґрунтуються на міжнародних стандартах серії ISO 9000. Система управління якістю (СУЯ) – це систе-

ма управління, яка спрямовує та контролює діяльність організації щодо якості. Крім того, нагальна необхідність впровадження системи управління якістю обумовлюється нині не тільки впливом зовнішніх чинників, але також і внутрішніми факторами, які характеризуються потребою підприємства розвивати й удосконалювати вже сформовану в організації систему загального менеджменту. Потреби в ефективному управлінні організацією можна органічно поєднати в єдину систему менеджменту якості. Менеджмент якості можна охарактеризувати як весь комплекс заходів, спрямованих на управління якістю та її забезпечення (нормативне та метрологічне забезпечення, системи управління якістю, оцінювання технічного рівня якості, підтвердження відповідності технічного рівня якості продукції й систем якості та їх аудит).

Значний внесок у розвиток теорії управління якістю загалом і систем якості, зокрема, внесли зарубіжні вчені: Д. Гарвін, Е. Демінг, Дж. Джуран, К. Ісакава, Ф. Кросбі, Т. Пітерс, Г. Тагуті, А. Фейгенбаум, В. Шухарт, Дж. Харрінгтон, К. Рамперсада та ін.

Вітчизняний напрям дослідження проблем якості також досить значний. За радянських часів фахівцями були розроблені методи в галузі систем управління якістю, однак в умовах планово-адміністративного господарства їх ефективна практична реалізація не мала попиту. Найбільш відомими є праці Р. Бичківського, А. Глічева, П. Калити, В. Огвоздіна, В. Окрепілова, М. Шаповала [1; 2; 4; 9]. Низка публікацій, серед яких роботи О. Глудкіна, І. Каблшової, В. Лапідуса, О. Шубенкової, присвячені питанню загального управління якістю. Це свідчить про зростання інтересу до цієї проблематики як у зарубіжних наукових колах, так і у вітчизняній науці, що пов'язано з практичною цінністю та перспективністю даного підходу до управління.

Метою статті є висвітлення сучасних проблем розробки та впровадження системи управління якістю ISO 9001: 2008 на великих підприємствах на прикладі корпорації "ТРАНСЕКСПО СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТ ГРУП". Аналізуються вимоги, що висуваються до організацій при побудові системи якості та переваги, які отримує організація при впровадженні системи якості.

Сучасна ринкова економіка пред'являє принципово нові вимоги до якості продукції. Це пов'язано з тим, що функціонування фірми, її стійке положення на ринку товарів і послуг визначається рівнем конкурентоспроможності. У свою чергу, конкурентоспроможність пов'язана з дією багатьох факторів, серед яких можна виділити для споживача два основних – це ціна та якість придбаної продукції. Безсумнівно, обидва чинники взаємозалежні. Але при цьому варто відзначити таку тенденцію – фактор якості товару поступово виходить на перше місце по відношенню до ціни товару. Після впровадження ISO 9001 та отримання відповідного сертифікату, українські підприємства можуть виходити на європейський і світовий ринки з продукцією стабільної якості. Наявність даного сертифіката говорить про те, що підприємство має такі основні переваги, як компетентність у сфері менеджменту та конкурентоспроможність. Незважаючи на добровільний характер, усе більше і більше українських підприємств впроваджують у себе ISO 9001, не бажаючи відставати від своїх конкурентів або партнерів, а часом і просто опиняючись у становищі, коли споживач заявляє, що наявність сертифікованої системи управління якістю ISO 9001 є основною вимогою й умовою укладання контракту.

Також система менеджменту якості ISO 9001 стає основою для розробки та впровадження у світовій прак-

тиці спеціалізованих стандартів для різних галузей промисловості, таких як, наприклад, стандарт ISO / IEC 17025 – для лабораторій, стандарт ISO / TS 16949 – для автомобільної промисловості, практика GMP / GDP для фармацевтичної промисловості. Спеціалізовані стандарти набагато ширші, складніші, їх впровадження є довгостроковим, часто вимагаючи перебудови виробничих циклів і технічного переозброєння, особливо для тих підприємств, які підходять до впровадження цих стандартів, так би мовити, "з нуля". Однак, для тих підприємств, які вже впровадили або впроваджують ISO 9001, цей процес відбувається набагато простіше й ефективніше, тому що основні зміни в організації вже проведені в межах впровадження системи менеджменту якості ISO 9001, залишилися впровадити спеціалізовані вимоги промислового стандарту, розробити додаткові управлінські документи, запланувати й ефективно провести необхідну реорганізацію виробництва. Для підприємств, які попередньо впровадили у себе ISO 9001, це зробити набагато простіше, так як вони мають для цього перевірені та ефективні інструменти менеджменту, впевнені в тому, що вся діяльність їх прозора, а для вимірювання отриманих результатів впровадження є вже перевірені й дієві способи, такі, як внутрішні аудити, оцінка й аналіз результативності та ефективності бізнес-процесів та ін. Загалом, можна сказати, що ISO 9001 – це не надбудова, це "трамплін" для виходу продукції підприємства на світовий ринок, а також реальний крок в напрямку досягнення удосконалень підприємства у сфері менеджменту, його розвитку й процвітання.

Створення та впровадження системи якості на підприємстві складається з наступних основних етапів:

- аналіз діяльності організації, виявлення невідповідностей та вузьких місць у бізнес-процесах і видача рекомендацій щодо можливих шляхів усунення невідповідностей;
- організація проекту створення та впровадження системи якості, проведення навчання учасників проекту;
- розробка документації системи якості та її впровадження в підрозділах підприємства;
- підготовка внутрішніх аудиторів і проведення планових внутрішніх аудитів якості в підрозділах;
- підготовка до сертифікації та проведення сертифікаційного аудиту якості;
- міжнародна сертифікація системи якості.

У розвинених країнах сертифікація систем управління якістю вважається одним з найефективніших способів продемонструвати споживачам і партнерам надійність та якість товарів або послуг незалежно від галузі або сфери діяльності. Європейські та американські споживачі, знаючи про те, що на підприємстві проведена сертифікація систем управління, можуть бути впевнені в тому, що якість товарів і послуг буде на гідному рівні. Сертифікація систем управління – це критерій довіри клієнтів, замовників і партнерів. Ті, у кого є досвід роботи на виробничому підприємстві, знають, що є маса прикладів, коли вирішення однієї проблемної ситуації може затягуватися на тривалий час. Простою технологічною лінією, порушуються терміни, а питання все не вирішене... Причини можуть бути абсолютно різними, але найбільш поширені на великих підприємствах такі: некомпетентність управлінського персоналу; некоректний розподіл відповідальності і повноважень, що може вплинути на отримання сертифіката ISO; недосконалість системи документообігу; неузгодженість взаємодії відділів, секторів і служб; неповнота інформації, необхідної для того, щоб сертифікація систем управління якістю пройшла успішно; відсут-

ність актуальної інформації; несвоєчасне інформування персоналу тощо.

Недосконалість правового регулювання щодо організацій, які мають корпоративну або холдингову структуру, призвело до того, що структури таких організацій побудовані на основі функціонального (а не процесного) підходу, з жорсткою вертикально орієнтованою системою управління. Така схема практично не враховує горизонтальної взаємодії підприємств та їх підрозділів і обумовлює наявність додаткових труднощів, як при формуванні системи загального менеджменту таких організацій, так і при створенні систем менеджменту якості, що відповідають вимогам міжнародних стандартів ISO серії 9000.

До найбільш розповсюджених проблем можна віднести: координування робіт щодо створення та функціонування СУЯ; розподіл повноважень і відповідальності в СУЯ; документування СУЯ; функціонування процесів управління якістю та їх взаємодія з іншими процесами СУЯ; визначення сфери розповсюдження СУЯ та вибір області сертифікації.

Роль системи управління якістю в системі загального менеджменту полягає в тому, що саме СУЯ задає вимоги до побудови системи ефективного управління та контролює дотримання принципів її реалізації. Схематично це можна представити наступним чином (див. рис. 1).

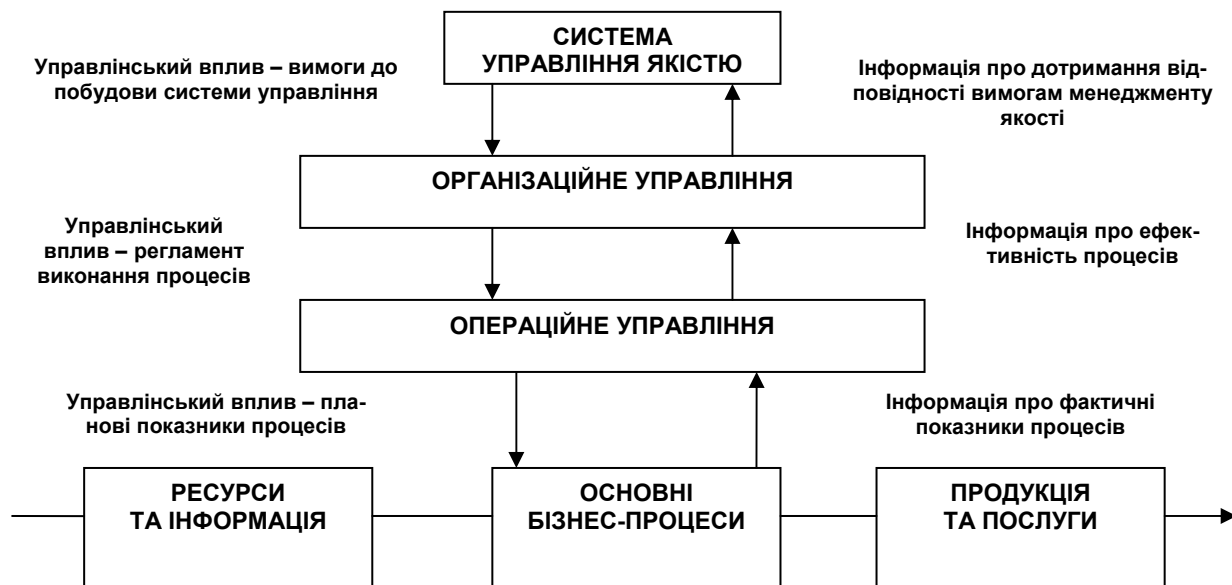


Рис. 1. Місце системи управління якістю в системі управління підприємства*

* Розроблено автором.

Впровадження системи якості на базі вимог ISO 9001:2008 вирішує такі основні завдання: поліпшення продукції, поліпшення та удосконалення процесів, підвищення продуктивності, зниження витрат виробництва, поліпшення послуг, підвищення кваліфікації персоналу, підвищення якості продукції.

Розглянемо особливості функціонування системи управління якістю на прикладі Корпорації "ТРАНСЕКС-ПО СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТ ГРУП". Корпорація "ТСМ Груп" була створена в 2010 році в результаті реорганізації Корпорації "Трансекспо" та компаній, які входили до її складу. Наразі корпорація "ТСМ Груп" – це компанія, яка об'єднує 9 підприємств: ТОВ "Стіларм", ТОВ "Пріоритет Сервіс", ТОВ "Тісо АМГ Констракшин", ПП "Тісо-ПРОДАКШИН", ПП "Тісо Дизайн", ТОВ "Ладобуд", ПП "Тезап", ТОВ "Технології вогнезахисту", ПП "Тісо-СЕРВІС". Корпорація пропонує своїм споживачам турнікети, автоматичні двері та ворота, анти-таранні пристрої, блокіратори доріг, шлагбауми, автоматичний паркінг та платіжно-пропускні системи. Корпорація здійснює поставки та застосовує устаткування провідних світових виробників (наприклад, BOSCH, SATEL, MINIMAX, FAAC, Garrett Metal Detectors Inc., Keri Systems, APOLLO, Promat, Novoferm, Mercor) усіх профільних систем безпеки. Одним з головних завдань, яке ставить керівництво компанії перед персоналом, є оцінка і вибір новітніх технологій та подальша їх адаптація до місцевих умов. До складу компанії входять

спеціалізовані монтажні підрозділи, які забезпечують необхідний рівень виконання монтажних і пусконаладжувальних робіт на різних за призначенням об'єктах будівництва (житлового, промислового та іншого призначення) та сервісне обслуговування в режимі "24 години на добу, сім днів на тиждень, 365 днів у році".

Виконання комплексу робіт із зазначених напрямів забезпечується насамперед за рахунок принципу постійної орієнтації на споживача. Про це свідчить, перш за все, сертифікована СУЯ в корпорації "ТСМ Груп" у відповідності до вимог міжнародного стандарту ISO 9001:2008, в основу якої покладено процесний підхід, який передбачає: обов'язкову вимогу постійного вдосконалення функціонуючих на підприємстві процесів, що забезпечують виробництво кінцевого продукту (послуг), а також – визнання потреб зацікавлених сторін як основу для формування СУЯ організації, а їх задоволення – головним показником результативності діяльності та метою функціонування системи менеджменту й підприємства загалом. Корпорація "ТСМ Груп" у ринкових умовах спрямовує свою діяльність на забезпечення якості продукції з позицій їх ефективності, безпеки та відповідності існуючим стандартам шляхом ефективного реалізації комплексу заходів з управління якістю, що відповідають розробленим та впровадженій на підприємстві СУЯ (Сертифікат на відповідність стандарту ISO 9001:2008 № 75 100 60115 виданий TÜV Rheinland InterCert на період з 17.12.2010 до 12.12.2013 р.).

Характеризуючи особливості СУЯ Корпорації "ТСМ Груп" слід зазначити, що СУЯ включає в себе організаційну структуру підприємства, розподіл обов'язків (положення про відділи, посадові обов'язки, інструкції), настанови, методики системи якості, технологічні карти та правила, виробничі інструкції, процеси й ресурси, які

забезпечують відповідність продукції встановленим вимогам нормативних стандартів, стандартів підприємства, постійне вдосконалення самої СУЯ згідно з вимогами стандартів серії ISO 9001:2008. На рис. 2 наведені етапи формування системи управління якістю у Корпорації.

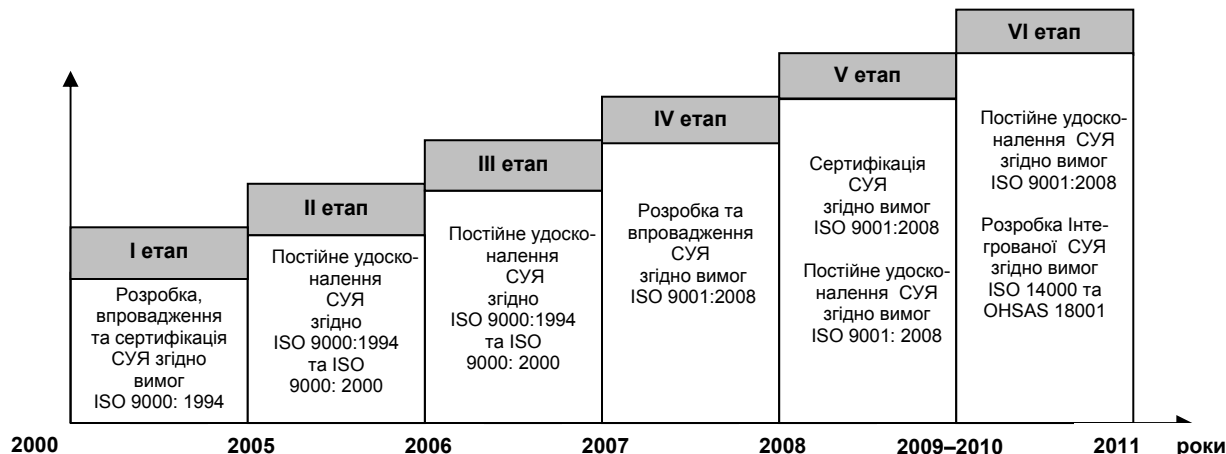


Рис. 2. Етапи формування СУЯ в Корпорації "ТСМ Груп"*

* Джерело: [5].

У своїй діяльності підприємство керується такими основними принципами СУЯ: 1. Керівництво (лідерство). 2. Орієнтація на споживача. 3. Відповідальність керівництва. 4. Участь усього персоналу. 5. Процесний, системний підхід до управління. 6. Постійне вдосконалення. 7. Прийняття рішень лише на основі фактів. 8. Взаємовигідні відносини з постачальниками (внутрішніми та зовнішніми).

Ураховуючи специфіку та основні напрями діяльності Корпорації "ТСМ Груп" до складу документації з СУЯ входять: 1. Політика й цілі у сфері якості. 2. Настанова з якості. 3. СТП (Стандарти підприємства). 4. Методики СУЯ (МСЯ). 5. Інструкції. 6. Заходи з підвищення якості. 7. Протоколи якості. 8. Державні нормативні документи. 9. Інформаційні документи. 10. Документи зовнішнього походження. Позитивною рисою СУЯ Корпорації "ТСМ Груп" є обов'язкова вимога щодо перегляду та оновлення основних документів системи якості (Настанови з якості, СТП, посадові інструкції тощо) 1 раз на 3 роки. На підприємстві також здійснюється управління протоколами якості, якими є: журнали, протоколи нарад і випробувань, акти, плани, заходи, сертифікати. Політика у сфері якості підлягає постійному моніторингу та змінам при досягненні мети, актуальності, відповідності стану ринку, підприємства та вимогам замовника.

Планування якості продукції в Корпорації "ТСМ Груп" проводиться з метою встановлення напрямків забезпечення відповідності продукції та процесів її створення встановленим вимогам. Основними формами планування якості в Корпорації "ТСМ Груп" є заходи технічного переоснащення та підвищення якості продукції, процесів виробництва.

Позитивним є той факт, що керівництво в процесі планування якості продукції забезпечує підготовку, підтримку та реалізацію програм підвищення якості продукції та процесів її створення, які відображені в річному плануванні; контролює й аналізує хід їх реалізації.

Для реалізації політики у сфері якості в процесі планування якості вище керівництво Корпорації "ТСМ Груп" разом з керівниками підрозділів визначають цілі у сфері якості на рік. При розробці цілей у сфері якості враховують: полі-

тику у сфері якості; оцінку виконання цілей у сфері якості в поточному році; результати оцінки продукції, ступінь задоволення замовника; оцінку результативності СУЯ.

Для досягнення цілей у сфері якості підприємство забезпечує наявність достатньої кількості необхідних засобів виробництва, також створює й підтримує в робочому стані інфраструктуру підприємства, яка включає в себе: будинки, споруди, комунікації, включаючи засоби зв'язку, робочі машини, устаткування, інструмент, допоміжне устаткування, вимірювальне, випробувальне, регулююче обладнання, засоби обчислювальної техніки, включаючи програмне забезпечення, нормативно-технічну документацію, автотранспорт.

Головним показником дієвості СУЯ підприємства, якості процесів і продукції є задоволеність споживачів. Структурні підрозділи підприємства збирають, систематизують інформацію, що стосується якості продукції, а також ступеня задоволеності й потенційних потреб споживачів та інших зацікавлених сторін у формі відгуків замовників. Також підлягає збору, обліку й аналізу інформація про стан ринку, нові технології виробництва і тенденції розвитку технологій у галузі споживачів, інша інформація відповідно до вимог нормативної документації СУЯ підприємства. Внутрішній аудит СУЯ підприємства – це систематичний, незалежний задокументований процес отримання доказів аудиту й об'єктивного їх оцінювання з метою визначення ступеня виконання критеріїв аудиту. Кожен елемент СУЯ Корпорації перевіряється не рідше, ніж 1 раз на рік.

У Корпорації "ТСМ Груп" здійснюється управління продукцією, невідповідність якої може бути виявлена під час входного чи поопераційного контролю. Персонал, який перший виявив невідповідність продукції, зобов'язаний прийняти негайні заходи з недопущення її подальшого використання чи подальшого випуску; негайно доповісти про невідповідність керівнику структурного підрозділу, у сфері діяльності якого знаходиться продукція, а також у відділ якості. Відділ якості збирає та систематизує усі записи про невідповідність продукції, а також приймає рішення про шляхи усунення невідповідності. Невідповідна продукція може бути: перероблена (має

пройти повторну перевірку якості), замінена постачальником, відремонтована та повернута споживачу.

Уся одержана інформація під час моніторингу та вимірювання процесів СУЯ Корпорації систематизується й підлягає обов'язковому аналізу. На основі результатів аналізу здійснюється постійне поліпшення як повторювана діяльність щодо збільшення можливостей виконання вимог СУЯ підприємства. Постійне вдосконалення СУЯ реалізується виконанням коригувальних дій і запобіжних дій (які виконують для усунення причини потенційної невідповідності або іншої потенційно небажаної ситуації) на основі аналізу одержаної інформації.

Отже, система управління якістю Корпорації "ТСМ Груп" створена для підтвердження здатності підприємства випускати конкурентоспроможну продукцію, задоволення потреб споживачів за рахунок постійного вдосконалювання відповідно до вимог ISO 9001:2008. Оцінюючи ефективність функціонування СУЯ в Корпорації "ТСМ Груп" відповідно до вимог ISO 9001:2008, підкреслимо, що весь виробничий цикл створення продукції Корпорації "ТСМ Груп" охоплений мережею взаємозалежних процесів СУЯ, які гарантують, що вся діяльність для задоволення потреб споживача перебуває в керуванні умовах і забезпечує постійне вдосконалювання для все більш повного задоволення побажань споживача. Процеси СУЯ Корпорації "ТСМ Груп" визначені та розроблені, виходячи з особливостей виробничого циклу: аналіз заявки, оформлення угоди з замовником; управління проектуванням і розробкою; вибір постачальника; вхідний контроль якості; управління виробництвом; контроль готової продукції; ідентифікація та простежуваність; моніторинг та вимірювання; внутрішній аудит; аналіз функціонування СУЯ; аналіз з боку керівництва; управління документацією; коригувальні та запобіжні дії; управління ресурсами.

Кожний із зазначених процесів СУЯ, безпосередньо пов'язаний з тим чи іншим етапом виробництва продукції підприємства та містить у собі елементи процесу моніторингу і вимірювань, що дає змогу виявляти невідповідності, які можуть виникати на окремих стадіях виготовлення продукції чи функціонування процесу. Саме процес внутрішнього аудиту охоплює всі процеси СУЯ і допомагає постійно контролювати її ефективність в усіх підрозділах Корпорації. Основним напрямком удосконалення управління Корпорації "ТСМ Груп" є впровадження інтегрованої системи менеджменту якості згідно вимог ISO 14000 та OHSAS 18001 на основі системного управління якістю, екологією, персоналом, охороною праці та промисловою безпекою.

1. Бичківський Р. Метрологія, стандартизація, управління якістю та сертифікація [Текст]: підруч. / [Р. В. Бичківський, П. Г. Столярчук, П. Р. Гамула]. – Львів: ДУ "Львівська політехніка", 2004. – 559 с.
2. Всеобщее Управление качеством. / [Горбунов Н. М., Глудкин О. П. и др.]; под ред. О. П. Глудкина. – М.: Горячая линия Телеком, 2001. – 600 с.
3. ДСТУ ISO 9000-2001. Системи управління якістю. Основні положення та словник. Чинний від 10.01.2001 р.
4. Калита П. Я. Система всеобщего управления качеством (TQM) [Текст]: [монографія] / П. Я. Калита, Т. И. Сарнавская. – К.: УАК, МЦК "ПРИРОСТ", 1997. – 38 с.
5. Корпорація "ТСМ Груп": [сайт]. – Режим доступу: <http://www.tsm.kiev.ua/>. – Назва з екрану.
6. Огвоздин В. Ю. Управление качеством. Основы теории и практики [Текст]: [монографія] / В. Ю. Огвоздин. – М.: Дело и сервис, 2002. – 160 с.
7. Рамперсад Хьюберт К. Общее управление качеством: личностные и организационные изменения [Текст] / Хьюберт К. Рамперсад; [пер. с англ.]. – М.: ЗАО "Олимп-Бизнес", 2005. – 256 с.
8. Харрингтон Дж. Х. Управление качеством в американских корпорациях [Текст]: [монографія] / Дж. Х. Харрингтон. – М.: Экономика, 1990. – 272 с.
9. Шаповал М. І. Менеджмент якості [Текст]: підруч. / М. І. Шаповал. – К.: Т-во "Знання", КОО, 2003. – 475 с.
10. Шубенкова Е. В. Тотальное управление качеством [Текст]: [монографія] / Е. В. Шубенкова. – М.: ИФРА-М, 2005. – 547 с.

Надійшла до редколегії 30.12.11

УДК 303.094.4:[338.242]

В. Балан, канд. фіз.-мат. наук, доц., КНУ імені Тараса Шевченка,
Г. Кочедикова, асп., КНУ імені Тараса Шевченка

МЕТОДИКА ІДЕНТИФІКАЦІЇ СТАНУ ЕНЕРГОЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

У статті зазначені проблеми енергетичної сфери та процесу енергозабезпечення України енергетичними ресурсами. Запропоновано економіко-математичну модель ідентифікації стану енергозабезпечення економіки України з використанням лінійної детермінантної функції та системи критеріальних обмежень.

Ключові слова: енергозабезпечення економіки, ідентифікація стану енергозабезпечення економіки, економіко-математичне моделювання, критеріальні обмеження, детермінантна функція.

В статье указаны проблемы энергетической сферы и процесса энергообеспечения Украины энергетическими ресурсами. Предложено экономико-математическую модель идентификации состояния энергообеспечения экономики Украины с использованием линейной детерминантной функции и системы критеріальных ограничений.

Ключевые слова: энергообеспечения экономики, идентификация состояния энергообеспечения экономики, экономико-математическое моделирование, критеріальные ограничения, детерминантная функция.

The article is about the problems of the energy sphere and the process of Ukraine's energy supplying with energy resources. Proposed the economic-mathematical model of identify the state energy of Ukrainian economics with using the determinant linear function and system of criterial limits.

Keywords: energy supplying, identification of energy economics, economic-mathematical modeling, criterial limits, determinant function.

В енергетичній галузі України в процесі енергозабезпечення економіки досить гострою залишається проблема моделювання та прогнозування розвитку саме енергозабезпечення національної економіки. Останнім часом на рівні державних установ, а також науковців даної сфери обговорюються питання раціонального споживання та використання паливно-енергетичних ресурсів (ПЕР), їх розподіл, транспортування та можливість чіткого прогнозування. Останнє потребує створення гнучкої методики, що уможливить більш точне визначення сучасного стану енергозабез-

печення, а також енергетичної сфери загалом, що, в свою чергу, дасть змогу швидко реагувати на кризові виклики в енергетиці та економіці в цілому.

Дослідженням цієї проблеми займалися багато вітчизняних і зарубіжних вчених, зокрема у своїх наукових працях Г.М. Гамбаров, Н.М. Журавель, Ю.Г. Корольов [10] розглядають питання побудови й застосування економіко-статистичних моделей в аналізі та прогнозуванні соціально-економічних явищ. Аналіз властивостей виробничих функцій із взаємозамінними ресурсами та їх показниками наведених А. Г. Гранбергом у [3]. У

© Балан В., Кочедикова Г., 2012

цій же роботі запропонована методика побудови міжгалузевого балансу [3].

У [6] обґрунтовано можливість об'єднання різнотипних моделей структурних елементів системи у вигляді єдиної узагальненої моделі, що забезпечує доступ до кожної з часткових моделей у певній логічній послідовності.

Питанням стабілізації роботи енергетичної галузі присвячені роботи Л. Н. Шеберстова, А. В. Сімоненка, А. Потапова [5]. Також у [5] побудовано моделі критичних ситуацій в енергетиці. Модель п'ятирічного планування виробництва електроенергії та палива на електростанціях розроблено В. І. Котеліковим та Т. П. Бабєєвим [4].

Вітчизняними вченими Р. З. Подольцем та О. А. Дячуком запропоновано комплекс організаційних рішень і методичних підходів до формування, аналізу, моделювання та прогнозування енергетичного балансу України [7], на базі яких пізніше було розроблено економіко-математичну модель "Times-Україна" [8].

Незважаючи на значну кількість публікацій у вітчизняній науковій періодиці та велику цікавість щодо цього напрямку досліджень як зі сторони теоретиків, так і практиків, залишаються достатньо важливі проблемні питання, пов'язані з визначенням та прогнозуванням стану енергозабезпечення економіки України.

Метою цієї статті є розробка методики ідентифікації стану енергозабезпечення національної економіки з урахуванням впливу різноманітних факторів ендегенного та екзогенного характеру на основі формування системи критеріальних обмежень та уведення в розгляд детермінантної функції.

Загроза енергетичної кризи значною мірою загострена нерозв'язаністю ключових проблем економіки, пов'язаних з недостатнім розвитком ринкових інститутів і механізмів, сформованою економічною кризою у 2008 р., а також недосконалістю організації державного регулювання процесів енергозабезпечення, недосконалістю прогнозування паливно-енергетичних балансів, які мають ґрунтуватися на гнучких моделях, орієнтованих на ідентифікацію стану енергозабезпечення національної економіки.

Слід зазначити, що енергозабезпечення національної економіки як процес, що найповніше характеризує основні етапи забезпечення національної економіки основними видами енергетичних ресурсів – це задоволення енергетичного попиту всіма видами енергетичних ресурсів та послуг, а саме природними й перетвореними видами палива та енергії, надійності та безперебійності їх постачання, що використовуються в державі.

Значний дефіцит енергетичних ресурсів та неможливість самозабезпечення енергетичними ресурсами є однією з головних особливостей енергетичного комплексу України, про що свідчить сьогоденний обсяг імпортованого палива в країну, зокрема: нафти – 70 %, газу – 40 %, урану – 85 %, що негативно впливає на стан енергетичної безпеки країни й створює напругу в економіці та політичній сфері.

Фактична структура сукупного споживання первинної енергії в Україні за роки її становлення як незалежної держави склалася таким чином: природного газу – 38 %, нафти – 13 %, вугілля – 31 %, урану – 18 %, гідроресурсів та інших поновлюваних джерел – 4 %. Водночас, як свідчить аналіз структури паливно-енергетичних запасів країни, Україна володіє незначними запасами стратегічних енергетичних видів сировини: нафти – 2 %; природного газу – 2,6 %, урану – 9,8 %, і лише достатніми – кам'яного вугілля – 95,4 %. Тому перед державою стає питання раціонального споживання енергетичних ресурсів на основі механізму їх збалансування, що є стратегічним завданням економіки України.

Вирішення проблеми антикризового регулювання енергозабезпечення та створення моделі збалансування й прогнозування енергетичного балансу є одним з найактуальніших завдань сучасного періоду в умовах назрівання енергетичної кризи в Україні. Важливим також є питання щодо вибору методів і критеріїв оцінювання стану енергозабезпечення, побудови паливно-енергетичного балансу за трьома сценаріями, кожен з яких у кінцевому розрахунку має бути спрямований на повне задоволення зростаючих енергопотреб. Слід зазначити, що показники, які визначають стан енергозабезпечення та ступінь кризового стану мають велике практичне значення в енергетичній галузі та національній економіці загалом.

Світовий досвід розробки математичних моделей показує значні переваги використання Demand-Side Management (DSM) у порівнянні з класичними моделями класу Least Cost Planning (LCP) та Integrated Resource Planning (IRP). Моделі LCP і IRP являють собою оптимізаційні моделі із завданням фіксованої потреби в енергетичних ресурсах. У DSM-моделях розширені можливості варіювання технологіями потреби [1, с.45]. На нашу думку, запропоновані моделі до визначення стану енергозабезпечення (ЕЗЕ) та його антикризового регулювання мають недоліки, які пов'язані в деяких випадках з необхідністю громіздких розрахунків щодо встановлення критеріальних обмежень залежно від витрат на енергозабезпечення за кожним з видів енергоресурсів, а в інших з урахуванням обмеженої кількості аналізованих чинників.

Також до недоліків цих методів слід віднести той факт, що процес побудови планів видобутку (виробництва) енергоресурсів, який ведеться значною мірою окремо, може призвести до нерационального урахування обмежень за окремими видами палива, що є наслідком невірних рішень щодо оптимального розподілу даного обсягу видобутку (виробництва) як між різними групами перетворюючих і генеруючих підприємств та установок, так і в територіальному розрізі.

Запропонований авторами методичний підхід до визначення та прогнозування стану енергозабезпечення економіки (ЕЗЕ) України ґрунтується на злагодженій роботі висококваліфікованих експертів енергетичної сфери та дає змогу не тільки ідентифікувати можливі стани ЕЗЕ, здійснювати прогнози на майбутні періоди на основі аналізу динаміки визначених показників, але також пропонує набір заходів щодо регулювання стану ЕЗЕ в залежності від можливих сценаріїв розвитку майбутнього.

Застосування розробленої методики передбачає здійснення наступних кроків (рис. 1):

Крок 1. Відбір висококваліфікованих фахівців (7–9) із залученням експертів з різних установ енергетичної сфери, зокрема Міністерства палива та вугільної промисловості, підприємств енергетичного сектору тощо та постановка завдань експертного оцінювання стану ЕЗЕ з визначенням виду необхідної експертної інформації та оцінок.

Крок 2. Кожному з експертів відповідно до поставлених завдань пропонується сформувати перелік критеріїв оцінювання стану ЕЗЕ України.

Крок 3. На цьому кроці необхідно узгодити міркування експертів щодо множини критеріїв оцінювання стану ЕЗЕ K , визначивши узагальнені критерії та їх цільові критерії. Ця процедура може здійснюватися за допомогою різних методів "узгодження конкуруючих планів", зокрема "методології налагодження та тестування стратегічних припущень" або теорії багатовимірної корисності [1]. На рис. 2 наведений можливий перелік узагальнених критеріїв та їх цільових критеріїв, які визначені на основі опитування експертів-фахівців енергетичної сфери.

Крок 4. Експертне оцінювання важливості критеріїв ідентифікації стану ЕЗЕ України та визначення K_{prim} (множини критеріїв, які є визначальними щодо стану енергозабезпечення) та K_{second} (множини критеріїв, які мають другорядний характер щодо стану енергозабезпечення), причому $K_{prim} \cup K_{second} = K$. Здійснення даного кроку передбачає виконання декількох етапів:

4.1. У процесі оцінювання важливих критеріїв кожним експертом здійснюється наступна процедура:

а) на основі шкали Т. Сааті будується матриця парних порівнянь узагальнення критеріїв $T^{(k)} = \|t_{ij}\|_{I \times I}$ (I – кількість узагальнених критеріїв, k – номер експерта ($k = 1, 2, \dots, m$));

б) аналогічно будуються матриці парних порівнянь цільових критеріїв за кожним узагальненим критерієм:

$$g_{pi}^{(k)} = \frac{\sqrt[p]{g_{i1} \cdot g_{i2} \cdot \dots \cdot g_{il_p}}}{\sqrt[p]{g_{11} \cdot g_{12} \cdot \dots \cdot g_{1l_p}} + \sqrt[p]{g_{21} \cdot g_{22} \cdot \dots \cdot g_{2l_p}} + \dots + \sqrt[p]{g_{l_p1} \cdot g_{l_p2} \cdot \dots \cdot g_{l_pl_p}}}.$$

4.3. Далі визначаються індекси узгодженості міркувань кожного з експертів за процедурою, запропонованою Т. Сааті [9].

4.4. Для забезпечення задовільних значень узгодженості необхідно, щоб для з кожної з матриць $T^{(k)} = \|t_{ij}\|_{I \times I}$ та $G_p^{(k)} = \|g_{ij}^{(p)}\|_{I_p \times I_p}$ виконувались нерівності $J^{(k)} \leq 0,1J^*$, де J^* – еталонне значення показника органічності (узгодженості). Якщо ж ці нерівності не виконуються, то необхідно переглянути міркування експертів при порівнянні відповідних об'єктів (узагальнених та / чи цільових критеріїв) і знову повторити етапи 4.1–4.4.

4.5. Визначення вагових коефіцієнтів цільових критеріїв з урахуванням ваги узагальнених критеріїв за наступною формулою: $w_{pi}^{(k)} = W_p^{(k)} \times g_{pi}^{(k)}$.

4.6. На цьому етапі кожному експерту необхідно розмістити цільові критерії відповідно до одержаних значень "важливості" (у порядку спадання) та перенумерувати їх від 1 до n . Номер в одержаному переліку визначає ранг відповідного критерію (якщо в ранжуванні експерта декілька критеріїв мають однакову вагу, то у цьому випадку їм призначається однаковий ранг, який дорівнює середньому арифметичному номерів місць, які вони займають у цьому ранжуванні). Після цього здійснюється процедура визначення узгодженості експертів за допомогою коефіцієнта конкордації [10]:

$$\omega = \frac{12S}{m^2(n^3 - n)}, \text{ де } S = \sum_{j=1}^n \left(\sum_{i=1}^m r_{ij} - \frac{m(n+1)}{2} \right)^2 \quad (r_{ij} -$$

ранг j -го цільового критерію, визначений i -м експер-

том; $\sum_{i=1}^m r_{ij}$ – сума рангів j -го об'єкта, визначених усіма експертами). Ця формула використовується, якщо немає рівних рангів в оцінюванні цільових критеріїв експертом; якщо такі ранги наявні, то коефіцієнт конкордації визначається за формулою

4.7. Якщо одержана величина коефіцієнта конкордації не задовольняє нерівність $\omega \geq 0,7$, то необхідно повторити етапи 4.1–4.6. У випадку, якщо $\omega \geq 0,7$, то вважається, що рівень узгодженості експертів є достатньо високим і можна переходити до наступного етапу – визначення середніх значень вагових коефіцієнтів за формулою

$$\omega = \frac{12S_{\omega}}{m^2(n^3 - n) - m \sum_{i=1}^m T_i},$$

де T_i – показник зв'язаних рангів у ранжуванні i -го

експерта, причому $T_i = \sum_{k=1}^{N_i} (t_k^3 - t_k)$, N_i – число груп

рівних рангів у ранжуванні i -го експерта; t_k – число рівних рангів у k -й групі зв'язаних рангів при ранжуванні i -го експертом.

4.7. Якщо одержана величина коефіцієнта конкордації не задовольняє нерівність $\omega \geq 0,7$, то необхідно повторити етапи 4.1–4.6. У випадку, якщо $\omega \geq 0,7$, то вважається, що рівень узгодженості експертів є достатньо високим і можна переходити до наступного етапу – визначення середніх значень вагових коефіцієнтів за формулою

$$w_{pi} = \frac{w_{pi}^{(1)} + w_{pi}^{(2)} + \dots + w_{pi}^{(m)}}{m},$$

де $p = 1, 2, \dots, I$; $i = 1, 2, \dots, I_p$.

4.8. Розмістимо цільові критерії відповідно до одержаних середніх значень вагових коефіцієнтів у порядку спадання їх важливості та переозначимо їх та їхні вагові коефіцієнти таким чином: K_j , v_j ($j = 1, 2, \dots, n$), причому відповідно до цієї процедури критерії з першими номерами мають більшу важливість і вплив на стан ЕЗЕ.

4.9. Для здійснення подальшого періодичного контролю за розробленою методикою необхідно відібрати експерта на основі мінімізації величини

$$\Delta^{(k)} = \sqrt{\sum_{p=1}^I \sum_{i=1}^{I_p} (\bar{w}_{pi} - w_{pi}^{(k)})^2} \rightarrow \min.$$

4.10. На цьому етапі визначаються межі належності критеріїв до множин K_{prim} та K_{second} з метою відбору критеріїв для побудови детермінантної функції ідентифікації стану ЕЗЕ (рис. 3).

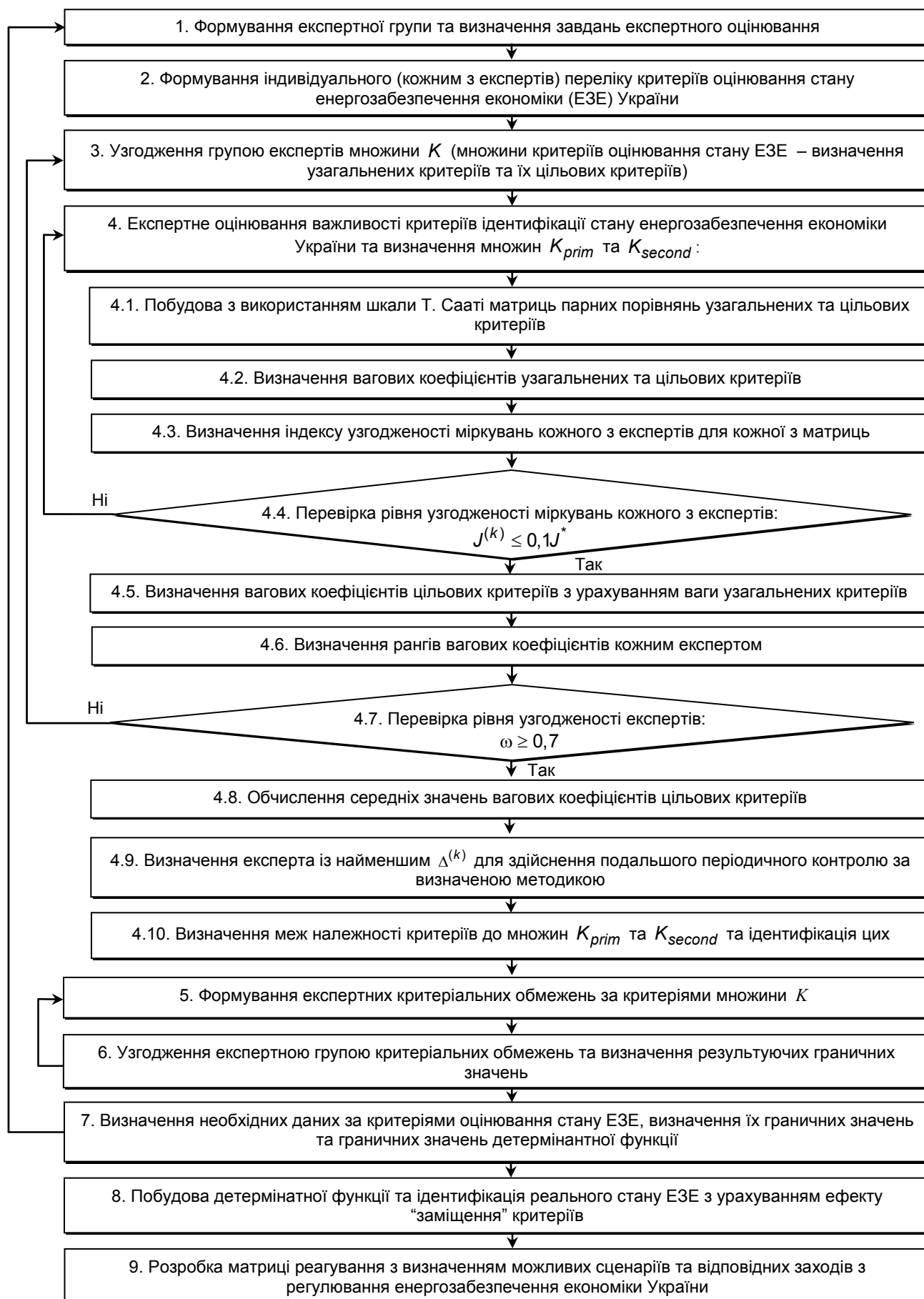


Рис. 1. Методика ідентифікації ЕЗЕ України*

* Розроблено авторами.

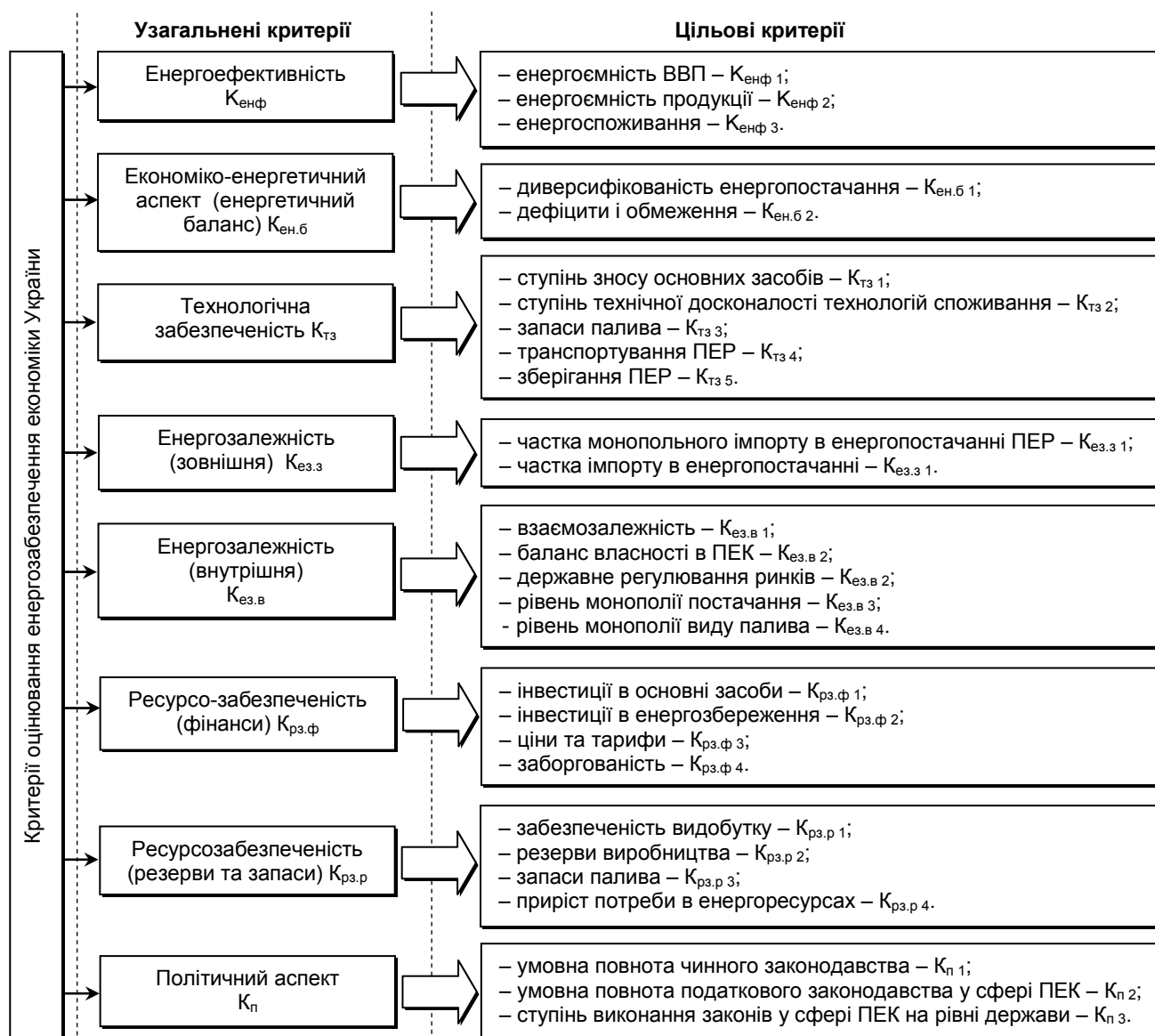


Рис. 2. Узагальнені та цільові критерії ідентифікації стану ЕЗЕУ*

* Розроблено авторами.

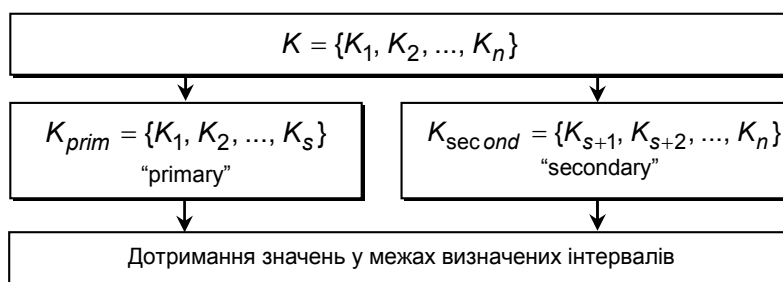


Рис. 3. Визначення критеріїв для побудови детермінантної функції*

* Розроблено авторами.

Кроки 5–7. Формування експертних критеріальних обмежень за критеріями множини з урахуванням можливості взаємозаміни паливно-енергетичних ресурсів. Для кожного критерію визначається граничне значення, яке відповідає межах:

а) між "нормальним" та "передкризовим" станами:

$$P_i^{\text{передкр}} \quad (i = 1, 2, \dots, n);$$

б) між "передкризовим" та "кризовим" станами:

$$P_i^{\text{криз}} \quad (i = 1, 2, \dots, n).$$

Зважаючи на важливість цієї процедури, критеріальні межі необхідно узгодити членами експертної групи та визначити результуючі граничні значення за кожним з критеріїв оцінювання.

Далі на основі статистичних даних та експертному оцінюванні визначаються реальні оцінки стану енергозабезпечення національної економіки за визначеними критеріями множини K , і потім записуються у безроз-

мірному вигляді (наприклад, як відношення реального до необхідного, бажаного рівня): p_i , $0 \leq p_i \leq 1$.

Важливим елементом пропонованої методики є вибір виду детермінантної функції, яка б давала змогу ідентифікувати стан енергозабезпечення економіки України. Зрозуміло, що вона повинна враховувати достатньо складні нелінійні залежності між різними внутрішніми та зовнішніми чинниками паливно-енергетичного ринку, а також визначатися на основі критеріїв множини K_{prim} . У нашому дослідженні ми обмежимося розглядом лінійної моделі детермінантної функції у вигляді:

$$Z = \sum_{i=1}^s v_i P_i, \quad (1)$$

де V_i – вагові коефіцієнти критеріїв, що належать до множини K_{prim} , причому $P_i = p_i$, якщо $i \in I^{max}$, і

$P_i = 1 - p_i$, якщо $i \in I^{min}$, де I^{max} , I^{min} – відповідно множини індексів критеріїв із зростаючою та спадною цільовою функцією.

Для значень детермінантної функції також необхідно встановити обмеження, аналогічні критеріальним (рис. 4).

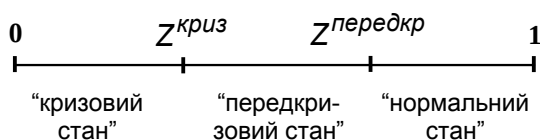


Рис. 4. Граничні значення детермінантної функції*

* Розроблено авторами.

Таким чином, можна записати сукупність систем нерівностей, які дають змогу ідентифікувати стан енергозабезпеченості економіки:

а) "нормальний", для якого мають місце співвідношення:

$$\begin{cases} Z \geq Z_{передкр}; \\ p_i \geq P_i^{передкр}, i \in I^{max}; \\ p_i \leq P_i^{передкр}, i \in I^{min}; \end{cases} \quad (2)$$

б) "передкризовий":

$$\begin{cases} Z_{криз} < Z < Z_{передкр}; \\ P_i^{криз} \leq p_i < P_i^{передкр}, i \in I^{max}; \\ P_i^{передкр} < p_i \leq P_i^{криз}, i \in I^{min}; \end{cases} \quad (3)$$

та

в) "кризовий":

$$\begin{cases} Z \leq Z_{криз}; \\ p_i < P_i^{криз}, i \in I^{max}; \\ p_i > P_i^{криз}, i \in I^{min}. \end{cases} \quad (4)$$

Крок 8. Підставляючи значення за критеріями P_i ($i = 1, 2, \dots, s$) у вираз для детермінантної функції (1), здійснюючи порівняння одержаних оцінок з функціональними та критеріальними обмеженнями (2)–(4), можна ідентифікувати стан енергозабезпечення національної економіки, причому, якщо відслідковувати динаміку стану ЕЗЕ за визначеними критеріями, то можна робити прогнози щодо його можливих змін. Більш складною буде ситуація у разі необхідності перегляду вагових

коефіцієнтів критеріїв оцінювання. У зв'язку зі стратегічними аспектами енергозабезпечення економіки України на наш погляд необхідно здійснювати постійний моніторинг за станом ЕЗЕ та виконувати дану процедуру періодично, причому для зменшення витрат доцільно використовувати колективну експертизу щорічно, а щоквартально аналогічні розрахунки здійснювати одним експертом з мінімальним значенням $\Delta^{(k)}$.

Крок 9. Для врахування змін ендегенних та екзогенних факторів впливу на стан ЕЗЕУ доцільно розробити матрицю реагування з визначенням можливих сценаріїв та відповідних заходів з регулювання енергозабезпечення національної економіки (табл. 1).

Визначення основних заходів ЕЗЕ в умовах кризового стану держави в цілому говорить, що подолання деструктивних тенденцій є складним завданням і вимагає тривалого часу.

Слід відзначити, що завчасне проведення заходів енергозабезпечення економіки дає змогу відтермінувати настання кризових ситуацій, що, у свою чергу, надасть можливість запобігти зростанню енергоємності ВВП та врегулювати використання та споживання паливно-енергетичних ресурсів.

Підсумовуючи одержані результати, можна стверджувати, що використання запропонованого методичного підходу на основі гнучкої імітаційної моделі, що ґрунтується на застосуванні систем критеріальних і функціональних обмежень та сценарного аналізу, дає змогу:

- підвищити обґрунтованість висновків щодо ідентифікації стану ЕЗЕ України;
- здійснювати прогнозування та планування розвитку енергозабезпечення національної економіки;
- відслідковувати можливі небажані зміни параметрів стану ЕЗЕ України та вживати відповідних заходів;
- урахувувати динамічний вплив факторів ендегенного та екзогенного характеру;
- покращити якість та ефективність планування галузі шляхом проведення багатоваріантних розрахунків, збалансованості й оптимізації всіх видів енергетичних ресурсів;
- скоротити енергоємність за рахунок заміщення енергетичних ресурсів;
- зменшити терміни обґрунтування сценарного аналізу енергетичних ресурсів та побудови балансу.

Подальші дослідження у цьому напрямку можуть бути спрямовані на:

- удосконалення окремих аспектів методичного забезпечення процесу визначення та прогнозування стану ЕЗЕ України, зокрема вибору системи критеріїв оцінювання стану ЕЗЕ, підбір вигляду детермінантної функції (з урахуванням нелінійних залежностей між її параметрами), застосування сучасних процедур узгоджено-сті міркувань експертів тощо;
- поглиблення аналізу факторів, які здійснюють визначальний вплив на стан ЕЗЕ України;
- урахування замінюваності паливно-енергетичних ресурсів при формуванні критеріальних та функціональних обмежень;
- розробку більш повного переліку заходів реагування на енергозабезпечення національної економіки в залежності від можливих сценаріїв розвитку майбутнього;
- адаптацію запропонованої методики для аналізу за аналогічною схемою кожного з напрямів енергозабезпечення економіки України з наступною інтеграцією одержаних результатів у показники загального стану ЕЗЕ України.

Таблиця 1

**Матриця реагування з метою визначення заходів
регулювання стану енергозабезпечення національної економіки***

		Головні заходи регулювання	Стан енергозабезпечення		
			"Нормальний"	"Передкризовий"	"Кризовий"
Сценарій	Оптимістичний	- управління зовнішньою енергетичною залежністю; - розширення та розвиток діапазону внутрішніх джерел енергії та формування внутрішнього ринку; - забезпечення доступу до ресурсів, у тому числі створення резервів; - управління попитом на енергоресурси та енергозбереження; - зменшення забруднення довкілля.	- організація аналізу, встановлення напрямів й контролювання з використання енергоносіїв; - широке застосування систем обліку споживання енергетичних ресурсів та засобів регулювання теплової енергії в комунально-побутовій сфері; - поширення досвіду та державна підтримка використання ресурсо- і енергозберігаючих технологій та обладнання; - формування енергозберігаючого світогляду у населення та представників влади.	визначення заходів щодо розвитку енергозабезпечення, що спрямовано на надійне забезпечення зростаючої економіки енергетичними ресурсами, вирішення екологічних проблем.	збалансування енергозабезпечення економічного розвитку країни та його прогнозування.
	Найбільш імовірний	- визначення стратегічних напрямів енергозбереження; - визначення пріоритетних завдань із забезпечення ПЕР;	визначення заходів щодо розвитку енергозабезпечення, що спрямоване на надійне забезпечення зростаючої економіки енергетичними ресурсами, вирішення екологічних проблем.	- збалансування енергозабезпечення економічного розвитку країни та його прогнозування; - нормування питомих витрат ПЕР, пов'язаних зі зменшенням енерговитрат та енергопостачанням.	- проведення глибоких структурних змін у виробництві та споживанні енергоносіїв, зорієнтованих на наближення структури паливно-енергетичного балансу України до наявної ресурсної бази енергоносіїв та підвищення конкурентоспроможності продукції енергетики; - прийняття подальших стратегічних заходів з питань енергозбереження.
	Песимістичний	- заходи, що забезпечують внутрішню та зовнішню енергетичну незалежність; - законодавче та нормативно-правове енергозабезпечення; - розвиток нових енергетичних потужностей та впровадження нових технологічних джерел.	- збалансування енергозабезпечення економічного розвитку країни та його прогнозування; - нормування питомих витрат ПЕР, пов'язаних зі зменшенням енерговитрат та енергопостачанням; - диверсифікація поставчань джерел енергозабезпечення економіки країни.	- проведення глибоких структурних змін у виробництві та споживанні енергоносіїв; - зменшення частки загального імпорту ПЕР; - зниження частки монопольного імпорту ПЕР (у тому числі оптимізація балансу та проведення диверсифікації джерел постачання ПЕР); - максимально можливе використання існуючих та створення нових транспортних потужностей ПЕР.	- зменшення частки імпорту за рахунок збільшення рівня та ефективності власного виробництва ПЕР та за рахунок підвищення ефективності їх використання; - зменшення політичного впливу на процеси енергозабезпечення; - прийняття подальших стратегічних заходів з питань енергозбереження; - створення програм та реалізація заходів виходу із кризового стану енергетичної галузі загалом.

* Розроблено авторами.

1. *Балан В. Г.* Прийняття управлінських рішень. Методи, моделі, терміни, поняття, категорії. Тестові завдання. Ділові ігри : навч. посіб. // В. Г. Балан. – К. : Нічлава, 2008. – 465 с. 2. *Дунаєв В. Н.* Моделирование макроэкономических последствий кризисных ситуаций в энергетике. Кризисные ситуации в энергетике : технико-экономическая оценка и моделирование решений по их нейтрализации / В. Н. Дунаев, И. П. Макаренко ; под ред. А. К. Шидловского // Тезисы докладов семинара, 2–3 марта 1995 г. – К. : Общество "Знание Украины", 1994. – 64 с. 3. *Гранберг А. Г.* Математические модели социалистической экономики : учеб. пособие для экон. вузов и фак. / А. Г. Гранберг. – М. : Экономика, 1978. – 351 с. 4. Комплексная методика диагностики энергетической безопасности территориальных образований Российской Федерации (вторая редакция) / [А. И. Татаркин, А. А. Куклин, А. Л. Мызин и др.]. – Екатеринбург : УрО РАН, 2002. – 80 с. – (Препринт). 5. Кризисные ситуации в энергетике : технико-экономическая оценка и

моделирование решений по их нейтрализации / [под ред. А. К. Шидловского] : тезисы докладов семинара, 2–3 марта 1995 г. – К. : Общество "Знание Украины", 1995. – 52 с. 6. *Питерсон Дж.* Теория сетей Петри и моделирование систем / Дж. Питерсон ; [пер. с англ.]. – М. : Мир, 1984. – 264 с. 7. *Подолець Р. З.* Енергетичний баланс України : моделювання і прогнозування. – К. : Ін-т екон. та прогнозув, 2007. – 174 с. 8. *Подолець Р. З.* Стратегічне планування у паливно-енергетичному комплексі на базі моделі "Times-Україна" [Текст] : [наук. доп.] / Р. З. Подолець, О. А. Дячук ; НАН України ; Ін-т екон. та прогноз. – К., 2011. – 150 с. 9. *Саати Т.* Принятие решений. Метод анализа иерархий / Т. Саати ; [пер. с англ. Р. Г. Вачнадзе]. – М. : Радио и связь, 1993. – 273 с. 10. Статистическое моделирование и прогнозирование : учеб. пособие / [Г. М. Гамбаров, Н. М. Журавель, Ю. Г. Корольов и др.] ; под ред. А. Г. Гранберга. – М. : Финансы и статистика, 1990. – 383 с.

Надійшла до редколегії 15.12.11

УДК 621

І. Корнілова, канд. екон. наук, доц., КНУ імені Тараса Шевченка,
Н. Боклан, асист., НТУУ "Київський політехнічний інститут"

СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ МАШИНОБУДІВНОГО КОМПЛЕКСУ УКРАЇНИ: УПРАВЛІНСЬКИЙ АСПЕКТ

У статті на основі аналізу стану й перспектив розвитку машинобудівного комплексу України досліджуються питання управління підприємствами галузі, розглядаються проблеми забезпечення їх конкурентоспроможності та напрями розв'язання. Ключові слова: машинобудівний комплекс, управління, конкурентоспроможність підприємства, інноваційний розвиток.

В статье на основе анализа состояния и перспектив развития машиностроительного комплекса Украины исследуются вопросы управления предприятиями отрасли, рассматриваются проблемы обеспечения их конкурентоспособности и направления их решения.

Ключевые слова: машиностроительный комплекс, управление, конкурентоспособность предприятия, инновационное развитие.

Issues of enterprises administrating based on analysis of state and development perspectives of machine-building complex of Ukraine are studied. The problems of competitiveness providing and solution directions are considered.

Keywords: management, competitiveness, innovation development.

Машинобудування відіграє ключову роль у забезпеченні розвитку економіки країни та є основою для інших галузей, сприяючи або знижуючи їх конкурентоспроможність як усередині країни, так і поза її межами. Протягом багатьох років машинобудування належить до найважливіших галузей промисловості технологічно прогресуючих держав – США, Німеччини, Японії, Китаю. Підвищений попит і споживання Східною Європою продукції їх машинобудування є вигідним за рахунок посттрансформаційного відставання власного виробництва. У державних програмах розвитку промисловості України та машинобудівного комплексу [3; 8], зокрема, зафіксовано провідну роль машинобудування в забезпеченні стратегічних інтересів держави як основи стабільного розвитку економіки, рентабельності та конкурентоспроможності продукції, послуг багатьох галузей, соціального захисту і покращення рівня життя населення країни.

Питанням оцінки стану й особливостей функціонування машинобудівного комплексу приділено значну увагу, зокрема, у працях О. Амоші, Б. Данилишина, Л. Довгань, О. Кузьміна, Н. Сімченко, А. Чухна. Проте зміни кон'юнктури ринку викликають необхідність постійного моніторингу стану вітчизняного машинобудування, визначення перспектив його розвитку та управління, що і зумовило вибір теми дослідження.

Метою цієї статті є дослідження стану, визначення тенденцій та перспективних напрямів розвитку управління підприємствами машинобудування як базової галузі економіки України.

Незважаючи на позитивну динаміку, що проявлялася протягом 2001–2008 рр., основні економічні показники свідчать про необхідність ретельної уваги до цієї галузі через існування деяких тенденцій. У структурі промислового виробництва України питома вага машинобудування займає друге місце після металургійного комплексу – близько 14 %, що замало для країни з індустріальним позиціонуванням, натомість в економічно розвинених країнах вона сягає 35 – 50 % в загальному обсязі промислової продукції [2].

На думку фахівців, світова економічна криза сприяла у 2008–2009 роках зниженню попиту на продукцію українського машинобудування, а відповідно до різкого скорочення виробництва та обсягів реалізації більшості видів продукції машинобудівних підприємств (рис. 1) [6; 7]. Найбільший спад зафіксовано на підприємствах з виробництва автомобільного транспорту (50,2 %) та побутових приладів (47 %). Обсяг виробленої продукції 2009 р. відповідає показникам, які були досягненні у 2003–2004 рр. [11].



Рис. 1. Обсяги реалізованої продукції промислової та машинобудування України за 2001–2010 рр., млн грн*

* Розроблено авторами на основі [11].

Криза кінця 2008–2009 рр. мала суттєві наслідки, що погіршили стан комплексу машинобудування. Відносно підприємства їх можна поділити на зовнішні та внутрішні. Внутрішніми факторами є: застарілість та низький технічний рівень основних засобів, нестача кваліфікованого персоналу у сфері управління та виробництва, неефективна завантаженість виробничих потужностей більшості підприємств, недостатня швидкість і обґрунтованість рішень стосовно реакції на зміни зовнішньої кон'юнктури, а також незадовільна гнучкість та конкурентоспроможність асортиментно-цінової стратегії; нестача грошових ресурсів, зростання дебіторської та простроченої кредиторської заборгованості, низький рівень корпоративної культури [4; 10; 11].

До зовнішніх факторів належать: суттєве скорочення платоспроможного попиту на продукцію машинобудівних підприємств і недостатня розвиненість внутрішніх ринків, зростання потреб у якісній продукції у зв'язку з розвитком науки і техніки; велика конкуренція з боку іноземних підприємств; знецінювання та коливання курсу національної валюти; суттєва залежність машинобудування від кон'юнктури на зовнішніх ринках, значне зростання імпорту у внутрішньому споживанні; недостатня кількість інвестиційних ресурсів; різке подорожчання зовнішніх фінансових ресурсів та жорсткість умов їх залучення; практично повне згортання інноваційно-інвестиційної діяльності; відсутність масштабних інвестиційних проектів з оновлення виробництва; низькі темпи розробки, освоєння та випуску нової продукції; нерозвиненість фондового ринку і ринку фінансового лізингу; недостатність державних програм підтримки промисловості; недоліки та часта зміна законодавства; політична нестабільність; загальна дестабілізація економіки; високі ставки оподаткування; зростання вимог до екологічних показників; нестабільність цін на ресурси [1; 10; 11].

Часткове подолання кризових явищ у 2010 р. сприяло стабілізації галузі машинобудування України, протягом цього року спостерігались високі темпи зростання випуску продукції – обсяги виробництва продукції зросли на 34,5 % порівняно з 2009 р. Зокрема, збільшення випуску продукції спостерігалось на підприємствах із виробництва залізничного рухомого складу – на 132,2 %, машин та устаткування для сільського і лісового господарства – на 66,4 %, машин та устаткування для металургії – на 33,9 %, машин та устаткування для добувної промисловості й будівництва – на 37,8 %, електричних машин та устаткування – на 25,7 %, автомобільного транспорту – на 25,7 %, апаратури для радіо, телебачення та зв'язку – на 17,8 %. Водночас механічні та електричні машини, транспортні засоби та шляхове обладнання стали у 2010 р. одними з основних елементів товарної структури зовнішньої торгівлі України з такими країнами, як Індія, КНР, Мексика, Німеччина, ОАЕ, Росія, іншими країнами СНД [6]. І ці позитивні тенденції збереглися протягом трьох кварталів 2011 р., хоча спостерігалось скорочення випуску продукції у виробництві машин та устаткування для металургії [7].

Трансформація галузевої структури продукції машинобудування відбувається на користь металомісткої номенклатури, а частка наукоємних високотехнологічних галузей має тенденцію до зменшення. Результати досліджень свідчать, що найбільшу частку у структурі реалізації машинобудівної продукції займає виробництво транспортних засобів та устаткування – у середньому 39,3 % протягом 2001–2010 рр. Протягом цього ж періоду виробництво машин та устаткування займає середню позицію, що складає близько 36%, а виробництво електричного, електронного та оптичного устаткування зберігає позицію мінімальної частки, яка в середньому не перевищує 24,6%. Динаміка змін структури реалізації машинобудівної продукції подана на рис. 2 [6; 7].

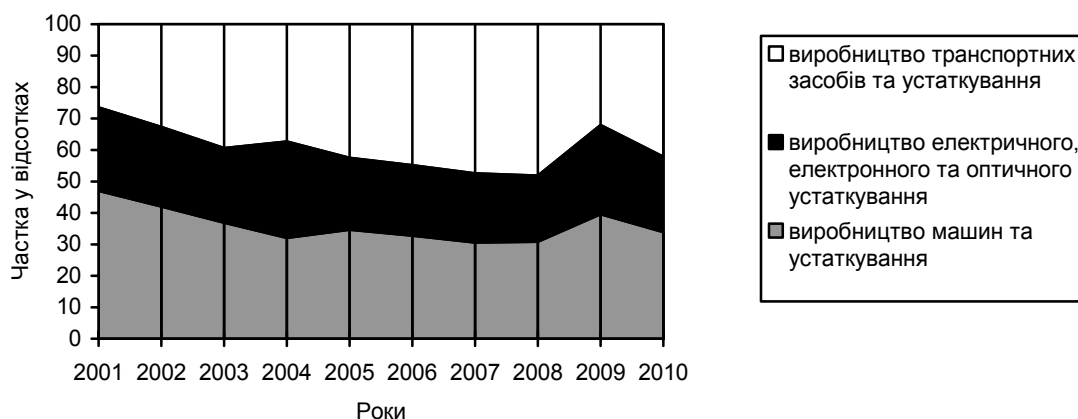


Рис. 2. Структура реалізації продукції машинобудування України протягом 2001–2010 рр., %*

* Розроблено авторами на основі [6; 7].

На жаль, невідповідність продукції світовим нормам значно скорочує можливості вітчизняних підприємств на світовому ринку. Необхідно розробляти стратегії виходу на міжнародні ринки, шукати програми та проекти, під які можливо укладання перспективних угод. Саме інноваційна діяльність дає змогу збільшити випуск продукції для потреб і зовнішнього, і внутрішнього ринку.

Інноваційний розвиток машинобудівного комплексу України фахівці значною мірою пов'язують із вітчизняним оборонно-промисловим комплексом (ОПК), який спроможний створювати та виробляти інтелектуальні й наукоємні види продукції. Майже 100 підприємств вітчизняного ОПК залежать від поставок матеріалів, сирови-

ни, комплектуючих, функціональних систем та елементної бази з країн СНД, а 70 із них перебувають у критичній залежності від Росії. В умовах відсутності внутрішнього попиту на продукцію вітчизняного ОПК (5–7 %) експорт залишається єдиним джерелом існування та розвитку незначної частки оборонних підприємств. Експортна орієнтація, яка сформувалась під тиском об'єктивних обставин, характеризується відсутністю системного підходу до вирішення проблем воєнно-технічного співробітництва з іншими державами світу як з боку виробника продукції, так і в стратегії держави [5].

Попри це, серед позитивних рис розвитку машинобудування України можна зазначити освоєння та виго-

товлення з 2006 р. підприємствами галузі понад 500 найменувань нової техніки та устаткування [1]. У 2008 р. підприємствами машинобудування було отримано від Державного департаменту інтелектуальної власності охоронних документів на винаходи – 158 шт., на корисні моделі – 241 шт., промислові зразки – 44 шт., від патентних відомств інших країн охоронних документів на винаходи – 17 шт., на корисні моделі – 18 шт. та на промислові зразки – 1 шт. [10]. Статистичні

дані свідчать про стабільну кількість інноваційно активних підприємств у вітчизняному машинобудуванні протягом останніх чотирьох років (див. табл. 1) [9]. Водночас у світі зростають вимоги до екологічності, що викликає необхідність здійснення запобіжних та природоохоронних заходів з боку держави та машинобудівних підприємств. Дотримання норм екології стає складовою їх конкурентоспроможності.

Таблиця 1

Кількість інноваційно активних підприємств машинобудування України у 2007–2010 рр.*

Машинобудування України	2007	2008	2009	2010
Усього	421	400	406	417
у тому числі:				
виробництво машин та устаткування	189	174	181	181
виробництво електричного, електронного та оптичного устаткування	162	156	152	155
виробництво транспортних засобів та устаткування	70	70	73	81

*Джерело: [9].

Отже, завдання машинобудівного комплексу – забезпечити економіку країни прогресивними машинами та устаткуванням. А оскільки розвиток комплексу в цілому залежить від розвитку окремих підприємств, то при підвищенні ефективності його функціонування першочергову увагу слід звернути саме на них. Зокрема, потрібно розглядати можливості залучення значного капіталу й удосконалення використання фінансових, інтелектуальних, людських ресурсів, що можливо лише за умов ефективного управління окремими підприємствами та їх об'єднаннями. Адже для виробництва продукції машинобудування потрібна велика кількість комплектуючих, що вимагає утворення тисяч зв'язків підприємств між собою, тобто їхньої спеціалізації та кооперування. У межах комплексної взаємодії проявляється різноманітність, а часом суперечливість інтересів, різноспрямованість цілей і відмінності в здійсненні бізнес-процесів окремих учасників, що вимагає формування балансу для досягнення спільної мети.

У роки незалежності України процеси структурної перебудови машинобудівного комплексу загалом і підприємств зокрема характеризувалися повільністю та незавершеністю. Незважаючи на статус країни з ринковою економікою, управління українськими машинобудівними підприємствами часто не відповідає ринковим умовам господарювання. Реформування відносин у сфері власності не призвело до запланованих результатів, а його наслідками стали структурні деформації у машинобудівному комплексі, значні втрати виробничого і кадрового потенціалу, порушення зв'язків спеціалізації та кооперації, які не вдалося налагодити до сьогодні. В умовах глобалізації й активної міжнародної інтеграції на світовому ринку вітчизняні машинобудівні підприємства постали перед проблемою вибору напрямів партнерських відносин і можливостей подальшого поглиблення спеціалізації або ж диверсифікації їхньої виробничо-господарської діяльності, визначення ефективного використання існуючих можливостей і ресурсів.

Взаємодію підприємств вважатимемо системою, окремими елементами якої є дії з реалізації підприємствами рішень, що спричиняють певні взаємовигідні зміни в межах спільності інтересів між усіма сторонами в довгостроковій перспективі. Таким чином, пропонуємо розглядати добровільні об'єднання підприємств на основі договору про співпрацю або частки власності для досягнення кращих показників діяльності, раціональнішого використання виробничого потенціалу, ефективного впровадження досягнень науки і техніки, провідних технологій, які створюються за технологічними, галузевими, територіальними, комерційними та іншими ознаками у різноманітному ви-

гляді – асоціації, корпорації, консорціуми, концерни, промислово-фінансові групи, холдинги, кластери, інноваційні виробничо-технологічні структури тощо.

Мотивами ініціювання взаємодії виступають: підвищення сили опору загальній дестабілізації економіки; поширення можливостей і пом'якшення умов залучення інвестицій та зовнішніх фінансових ресурсів; розгортання інноваційно-інвестиційної діяльності; намагання підвищити технічний і технологічний рівень; посилення конкурентних позицій на ринку, що дасть змогу протистояти імпорту у внутрішньому споживанні; оптимізація завантаженості виробничих потужностей підприємств; пошук кваліфікованого персоналу у сфері управління, інновацій та виробництва. Утворення сукупності взаємодіючих підприємств повинно бути здійснено на законодавчій основі та з відсутністю негативного впливу на інших соціально-економічних суб'єктів. Окрім корпоративної соціальної відповідальності, реальний розвиток якої поки залишається лише надбанням окремих самосвідомих суб'єктів, досягненню позитивних результатів взаємодії повинні сприяти з боку держави заходи запобігання недобросовісній конкуренції.

Отже, задля визначення подальших перспектив розвитку машинобудівного комплексу України варто проаналізувати фактори впливу та зв'язки в межах наявного партнерства і виокремити спільні, відмінні риси, основні параметри системи управління взаємодією підприємств, порівняти вітчизняний досвід із закордонним і на цій основі сформувати організаційно-економічний механізм управління взаємодією підприємств. Актуальними напрямками подальшого дослідження стануть розробка й практична перевірка механізму організації успішного співробітництва і способів врегулювання суперечливих питань, управління відповідними змінами та перетвореннями.

1. Барташевська Ю. М. Розвиток машинобудування України: стан, проблеми, перспективи [Електронний ресурс] / Ю. М. Барташевська // Європейський вектор економічного розвитку. – 2010. – № 1 (8). – С. 19–25. – Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Ever/2010_1/3.pdf. – Назва з екрану. 2. Гавкалова Н. Л. Аналіз стану машинобудування в регіональному аспекті [Електронний ресурс] / Н. Л. Гавкалова // Економічний простір. – 2011. – № 48 (1). – Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Ekpr/2011_48/stat1/5.pdf. – Назва з екрану. 3. Державна програма розвитку машинобудування на 2006–2011 роки: Постанова Кабінету Міністрів України від 18.04.2006 р. № 516 [Електронний ресурс] // Верховна Рада України: [сайт]. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=516-2006-%EF>. – Назва з екрану. 4. Лобач В. В. Сучасний стан машинобудування в Україні [Електронний ресурс] / В. В. Лобач, М. І. Корнецька. // Сучасність, наука, час. Взаємодія та взаємовплив: Матеріали Восьмої Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції. – Режим доступу: <http://intkonf.org/lobach-vv-kornetska-mi-suchasniy-stan-mashinobuduvannya-v-ukrayini>. – Назва з екрану. 5. Машинобудування в Україні: тенденції, проблеми, перспективи / [Тарасова Н. В., Калініченко І. С. та ін.]; під заг. ред. чл.-кор. НАН України Б. М. Данилишина. – Ніжин: ТОВ "Видавництво "Аспект-Поліграф", 2007. –

308 с. 6. Про соціально-економічне становище України за 2010 рік [Електронний ресурс] / Державний комітет статистики України [сайт] – Режим доступу : <http://ukrstat.gov.ua>. – Назва з екрану. 7. Про соціально-економічне становище України за січень – вересень 2011 року [Електронний ресурс] / Державний комітет статистики України : [сайт] – Режим доступу : <http://ukrstat.gov.ua>. – Назва з екрану. 8. Про схвалення Державної програми розвитку промисловості на 2003-2011 роки : Постанова Кабінету Міністрів України від 28.07.2003 р. № 1174 [Електронний ресурс] // Верховна Рада України : [сайт]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=1174-2003-%EF>. – Назва з екрану. 9. Статистичний щорічник за 2010 рік. Державна служба статистики України [Електронний

ресурс] / За редакцією О. Г. Осауленка. – К. : ТОВ "Август трейд", 2011. – Режим доступу : <http://ukrstat.gov.ua>. – Назва з екрану. 10. Чумакова Т. М. Аналіз сучасного стану машинобудівного комплексу України [Електронний ресурс] / Т. М. Чумакова // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. – 2010. – № 11. – Режим доступу : http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/VSU/2010_11_2/Chumakova.pdf. – Назва з екрану. 11. Шифріна Н. І. Стан та перспективи розвитку машинобудівного комплексу України [Електронний ресурс] / Н. І. Шифріна // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2010. – № 29. – Режим доступу : http://www.nbu.gov.ua/portal/Natural/Vetp/2010_29/10snittd.pdf. – Назва з екрану.

Надійшла до редколегії 15.12.12

УДК 659.2

В. Святненко, канд. екон. наук, доц., КНУ імені Тараса Шевченка,
І. Нетребя, канд. екон. наук, асист., КНУ імені Тараса Шевченка

ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ВПРОВАДЖЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ НА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

У статті розглянуто сутність, принципи, вимоги та етапи впровадження інформаційних систем управління на вітчизняних підприємствах, а також основні причини невдали впровадження.

Ключові слова: інформатизація, інформаційні технології, інформаційна система управління, принципи та етапи впровадження інформаційної системи управління.

В статье рассмотрены сущность, принципы, требования и этапы внедрения информационных систем управления на отечественных предприятиях, а также основные причины неудачных внедрений.

Ключевые слова: информатизация, информационные технологии, информационная система управления, принципы и этапы внедрения информационной системы управления.

The paper considers the nature, principles, requirements and implementation phases of information systems management to domestic enterprises, as well as the main causes of failed implementations.

Keywords: information, information technology, information systems, principles and implementation stages of management information system.

Останнім часом значна частина питань, що стосуються розвитку вітчизняних підприємств, розглядається з урахуванням можливостей практичного застосування сучасних інформаційних систем. Проблеми побудови та ефективного впровадження інформаційних систем управління набувають усе більшої значущості та потребують детального вивчення як з точки зору менеджменту, так і в ракурсі удосконалення технічних засобів, що є предметом дослідження фахівців галузі високих технологій. Ураховуючи наявність значної кількості невдач впровадження інформаційних систем управління як в Україні, так і за кордоном, актуальності набуває дослідження особливостей впровадження інформаційних систем управління підприємствами-споживачами сучасного програмного забезпечення для автоматизації управління, виявлення проблем впровадження та пошук шляхів їх подолання.

Питаннями впровадження та використання інформаційних систем управління присвячені праці таких вітчизняних і зарубіжних вчених, як: А. Богачевський, В. Василенко, Л. Вінарик, В. Гужва, С. Ілляшенко, О. Кармінський, В. Касьяненко, Е. Климович, К. Скрипкін, О. Оліфіров, Т. Писаревська, В. Плєскач, В. Попов, М. Румянцев, В. Ситник, Г. Титаренко, І. Черноволєнко, М. Хеллґрен, Дж. Ходжсон, Дж. У. Росс.

У зарубіжних та вітчизняних джерелах опублікована достатньо велика кількість результатів наукових досліджень у сфері розробки різноманітних програмних комплексів для автоматизації управління та методів підвищення ефективності інформаційних потоків на рівні підприємства, проте недостатньо вивчені особливості практичної реалізації проектів впровадження інформаційних систем управління.

Метою статті є огляд деяких аспектів практичного впровадження інформаційних систем управління на підприємствах, а також розробка пропозицій щодо підвищення ефективності даного процесу.

У сучасних умовах господарювання підприємств інформатизацію можна представити як сукупність організаційних, економічних та науково-технічних процесів, спрямованих на формування умов, які задовольняють інформаційні потреби підприємств на основі створення та розвитку інформаційних технологій. Інформаційні технології – це цілеспрямована організована сукупність інформаційних процесів з використанням засобів обчислювальної техніки, що забезпечують високу швидкість обробки даних, пошуку інформації, розосередження даних тощо [10, с. 545].

Похідним поняттям від інформатизації є інформаційне забезпечення системи управління підприємством, основу якого становлять інформаційні системи управління (ІСУ). Поняття "інформаційна система управління" є надзвичайно гнучким, оскільки у загальній теорії систем ця категорія трактується наступним чином: "засіб забезпечення ефективних комунікацій між об'єктом і суб'єктом управлінської діяльності" [10]; у практичній діяльності інформаційна система управління ототожнюється з АСУ. Тому сучасний понятійний апарат, пов'язаний з впровадженням інформаційних систем на підприємстві, потребує деяких уточнень. Зокрема, вважаємо, що ІСУ необхідно трактувати як сукупність автоматизованих інформаційно-аналітичних систем і технологій, які забезпечують керівника узагальненою, достовірною та повною інформацією, що дає змогу приймати управлінські рішення, а також як сукупність засобів аналізу, планування і прогнозування різних сфер діяльності суб'єкта господарювання.

Більш того, політикою інформатизації підприємства передбачено впровадження ІСУ, основою якої є програмний продукт, який максимально відповідає вимогам щодо організації ефективного документообігу та інформаційного обміну на даному підприємстві. Тому інформаційну систему управління слід розглядати, на нашу думку, і як програмний комплекс, що складається з модулів, які охоплюють усі сфери діяльності підприємства

та їх взаємодію в режимі реального часу, що, у свою чергу, уможливило прийняття своєчасних і обґрунтованих рішень менеджерами різних рівнів управління. Проте ухвалення ефективних управлінських рішень вимагає не тільки аналізу, оцінки і прогнозування внутрішнього розвитку підприємства, але й забезпечення відповідності між зовнішнім середовищем (макро-, мікро-) та результатами фінансово-господарської діяльності підприємства, що теж висуває високі вимоги до інформаційного забезпечення управління підприємством. Тому основним завданням ІСУ має бути підготовка й надання інформації, необхідної для забезпечення управління всіма ресурсами підприємства, створення інформаційного та технічного середовища для управління цим підприємством. Тобто, основне завдання можна розглядати як сукупність наступних складових: збір інформації з різних джерел (зовнішніх і внутрішніх); реєстрування, опрацювання та надання інформації; що характеризує стан виробництва та управління ним; розподіл інформації між фахівцями та керівниками, підрозділами та окремими виконавцями у відповідності до їх участі в процесах виробництва й управління.

Впровадження на підприємстві ІСУ має відбуватися на основі низки принципів, зокрема:

- принципу системності (полягає у підході до досліджуваного об'єкта як єдиного цілого; виявленні на цій основі різноманітних типів зв'язків між структурними елементами, що забезпечують цілісність системи; встановленні напрямів виробничо-господарської діяльності системи тощо);

- принцип розвитку (передбачає можливість постійного оновлення системи на основі нарощування обчислювальних потужностей, оснащення новими технічними та програмними засобами з метою розширення та оновлення кола завдань і системи баз даних);

- принцип сумісності (забезпечує здатність взаємодії ІСУ різних видів, рівнів у процесі їх спільного функціонування);

- принцип стандартизації й уніфікації (орієнтує на необхідність застосування типових, уніфікованих і стандартизованих елементів функціонування ІСУ);

- принцип ефективності (полягає в досягненні раціонального співвідношення між витратами на створення ІСУ та цільовим ефектом, одержаним при її функціонуванні).

Проте при прийнятті рішення про застосування на підприємстві ІСУ, велику увагу слід приділити відповідям на наступні питання:

- Для вирішення яких управлінських чи інших задач потрібна ІСУ?

- Як визначатимемо, чи виконує вона покладені на неї функції?

- Як оцінюватимемо економічну ефективність від впровадження?

- За якими правилами здійснюватиметься управління інформаційними потоками в новому режимі?

- Який програмний комплекс придбати: вітчизняний або зарубіжний?

Та інші.

Крім того, впровадження ІСУ має ґрунтуватися на дотриманні наступних вимог: бізнес-процеси підприємства описувати й аналізувати до початку впровадження, а не під час реалізації проекту; суворо дотримуватися затвердженого плану, уникаючи додавання до системи нових непередбачених складових; впровадження виконувати по окремих модулях, починаючи з тих, які швидко принесуть реальний результат; проводити управлінський й фінансовий документообіг відповідно до міжнародних норм обліку й звітності; замовнику тісно співпрацювати з розробником на всіх етапах впровадження ІСУ.

Тому проект з розробки й впровадження ІСУ може складатися, наприклад, з таких трьох етапів:

1) обстеження та підготовка підприємства:

- попереднє обстеження й оцінка стану підприємства (проводиться збір даних та аналіз діяльності, будується модель бізнес-процесів, визначаються основні елементи системи й технології управління, виробляється бачення майбутньої ІСУ, будується модель бізнес-процесів "як повинно бути", визначаються вимоги до майбутнього ІСУ);

- попередня підготовка до впровадження (виробляється концепція розвитку ІСУ: етапи створення ІСУ, їхній зміст, способи адаптації діючих автоматизованих систем управління, модель впровадження (розробка замовленої системи або адаптація готового програмного пакету, або гібридна модель – частина системи розробляється на замовлення, частину охоплюється готовим пакетом), тобто мають бути визначені й погоджені шляхи реорганізації системи управління й шляхи розвитку інформаційних технологій);

2) проектування:

- технічне завдання (ТЗ) (менеджер проекту розробляє ТЗ на основі поставлених замовником вимог, наприклад, створення специфічних для сфери діяльності фірми документів. На основі ТЗ створюється ескізний проєкт, який описує управлінські й інформаційні взаємозв'язки в системі, після узгодження якого можна починати детальне проектування та впровадження виділених підсистем (по бізнес-процесах й / або підрозділах) з метою скорочення строків одержання реальної віддачі від впроваджуваних технологій);

- відповідно до погодженої черговості впровадження розробляються детальні ТЗ на підсистеми й проводяться роботи із впровадження підсистем аж до завершення дослідної експлуатації;

- технічне проектування (за відповідними підсистемами проводиться докладне моделювання бізнес-процесів і будується докладна модель бізнес-процесів майбутньої системи управління. Технічний проєкт (ТП) докладно описує робочі місця ІСУ, виконувані на них бізнес-операції, що відповідають їм, структури оброблюваних баз даних, взаємозв'язку даних й алгоритми їхньої обробки. ТП повинен включати дані про обсяги й інтенсивність потоків оброблюваної інформації, кількості користувачів ІСУ й характеристики необхідного устаткування й програмного забезпечення);

3) введення системи в дію:

- навчання проєктної групи замовника (згодом ця група буде супроводжувати створювану систему та навчати інших співробітників);

- пробні роботи (проводять на стендовому устаткуванні та передбачають навчання проєктною групою звільненої групи, що складається з перспективних співробітників, які звільняються від поточного навантаження; технічне налаштування типових робочих місць; пробну конвертацію даних і додаткові роботи; пробне запровадження в дію);

- основні пусконаладжувальні роботи (проводиться реалізація / налаштування програмного продукту; здійснюється робота зі створення додаткових модулів відповідно до технічного проєкту; навчання користувачів робочих місць; доведення технічного налаштування на робочих місцях; промислова конвертація даних; проведення експлуатації);

- складання акту про здачу в промислову експлуатацію (за відповідними результатами дослідної експлуатації проєкт впровадження ІСУ на підприємстві, як правило, вважається завершеним);

- підтримка експлуатації ІСУ (здійснюється силами власних і запрошених фахівців, як правило протягом декількох місяців, поки система не стане рутинною практикою управлінських служб підприємства).

Можливість використовувати інформаційні технології в процесі управління підприємством робить його більш конкурентоздатним, зокрема за рахунок підвищення оперативності щодо аналізу результатів діяльності та прийняття обґрунтованих рішень, керованості й адаптованості до змін ринкової кон'юнктури тощо.

Крім того, інформаційні технології дозволяють радикально змінити бізнес-процеси і значно покращити основні показники діяльності підприємства. Серед інструментарію і технологій, які дозволяють підприємству суттєво змінити свою діяльність, О. Матвієнко і М. Цивін виділяють [9]: перехід від локальних до глобальних мереж; доступ до інформації кінцевого користувача; електронна пошта (надсилання та одержування повідомлень і документів, не перериваючи дії користувачів); автоматизація діловодства, управління документообігом і візуалізація документів; програмне забезпечення роботи групи тощо.

Оскільки кожне підприємство унікальне, не існує універсальної ІСУ й не слід сподіватись, що можна придбати готовий продукт, який відповідає всім вимогам конкретного підприємства. У разі придбання готової інформаційної системи необхідно адаптувати вже існуючу систему підприємства до тієї, яку вирішено придбати. Адаптація може знадобитись й у тому разі, якщо прийнято рішення про модифікацію існуючої інформаційної системи. Проте, при повній відмові від існуючої системи й переході на принципово нову, впровадження рекомендують проводити поступово, зберігаючи стару систему і вносячи в неї покорові зміни замість того, щоб замінити її одразу і повністю новою невипробуваною системою. Тому при виборі програмного забезпечення необхідно відповісти на такі основні питання: чи будуть програми сумісні з тими, що вже працюють; наскільки легко можна інтегрувати нову програму; чи виконується нова програма на існуючих апаратних платформах; чи потрібно і можливо зберігати існуючі програми, а також програмний продукт якого розробника будемо купувати.

При виборі розробника програмного продукту, що формує основу створення інформаційних систем управління на підприємствах, доцільно провести огляд основних учасників відповідного ринку (табл. 1).

Впровадження будь-якого із вищезазначених програмних продуктів у якості основи для створення інформаційної системи управління підприємством дає змогу керівництву:

- здійснювати оперативний контроль і комплексний аналіз за всіма напрямками діяльності підприємства, формувати та використовувати бази даних для прийняття оперативних і стратегічних управлінських рішень, контролювати вплив внутрішніх і зовнішніх факторів на основні показники ефективності діяльності підприємства;
- використовувати можливості локальної мережі Інтернет і глобальної мережі Інтернет, вирішувати задачі управління ефективністю підприємства на основі системи корпоративних показників, бюджетування, ведення всіх видів обліку і формування звітності; управління виробництвом; запасами та ланцюжками поставок; персоналом; якістю продукції;
- складати короткострокові та довгострокові плани діяльності підприємства за різними напрямками, здійснювати: оперативне управління виробничим процесом,

бюджетування доходів і витрат, руху грошових коштів, оперативний контроль фінансових потоків, аналіз фінансового стану підприємства;

- проводити розрахунок часових, ресурсних, вартісних параметрів технологічних процесів на підприємстві; аналізувати зміни у ресурсному забезпеченні технологічних процесів.

Слід зазначити, що на сьогоднішній день більша частина великих і середніх підприємств має досвід впровадження інформаційних систем управління різної складності. Водночас, впровадження такого програмного забезпечення не завжди було успішним, про що свідчать значно нижчі від очікуваних значення показників, що характеризують економічну та соціальну ефективність [3].

На нашу думку, до основних причин невдалих впроваджень інформаційних систем управління можна віднести:

- недоліки в організації впровадження ІСУ, зокрема у формуванні оптимального числа та професійного складу учасників проектних груп по впровадженню за кожним функціональним напрямом діяльності підприємства. До кожної проектної групи повинні бути включені провідні фахівці за даним напрямом діяльності (працівники підприємства) і фахівці компанії-розробника програмного продукту;
- недостатня підтримка з боку вищого керівництва підприємства на різних етапах впровадження ІСУ;
- відсутність зацікавленості керівництва підприємства в організаційних змінах і оптимізації бізнес-процесів підприємства;
- відсутність єдиного керівного центру з питань впровадження ІСУ на підприємстві, учасники якого несуть відповідальність за формування загальної концепції інформаційного забезпечення всіх структурних підрозділів підприємства; підготовку та узгодження договірних відносин між підприємством та розробником програмного забезпечення; своєчасне постачання апаратних і технічних засобів для реалізації проекту впровадження ІСУ; складання, коригування та виконання проектними групами плану-графіку робіт по впровадженню окремих модулів ІСУ, виявлення та мінімізація непередбачених фінансових витрат на всіх етапах впровадження та супроводу ІСУ;
- відсутність чітко сформованої "нової" моделі функціонування та взаємодії основних та забезпечуючи бізнес-процесів підприємства, що має суттєвий вплив на обґрунтування першочерговості впровадження модулів ІСУ.

Забезпечення гнучкості та відкритості програмного продукту повинно здійснюватися ще на етапі його проектування, оскільки негативні наслідки можуть мати місце вже під час промислової експлуатації інформаційної системи управління, зокрема у періоди формування та підготовки звітів як для вищого керівництва, так і для зовнішніх організацій. У цьому випадку взаємодія функціональних підрозділів підприємства у режимі реального часу досягається завдяки інтеграції модулів, що є носіями інформації про ці напрями діяльності підприємства.

Ураховуючи вищезазначене, приходимо до висновку, що сучасний етап розвитку інформаційних систем вимагає застосування нових підходів до вибору ІСУ підприємством [12]. При впровадженні сучасного програмного забезпечення для автоматизації управління на підприємствах можна використати пропозиції зарубіжних дослідників у сфері інформаційних технологій Б. Манвіля та Н. Фута [15], які запропонували наступні вимоги до сучасних інформаційних систем:

- нова структура інформації, що забезпечує нові категорії і опис ідентифікації та оцінки компетенції компанії і навичок її персоналу;
- нова технічна структура – більш прозора, відкрита та здатна до адаптації;

- нова структура додатків орієнтована перш за все на додатки для вирішення бізнес-проблем та їх презентації, на протипагу попередній орієнтації на виведення результатів і передачу інформації.

Таблиця 1

Основні учасники ринку програмного забезпечення для автоматизації управління підприємством*

Назва програмного продукту / Компанія-розробник	Основні контури управління	Галузева спрямованість	Підприємства, на яких впроваджено програмний продукт
SAP R/3 / SAP	Прикладні сфери: управління фінансами (SAP ERP Financials); управління персоналом (SAP ERP Human Capital Management, SAP ERP HCM); управління оперативною діяльністю (SAP ERP Operations); управління сервісними службами (SAP ERP Corporate Services)	Машинобудування, металургія, фармацевтика, хімічна, нафто-газова промисловості, енергетика, зв'язок, ЗМІ, банківська діяльність, торгівля, страхування, будівництво	Металургійний комбінат "Азовсталь", ХК "Бліц-Інформ", "АБВ-Техніка"
Oracle E-Business Suite / Oracle	Oracle ERP (Enterprise Resource Planning) – автоматизація управління виробництвом, фінансами, постачанням, персоналом та їх оптимізація; Oracle CRM (Customer Relationship Management) – автоматизація управління продажами продукції, маркетингом, сервісом; Oracle E-Hub (електронна комерція) – організація електронних торгових майданчиків	Металургія, машинобудування, телекомунікації, фінансовий сектор, хімічна промисловість	БАТ "Сармат", БАТ "Харцизький трубний завод"
BAAN ERP / BAAN	Моделювання діяльності підприємства; управління виробництвом; управління фінансами; управління збутом, постачанням, складом; управління проектами; сервісне обслуговування клієнтів	Хімічна, харчова, нафто-газова промисловості, енергетика, зв'язок, ЗМІ, банківська діяльність, торгівля, страхування, будівництво, логістика	БАТ "Авто-мобільний завод «Урал»", БАТ "Червона зірка" (м. Кіровоград)
Галактика ERP /Галактика	Бухгалтерський і складський облік; управління виробництвом; управління якістю продукції; управління персоналом; управління взаємовідносинами з клієнтами	Машинобудування, будівництво, харчова, хімічна промисловості, АПК, фармацевтика, металургія, поліграфія, торгівля, страхування, державні установи	ТОВ "Севмор-судоремонт"
ІТ-підприємство / корпорація "Інформаційні технології"	Управління виробничою діяльністю; логістика; бюджетування і контролінг; управління персоналом; аналіз та оптимізація діяльності; бухгалтерський та податковий облік	Машинобудування, металургія, приладовування, суднобудування, хімічна, харчова, кабельна промисловості	НБК "Зоря"–"Машпроект" (м. Миколаїв), БАТ "Харківський тракторний завод", БАТ "АЗОТ" (м. Черкаси), БАТ "Київгума", БАТ "Фармак", ЗАТ "Житомирські ласощі"

* Складено на основі джерел [1; 5–8].

На наш погляд, окрім вищезазначених вимог, необхідно врахувати ще й такі:

По-перше, рівень новизни технології управління, в основу якої покладене використання інформаційних систем у менеджменті. Оцінка інформаційного забезпечення повинна здійснюватися з позиції найбільш повного забезпечення керуючої системи та керованого об'єкта в інформації, що дає змогу розробити, прийняти та організувати виконання оптимальних рішень. Зазначимо, що суттєвим фактором, що визначає необхідність і складність управління процесами впровадження інформаційних систем управління, є наявність взаємопов'язаних технологій, що має найбільший прояв у процесі використання програмного забезпечення [14, с. 10]. Експлуатація інформаційних систем можлива лише у тому випадку, коли змістовна частина задач користувача шляхом їх формалізації доведена до можливості машинної обробки. Таким чином, у сфері інформацій-

них технологій перетинаються дві базові технології; водночас, вибір показників ефективності інформаційних систем управління повинен базуватися на врахуванні всіх основних факторів та ступеня їх взаємозв'язку, велика кількість яких виявляється саме в умовах взаємопов'язаних високих технологій. Це вкрай необхідно, оскільки за умови обмеженості ресурсів та значному рівні витрат на інформаційні технології, необхідно забезпечити оптимізацію бізнес-процесів, які в нинішній час контролюються широким застосуванням методів і засобів, що об'єднуються під такою економічною категорією як "управління витратами" [2; 14].

По-друге, економічність розробки та впровадження інформаційних систем управління. Проаналізувавши визначення терміну "економічність побудови системи управління", які наводять фахівці у галузі менеджменту в своїх роботах [4, с. 75], можна стверджувати, що це ступінь використання системою необхідних ресурсів,

що визначається відношенням обсягу ресурсів, запланованого для використання до фактично витраченого обсягу ресурсів. Відповідно, якщо розглядати безпосередньо впровадження інформаційних систем управління, це визначення потребує уточнення. Отже, вимога "економічності" передбачає, що витрати на її створення, впровадження та розвиток не повинні перевищувати ефекту, що очікується від її використання. Можна стверджувати, що універсальним техніко-економічним показником, який використовується для оцінювання ефективності та порівняння різних варіантів впровадження й розвитку програмного забезпечення для автоматизації управління є відношення ефекту від його експлуатації до сукупних витрат, тобто так званий показник "ефект / витрати". Характер зміни цього показника для різних рівнів деталізації об'єкта дослідження при порівнянні нових розробок у галузі інформаційних систем і технологій з базовими відображає як динаміку ефективності впровадження й використання нового програмного забезпечення, так і фактори, що чинять вплив на ефективність: удосконалення технічного та апаратного забезпечення, методів інтелектуалізації тощо.

Таким чином, для досягнення ефективного кінцевого результату впровадження ІСУ на промисловому підприємстві доцільно вирішити головну проблему – виявити основні вузькі місця в управлінні підприємством, в інформаційних зв'язках між підрозділами та знайти шляхи їх вирішення з урахуванням затвердженого ІТ-бюджету й встановлених термінів впровадження. Результатом скоординованих дій учасників проектних груп по впровадженню інформаційної системи управління повинні стати: підготовка рекомендацій щодо змін в організаційній структурі управління та реінжиніринг бізнес-процесів підприємства; оцінювання з найбільшою вірогідністю впливу інформаційної системи управління на функціонування різних аспектів діяльності підприємства за умови дотримання нових вимог до інформаційних систем, визначення тих напрямів діяльності підприємства, де капіталовкладення в інформаційні технології можуть забезпечити найбільший економічний ефект; розробка та реалізація стратегії впровадження організаційних змін на підприємстві.

При вирішенні цих завдань доцільно використовувати комплексний підхід, при якому враховується взаємозв'язок різних аспектів діяльності підприємства.

Із загальновідомих методик, що застосовуються для аналізу основних та забезпечуючих бізнес-процесів підприємства, а також управління інноваційними та інвестиційними проектами, можуть використовуватися Oracle Method та Project Management Method (PJM), розроблені корпорацією "Oracle" [7]. Слід зазначити, що в основу розробки та застосування вищезазначених методів покладено проектно-орієнтований підхід до управління підприємствами. Згідно з цією методикою управління проектами впровадження ІСУ підприємством включає: управління звітністю підприємства, планування робіт, формування та оптимальний розподіл ресурсів на виконання різних етапів впровадження та

введення в експлуатацію інформаційної системи, якість і результативність впровадження.

На етапі реінжинірингу бізнес-процесів необхідно сформулювати основні проблеми та потреби бізнесу, а також побудувати модель бізнес-процесів, що містить послідовність виконання основних операцій, які повинні підтримувати інформаційна система. Потім побудувати функціональну модель, що деталізує кожну функцію моделі бізнес-процесів. Наступним етапом є формування рекомендацій щодо змін в організаційній структурі підприємства і структурі бізнес-процесів.

Отже, використання вищезазначених положень на практиці сприятиме оптимізації вартісних і часових ресурсів на впровадження інформаційної системи управління на рівні підприємства, дасть змогу вивільнити управлінський персонал для вирішення поточних проблем і, у кінцевому підсумку, сприятиме отриманню економічного та соціального ефектів від впровадження інформаційної системи управління. Перспективним напрямом є дослідження можливостей використання вітчизняними підприємствами прикладних програм для управління помодульним впровадженням інформаційних систем управління різної складності.

1. Видавництво "КомИздат" [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.comizdat.com>. – Назва з екрану.
2. Гутгарц Р. Анализ информационного обеспечения на предприятии [Текст] / Р. Гутгарц // Проблемы теории и практики управления. – 2008. – № 2. – С. 62–68.
3. Ермошенко М. М. Інформація в системі виробничих відносин [Текст] / М. М. Ермошенко // Актуальні проблеми економіки. – 2007. – № 10. – С. 66–73.
4. Исследование систем управления [Текст] : учеб. пособие для студ. вузов / [Н. И. Архипова, В. В. Кульба, С. А. Косяченко и др.] ; под ред. Ф. Ю. Чанхиева. – М. : ПРИОР, 2002. – 384 с.
5. Компанія "Інформаційні технології" [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.it.ua>. – Назва з екрану.
6. Компанія "Галактика" [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.galaktika.ru>. – Назва з екрану.
7. Компанія "Oracle" [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.oracle.ru>. – Назва з екрану.
8. Компанія "SAP" [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.sap.com>. – Назва з екрану.
9. Матвієнко О. В. Основи менеджменту інформаційних систем [Текст] : навч. посіб. / О. В. Матвієнко, М. Н. Цивін. – К. : Центр навчальної літератури, 2005. – 176 с.
10. Мишин В. М. Исследование систем управления [Текст] : учеб. пособие / В. М. Мишин. – М. : ЮНИТИ, 2003. – 527 с.
11. Міждисциплінарний словник з менеджменту : навч. посіб. / [за ред. Д. М. Черваньова, О. І. Жилінської]. – К. : Нічлава, 2011. – 624 с.
12. Нетреба І. О. Інформаційне забезпечення як фактор ефективної взаємодії суб'єкта і об'єкта в системі управління підприємством [Текст] / І. О. Нетреба // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Серія "Економіка". – 2009. – № 107–108. – С. 100–103.
13. Проблемы формирования критериев оценки эффективности информационных технологий [Текст] / В. И. Андрущенко, С. С. Голяк, С. А. Гордеев [и др.] // Экономика и производство. – 2006. – № 2. – С. 7–10.
14. Святненко В. Ю. Інформаційно-аналітичне забезпечення інноваційної діяльності. [Текст] / В. Ю. Святненко // Збірка матеріалів до науково-практичного семінару з підвищення кваліфікації : "Організація інформаційної діяльності в умовах становлення і розвитку інноваційної економіки", 17–18 травня 2011 р. УкрІНТЕІ, м. Київ. – К. : Державне агентство з питань науки, інновацій та інформатизації України; Український інститут науково-технічної і економічної інформації (УкрІНТЕІ), 2011. – С. 18–39.
15. Manville B. Your Workers' Knowledge [Text] / Manville B., Foote N. // Datamation. – July, 1996.

Надійшла до редколегії 29.11.11

УДК 331

К. Ковальська, канд. екон. наук, доц., КНУ імені Тараса Шевченка

СКЛАДОВІ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ ОРГАНІЗАЦІЇ

У статті розкрито необхідність стратегічного управління людськими ресурсами підприємства в сучасних умовах господарювання. Особливу увагу зосереджено на дослідженні основних складових системи стратегічного управління людськими ресурсами.

Ключові слова: персонал, управління персоналом, людські ресурси, стратегічне управління людськими ресурсами, система стратегічного управління людськими ресурсами.

В статье раскрыта необходимость стратегического управления человеческими ресурсами в современных условиях хозяйствования. Особенное внимание сосредоточено на исследовании основных составляющих системы стратегического управления человеческими ресурсами.

Ключевые слова: персонал, управление персоналом, человеческие ресурсы, стратегическое управление человеческими ресурсами, система управления стратегическими ресурсами.

The article discuss the need of strategic human resource management in the modern business environment of the enterprises. Particular attention focuses on investigation of the main components of the strategic human resource management's system.

Key words: personnel, personnel management, human resources, human resource management strategy, strategic human resources management system.

Нині успіх провідних фірм у розвинених країнах пов'язаний зі створенням високоефективних механізмів управління людськими ресурсами на рівні організації, в основі формування яких – комплексний, стратегічний підхід до використання і розвитку кадрового потенціалу. Стратегічне управління людськими ресурсами дає змогу комплексно підійти до проблем управління персоналом та вирішити їх ефективно не лише з огляду на поточні потреби, але й на довгострокову перспективу.

У розвиток методології стратегічного управління людськими ресурсами значний внесок зробили такі зарубіжні та вітчизняні науковці, як М. Армстронг, К. Скулер, П. Райт, Дж. Мак Махан, П. Друкер, Б. Беккер, М. Хюзелід, Д. Уолкер, М. Деванн, Ч. Фомбрун, Н. Тічі, П. Боксал, Дж. Перел, Дж. Пфеффер, Н. Кльоміна, А. Кібанов, А. Власова, О. Грішнова, В. Безсмертна та ін.

Головне, на чому акцентується увага у працях перерахованих вище вчених – розробка стратегій управління людськими ресурсами та відповідь на питання: що слід зробити організації сьогодні, щоб забезпечити себе необхідним кадровим потенціалом на поточний момент часу та у майбутньому? Проте, слід зазначити, що дослідженню практичних аспектів впровадження стратегічного підходу до управління людськими ресурсами як вітчизняних, так і зарубіжних компаній приділена недостатня увага. Формування системи стратегічного управління людськими ресурсами, яка б відповідала потребам організації, швидкозмінним умовам зовнішнього середовища, стало особливо важливою складовою діяльності менеджерів більшості компаній, що зумовлює актуальність цього дослідження.

Метою статті є узагальнення розглянутих у літературі теоретичних аспектів сутності та розкриття особливостей системи стратегічного управління людськими ресурсами організації.

Стратегічне управління людськими ресурсами базується на людському потенціалі як основі організації, орієнтує діяльність компанії на запити споживача, здійснює гнучке регулювання і своєчасні зміни в організації, що відповідають вимогам оточення і дають змогу компанії досягати конкурентних переваг, виживати у довгостроковій перспективі.

Фундаментальною метою стратегічного управління людськими ресурсами є підвищення конкурентоспроможності компанії шляхом задоволення її потреби у кваліфікованих, високомотивованих співробітниках, здатних забезпечити стійку конкурентну перевагу організації [2, с. 132]. Конкурентна перевага у даному випадку охоплює всі ті здібності, ресурси, взаємини і рішен-

ня, які дозволяють компанії вигідно використовувати ринкові можливості й уникнути загроз на шляху до завоювання бажаних позицій на ринку.

У більш глобальному сенсі стратегічне управління людськими ресурсами націлене на визначення напрямків руху організації у мінливому зовнішньому середовищі з урахуванням орієнтації на задоволення власних комерційних потреб, а також індивідуальних і колективних потреб її членів, шляхом розробки та реалізації цілісної, дієвої кадрової політики у сфері управління людськими ресурсами [3, с. 59].

Стратегічне управління людськими ресурсами дає змогу вирішувати наступні завдання:

1) забезпечення організації необхідним кадровим потенціалом відповідно до її стратегії;

2) формування внутрішнього середовища організації таким чином, щоб організаційна культура, ціннісні орієнтири, пріоритети створювали умови та стимулювали відтворення й реалізацію кадрового потенціалу і самого стратегічного управління;

3) забезпечення розвитку та підтримки гнучкості оргструктур;

4) вирішення протиріч в питаннях централізації-децентралізації управління людськими ресурсами.

Концепція стратегічного управління людськими ресурсами акцентує увагу на необхідності застосування активної кадрової політики, на відміну від пасивної та реактивної політики, характерних для традиційних моделей управління персоналом. Відповідальність за реалізацію активної політики покладається не тільки на вище керівництво організації та менеджера з персоналу, але також і на лінійних менеджерів (керівників структурних підрозділів). Таким чином, робота керівників усіх ланок інтегрується в єдину систему управління людськими ресурсами [5, с. 45].

Під системою стратегічного управління людськими ресурсами слід розуміти впорядковану й цілеспрямовану сукупність взаємозв'язаних і взаємозалежних суб'єктів, об'єктів і засобів стратегічного управління людськими ресурсами, що взаємодіють у процесі реалізації певних функцій у даній сфері.

Суб'єктами стратегічного управління людськими ресурсами виступає відділ управління людськими ресурсами організації й деякі вищі лінійні й функціональні керівники. Об'єктом – сукупний кадровий потенціал організації, динаміка його розвитку, структури та цільові взаємозв'язки, кадрова політика, а також технології, методи управління, що базуються на принципах стратегічного

управління, управління людськими ресурсами і стратегічного управління людськими ресурсами [1, с. 37].

Основні функції системи стратегічного управління людськими ресурсами реалізуються її суб'єктами по відношенню до об'єктів і можуть бути віднесені до наступних блоків:

- забезпечення ресурсами;
- організація;
- трудові відносини;
- управління ефективністю праці;
- розвиток людських ресурсів;
- управління системами винагороди;
- система взаємовідносин.

Вихідною точкою у системі стратегічного управління людськими ресурсами є забезпечення, що реалізується шляхом планування людських ресурсів, їх відбору та найму. Планування людських ресурсів являє собою визначення майбутньої потреби у людських ресурсах з точки зору кількості, кваліфікації та компетентності, формулювання і виконання планів по задоволенню цих потреб. Набір і відбір працівників, у свою чергу, має на меті залучення потрібної кількості людей, які відповідають вимогам, що висуваються компанією.

Блок функцій "Організація" включає: організаційний дизайн, планування праці та організаційний розвиток.

"Організаційний дизайн" – це процес розвитку організації, який забезпечує виконання усіх необхідних функцій, у тому числі у сфері управління людьми, комбінуючи їх таким чином, щоб сприяти інтеграції та кооперації зусиль співробітників компанії, її гнучкому реагуванню на зміни, розвитку ефективних процесів комунікації й ухвалення рішень [2, с. 79].

Планування праці передбачає прийняття рішень, що стосуються конкретних посад в організації: визначення робочих обов'язків і повноважень, формалізація й закріплення стосунків між працівником на певній посаді та рештою співробітників.

Організаційний розвиток включає функції планування і реалізації програм, спрямованих на підвищення ефективності функціонування організації та здатності гнучкого реагування на зміни.

У процесі здійснення стратегічного управління людськими ресурсами відбувається коригування трудових відносин. Функції у сфері управління трудовими відносинами пов'язані з поліпшенням їх якості шляхом формування атмосфери довіри, розвитку комфортного психологічного клімату в колективі.

Упорядкувавши та вноормувавши трудові відносини, відділ управління людськими ресурсами, деякі лінійні й функціональні керівники повинні звернути увагу на ефективність праці. Адже досягнення максимальних результатів роботи компанії та її індивідуальних працівників може відбутись лише за грамотного управління ефективністю праці, що передбачає проведення атестацій у межах погоджених цілей і вимог до компетентності; оцінку ефективності та підвищення рівня продук-

тивності праці; визначення і задоволення потреб у навчанні та розвитку [8, с. 87].

Розвиток людських ресурсів повинен включати навчання на організаційному та індивідуальному рівнях, розвиток управлінських кадрів та управління кар'єрним ростом людей, які володіють необхідним потенціалом. Будь-яка організація повинна будувати свою діяльність відповідно до принципу постійного вдосконалення, при цьому працівникам компанії мають бути надані можливості навчання та розвитку власних здібностей для кар'єрного зростання та підвищення статусу на ринку праці, менеджери мають удосконалювати свої управлінські навички та активно залучатися до процесу формування цілей компанії та визначення шляхів їх досягнення.

Ще одним важливим елементом системи стратегічного управління людськими ресурсами є управління системою винагороди. Цей блок функцій у стратегічному управлінні людськими ресурсами включає систему оплати праці, яка повинна базуватись на принципах справедливості й прозорості та оплату особистого вкладу – означає, що винагорода визначається на основі витрачених зусиль, досягнутих результатів, компетентності, вмінь конкретного працівника. Крім того, винагорода повинна мати також нематеріальну форму і проявлятися у визнанні, підвищенні рівня відповідальності, наданні можливостей досягнення більш високих показників праці, професійного і кар'єрного зростання.

З метою забезпечення злагодженої роботи системи стратегічного управління людськими ресурсами менеджментом підприємства реалізуються функції налагодження взаємовідносин, що повинні забезпечити:

- ефективні внутрішньогалузеві відносини – управління формальними і неформальними відносинами з профспілками, їхніми членами та підтримка цих відносин;
- включення співробітників у робочий процес та стимулювання їхньої активності – надання працівникам можливості висловити свою думку та забезпечення їх інформацією і консультування з питань, що представляють взаємний інтерес;
- комунікації – генерування і передача інформації, в якій зацікавлені працівники компанії.

Слід зазначити, що із визначення стратегічного управління персоналом можна зробити висновок, що воно направлене на формування конкурентоздатного кадрового потенціалу організації з метою реалізації стратегії управління людськими ресурсами. Виходячи з цього, всі функції системи стратегічного управління людськими ресурсами можна згрупувати за наступними трьома напрямками: забезпечення кадровим потенціалом, реалізація кадрового потенціалу, розвиток кадрового потенціалу [6, с. 115]. У межах кожного з цих напрямків реалізується низка конкретних функцій у сфері управління людськими ресурсами, які мають стратегічну спрямованість і критично важливі для реалізації виробленої стратегії управління людськими ресурсами (табл. 1) [6, с. 117].

Таблиця 1

Склад функцій за напрямками діяльності системи управління людськими ресурсами *

Забезпечення кадровим потенціалом	Розвиток кадрового потенціалу	Реалізація кадрового потенціалу
▪ аналіз трудового потенціалу; ▪ планування персоналу; ▪ найм та відбір персоналу; ▪ адаптація персоналу; ▪ вивільнення персоналу.	▪ навчання працівників; ▪ планування кар'єри; ▪ забезпечення соціальної стабільності; ▪ соціальний розвиток; ▪ формування корпоративної культури; ▪ формування іміджу організації.	▪ організація праці; ▪ координація трудової діяльності; ▪ мотивація; ▪ контроль; ▪ компенсації; ▪ адміністрування; ▪ оцінка результатів праці.

* Джерело: [6, с. 117].

Організаційно система стратегічного управління персоналом будується на базі існуючої оргструктури системи управління персоналом. При цьому виділяється три основні варіанти організаційного оформлення системи стратегічного управління людськими ресурсами:

1) повне відособлення системи стратегічного управління в самостійну структуру (але при цьому існує небезпека відриву від оперативної практики реалізації стратегій);

2) виділення органу стратегічного управління людськими ресурсами у самостійну структурну одиницю (відділ стратегічного управління людськими ресурсами) і формування стратегічних робочих груп на базі підрозділів системи управління людськими ресурсами;

3) формування системи стратегічного управління людськими ресурсами без відокремлення у структурні одиниці (але при цьому питанням стратегічного управління відводиться другорядна роль) [7, с. 34].

Аналіз наукової літератури у сфері стратегічного управління людськими ресурсами свідчить про існування двох конкуруючих шкіл:

- школи кращих практик;
- школи відповідності [4].

Школа "кращих практик" (або універсалістський підхід у стратегічному управлінні людськими ресурсами) асоціюється, перш за все, з роботами Д. Пфедффера і виходить з того, що можна ідентифікувати сукупність конкретних методів управління персоналом, що забезпечують високі кінцеві результати діяльності організації й відомі як "високорезультативні практики праці". Важливість цих практик для дослідників стратегічного управління людськими ресурсами пов'язана з тим, що вони можуть мати два взаємно підсилюючих наслідки: з одного боку, призводити до поліпшення організаційних результатів, а з іншого – сприяти підвищенню якості трудового життя і зростанню рівня задоволеності співробітників від праці у компанії.

На сьогодні під високорезультативними практиками праці розуміють сукупність взаємодоповнюючих і взаємопідсилюючих методів управління персоналом, які можна при цьому розділити на три групи, кожна з яких має своє призначення з точки зору впливу на результати діяльності фірми: методи забезпечення високого рівня залучення працівників у свою роботу і у функціонування організації загалом; традиційні методи управління персоналом, як правило, пов'язані з основними підфункціями системи управління людськими ресурсами; методи забезпечення високої прихильності працівників організації [9, с. 159].

Методи досягнення високого рівня залучення покликані сприяти значному підвищенню рівня довіри між працівниками і менеджментом організації, активізації внутрішньоорганізаційних комунікацій між ними, що передбачає наділення співробітників значними повноваженнями. Типовими прикладами таких методів є поширення в організації інформації про організаційні результати і стратегію, гуртки якості тощо.

Традиційні методи управління персоналом, у свою чергу, спрямовані на забезпечення організації необхідним їй людським капіталом. До них відносяться ретельний відбір персоналу на основі певних критеріїв, регулярна формалізована оцінка діяльності працівників, налагодження комунікацій з колегами, клієнтами, підлеглими й іншими зацікавленими групами, конструювання робочих місць у напрямі розширення виконуваних працівником функцій, навчання співробітників виконанню низці різних функцій тощо. Застосування цих методів дає змогу підвищити продуктивність праці, якість продукції [9, с. 162].

Методи забезпечення високого рівня прихильності покликані стимулювати виникнення й підтримку у пра-

цівників відчуття приналежності до організації та прихильності до неї, єдності переслідуваних цілей. Спектр цих методів досить широкий: від бонусів, пов'язаних з результатами діяльності підрозділу або організації загалом, участі працівників у прибутках і опціонних програмах, що створюють у персоналу відчуття залежності отримуваної винагороди від їх трудової поведінки, до більш широких за асортиментом пакетів додаткових виплат і соціальних послуг, що поширюються на членів сімей працівників, і стирання різниці у статусі між співробітниками, які знаходяться на різних рівнях організаційної ієрархії.

Суть іншої школи – "школи відповідності", або ситуаційного підходу до стратегічного управління людськими ресурсами, – полягає в тому, що для забезпечення ефективності діяльності з управління людськими ресурсами, у першу чергу, вона повинна бути узгоджена з іншими аспектами організації, характеристиками зовнішнього середовища (наприклад стадією життєвого циклу галузі) [4].

Розробники цієї концепції К. Скулер і К. Джексон на основі аналізу значного масиву теоретичної літератури та вторинних даних ідентифікували 12 параметрів, за якими може варіювати поведінка, і детально описали профілі рольової поведінки працівників, необхідні для реалізації однієї з конкурентних стратегій: лідерства за витратами; диференціації; фокусування.

Інструментами стимулювання та підтримки необхідної поведінки при цьому виступають шість поширених практик управління персоналом – планування, залучення і відбір, оцінка, винагорода, навчання і розвиток. У результаті ми отримуємо досить чітку картину того, чим повинні характеризуватися моделі рольової поведінки працівників і використовуватися практики управління персоналом у організаціях, які притримуються різних конкретних стратегій.

Одне з найважливіших положень, сформульованих авторами цього підходу, полягає у тому, що зміни у конкурентній стратегії фірми повинні супроводжуватися відповідними змінами в практиках управління персоналом. Таким чином, від працівників може вимагатися істотна зміна своєї рольової поведінки в межах однієї й тієї ж організації у зв'язку з переходом до інших конкурентних стратегій [4].

Це, у свою чергу, вимагає або націленості методів управління персоналом на забезпечення високого рівня адаптивності співробітників (наприклад за допомогою спеціальних програм навчання), що може вступати у певне протиріччя з тими характеристиками, які потрібні для реалізації поточної стратегії, або заміни даних співробітників іншими.

Вживання й успіх будь-якої організації залежить від того, наскільки її система управління людськими ресурсами відповідає обраному типу стратегічної поведінки.

Отже, загалом можна зробити висновок, що стратегічне управління людськими ресурсами визначає, як саме буде здійснюватись управління людськими ресурсами організації в процесі досягнення її довгострокових цілей. Воно носить подвійний характер: з одного боку, реалізується за допомогою конкретних функцій управління людськими ресурсами, спрямованих на реалізацію стратегії управління людськими ресурсами, і з цієї точки зору є функціональною складовою системи управління людськими ресурсами, з іншого – є одним із функціональних напрямів у межах стратегічного управління організації загалом (разом з маркетингом, інвестиціями та ін.).

Система стратегічного управління являє собою впорядковану сукупність взаємопов'язаних і взаємозалежних суб'єктів, об'єктів і засобів стратегічного управління людськими ресурсами, що взаємодіють у процесі забезпечення, реалізації та розвитку кадрового потенціалу компанії для підвищення її конкурентоспроможності.

При цьому стратегічне управління людськими ресурсами компанії має бути тісно пов'язане з іншими стратегіями організації та сприяти їх реалізації.

1. Армстронг М. Основы менеджмента : как стать лучшим руководителем [Текст] : [монография] / М. Армстронг. — Ростов-на-Дону : Феникс, 2004. — 512 с. 2. Армстронг М. Стратегическое управление человеческими ресурсами [Текст] : [монография] / М. Армстронг ; [пер. с англ. Н. В. Гринберг]. — М. : ИНФРА, 2002. — 328 с. 3. Боксал П. Стратегическое управление человеческими ресурсами : откуда мы пришли и куда должны идти дальше? [Текст] / П. Боксал, Дж. Персел // Российский журнал менеджмента. — М., 2008. — Вип. 6 (3). — С. 59–86. 4. Клемина Н. Т. Хрестоматия : управление человеческими ресурсами. Управление человеческими ресурсами и результаты деятельности организации : теоретические дебаты и эмпирические исследования

[Электронный ресурс] / Н. Т. Клемина. — Режим доступа : http://www.rjm.ru/files/upload/rjm/2008/3/6_3_klemina_intro.pdf. — Название с экрана. 5. Крутинин С. М. Управление персоналом : стратегические ориентиры [Текст] : [монография] / С. М. Крутинин. — М. : Кондор, 2006. — 294 с. 6. Крушельницкая О. В. Управление персоналом : навч. посіб. [Текст] : [монография] / О. В. Крушельницкая, Д. П. Мельничук. — К. : КОНДОР, 2006. — 304 с. 7. Магура М. Современные персоналотехнологии [Текст] : учеб. пособие / М. Магура, М. Курбатова. — М. : Управление персоналом, 2003. — 384 с. 8. Маслов Е. В. Стратегическое управление персоналом в условиях эффективной организационной культуры [Текст] : учеб. / Е. В. Маслов. — М. : "ИНФРА-М", 2004. — 288 с. 9. Пфеффер Дж. Формула успеха в би знесе : на первом месте — люди [Текст] : [монография] / Дж. Пфеффер. — М. : Вильямс, 2006. — 560 с.

Надійшла до редколегії 22.11.11

УДК 331.105

С. Фірсова, канд. екон. наук, доц., КНУ імені Тараса Шевченка,
І. Оробець, студ. магістратури, КНУ імені Тараса Шевченка

УКРАЇНСЬКІ РЕАЛІЇ ВПРОВАДЖЕННЯ ТА РОЗВИТКУ КОНЦЕПЦІЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ

Досліджено стан розуміння, формування та впровадження на практиці заходів соціальної відповідальності бізнесу на українських підприємствах.

Ключові слова: концепція соціальної відповідальності бізнесу, заходи та програми СББ, соціально відповідальна практика.

Исследованы состояние понимания, формирование и внедрение на практике мер социальной ответственности бизнеса на украинских предприятиях.

Ключевые слова: концепция социальной ответственности бизнеса, мероприятия и программы СОБ, социально ответственная практика.

The article deals with the problems of current understanding, formation and practical implementation of the social business responsibility activities on Ukrainian enterprises.

Keywords: concept of CSR, activities and programs of CSR, socially responsible practices.

Нині в умовах посилення процесів глобалізації та інтеграції для світової спільноти соціальна відповідальність бізнесу (СББ) є невід'ємною частиною, основним елементом ринкової стратегії підприємства. Концепція СББ не виникла раптом, вона повільно еволюціонувала в часі та стала частиною щоденного словника лише в останнє десятиріччя, особливо в Північній Америці та Західній Європі. У будь-якому разі, можна стверджувати, що багато організацій отримали мотивацію до здійснення програм соціальної відповідальності завдяки розвитку консюмеризму, ширшій обізнаності громадськості з екологічними та етичними питаннями, зростанню тиску з боку організованих груп активістів, наприклад, захисників довкілля, феміністського руху, поборникам інтересів споживачів [6, с. 125].

Питання соціальної відповідальності бізнесу розглядаються в працях багатьох зарубіжних та вітчизняних науковців і дослідників, зокрема слід відзначити М. Бейкера, Р. Бломстрома, Д. Вогела, К. Гренхауда, К. Девіса, Ф. Котлера, Ж.-Ж. Ламбена, Е. Нісслейна, В. Олдерсона, К. Фокса, М. Фрідмена, І. Акімової, Ю. Благова, І. Давиденка, С. Ілляшенка, Л. Істоміної, А. Колота, Г. Назарової, В. Осецького, А. Романова, Ю. Саєнка, М. Стародубської та багато інших.

Мабуть, одне з найтипівіших питань для осіб і організацій, що мають справу з проблематикою СББ, звучить так: що все ж таки означає термін "соціальна відповідальність бізнесу"? Відповідь: єдиного авторитетного визначення цього терміну немає. Різні організації пропонують різні визначення, хоча в них є спільна основа: СББ переймається тим, як компанії ведуть комерційною діяльністю для створення загального позитивного впливу на суспільство [2, с. 4]. Оскільки провідне місце у просуванні ідей соціальної відповідальності бізнесу належить міжнародним організаціям, саме за-

пропоновані ними визначення набули найбільшого поширення (див. табл. 1 [5, с. 94]).

Відсутність єдиного підходу до трактування визначення СББ породжує і різноманітність здійснення практичних заходів соціально відповідальними компаніями в усьому світі. Українські компанії в цьому не стоять осторонь.

Метою статті є узагальнення п'ятирічного досвіду дослідження стану розуміння, формування та впровадження на практиці заходів соціальної відповідальності бізнесу на українських підприємствах.

Соціально відповідальна ділова практика в Україні походить від багатьох різних факторів. Деякі з них характерні для України, інші більш міжнародні; деякі — історичні за характером, інші — сучасні. В "епоху соціалізму" була поширена практика індивідуальних та корпоративних пожертвувань і спонсорських внесків з боку підприємств на користь спортивних клубів, культурних заходів, інвалідів і дітей. Проте в той час громадянське суспільство було набагато менш розвиненим, ніж нині, тому одержувачів було менше і вони були не такі різноманітні [12, с. 156].

Існує декілька факторів, які впливають на практику СББ в Україні, серед них: структура економіки, іноземні інвестиції, слабкі місцеві громади, неефективна система соціального захисту, важкий регуляторний тягар тощо (табл. 2).

Для побудови ефективної ринкової економіки та демократичного суспільства Україні необхідно створити платформу для діалогу між урядом, бізнесом і громадянським суспільством. Концепція соціальної відповідальності бізнесу є одним із ключових факторів для побудови такого діалогу. Ступінь розвитку СББ відображає рівень партнерства між компаніями, урядовими структурами та головними діючими особами громадянського суспільства по вирішенню соціальних проблем та прискоренню розвитку суспільства [1, с. 2].

Таблиця 1

Визначення категорії "соціальна відповідальність бізнесу" на міжнародному рівні *

Визначення	Джерело
Інтеграція соціальних та екологічних аспектів у щоденну комерційну діяльність підприємств та в їхню взаємодію з зацікавленими сторонами на добровільній основі	Зелена книга ЄС
Зобов'язання бізнесу сприяти усталеному економічному розвитку, працюючи з робітниками, їхніми сім'ями, місцевою громадою та суспільством загалом для поліпшення якості їхнього життя	Всесвітня ділова рада за сталий розвиток
Досягнення ділового успіху при одночасному поважному ставленні до етичних норм, громадянського суспільства та навколишнього природного середовища	Бізнес за соціальну відповідальність
Підхід, за допомогою якого досягається інтеграція економічних, екологічних та соціальних імперативів, що є актуальними сьогодні і враховують потенційні потреби наступних поколінь	Міжнародна фінансова корпорація
Сукупність зобов'язань перед робітниками, їх родинами, місцевими громадами і суспільством загалом, що їх бере на себе приватний сектор з метою досягнення сталого економічного розвитку і гармонізації інтересів бізнесу та пріоритетів суспільного розвитку	Європейська агенція з довкілля
Сприяння відповідальній діловій практиці, яка дає вигоду бізнесу та суспільству й допомагає досягти соціального, економічного та екологічного усталеного розвитку через максимальне збільшення позитивного впливу бізнесу на суспільство з одночасною мінімізацією його негативного впливу	Міжнародний форум лідерів бізнесу
Філософія поведінки та концепція побудови діловими колами, компаніями та окремими представниками бізнесу своєї діяльності, спрямованої на задоволення очікувань зацікавлених сторін з метою сталого розвитку	Комітет Асоціації російських менеджерів
Відповідальне ставлення будь-якої компанії до свого продукту або послуги, до споживачів, працівників, партнерів; активна соціальна позиція компанії, що полягає в гармонійному співіснуванні, взаємодії та постійному діалозі із суспільством, участі у вирішенні найгостріших соціальних проблем	Форум соціально відповідального бізнесу України
Відповідальність організації за вплив її рішень і діяльності на суспільство і довкілля через прозору та етичну поведінку, яка сприяє сталому розвитку, здоров'ю і добробуту суспільства; урахує очікування зацікавлених сторін; відповідає чинному законодавству та узгоджується з міжнародними нормами поведінки; інтегрована у діяльність усієї організації та реалізується нею в практиці взаємовідносин	Проект Стандарту ISO 26000 "Керівництво з соціальної відповідальності"

* Джерело: [5, с. 94]

Таблиця 2

Фактори, що впливають на практику СВБ в Україні*

№	Фактор	Визначення впливу
1	Структура економіки	В українській економіці переважають галузі важкої промисловості, тому розвиток СВБ залежить від політики компаній у цьому секторі
2	Іноземні інвестиції	За результатами опитування, проведеного в декількох країнах Асоціацією менеджерів Росії в Україні частка респондентів, які сприймають міжнародні компанії як більш соціально відповідальні, ніж місцеві, є найвищою серед усіх країн, де проводилося дослідження
3	Неефективна система соціального захисту	Багато компаній успадкували велику соціальну інфраструктуру (дитячі садки, будинки відпочинку тощо), яку вони продовжують утримувати, вважаючи це діяльністю з СВБ. Також тяжкі негаразди в системах охорони здоров'я та освіти в Україні спонукають компанії підтримувати ці сфери
4	Важкий регуляторний тягар	Важкий регуляторний тягар і погане виконання законів стимулюють компанії йти в тінь. Це не дає їм можливості показувати реальні прибутки та витрати частину цих прибутків на діяльність із СВБ. Крім того, деякі підприємства застосовують тіньову зайнятість, виплачуючи зарплати, нижчі за прожитковий мінімум, що аж ніяк не відповідає засадам СВБ
5	Слабкі місцеві громади	Відсутність децентралізації фінансів в Україні призводить до того, що переважним джерелом доходів місцевих бюджетів є трансфери з центрального бюджету. З одного боку, це обмежує стимули та можливості органів місцевого самоуправління у реалізації соціальних та інших програм. З іншого боку, це створює необхідність залучати компанії, які працюють у регіоні, до сприяння місцевому розвитку
6	Відсутність інституційної підтримки	Україна не має ані урядового органу, який міг би запроваджувати інструменти, стандарти й методики реалізації політики СВБ, ані розвиненої мережі неурядових організацій, які б могли підтримувати діяльність із СВБ
7	Трудове законодавство	Україна має досить розвинене трудове законодавство. Отже, практика СВБ, пов'язана з робочою силою підприємства, повинна концентруватися на забезпеченні дотримання законів про працю, а не на порушенні їх. Для України характерні високий рівень безробіття, незахищений ринок праці тощо

* Розроблено авторами за даними [2, с. 10].

Обізнаність щодо СВБ в Україні зростає, і дедалі більше компаній запроваджують принципи соціальної відповідальності бізнесу у свою ділову практику [13, с. 6]. Проте ситуація в Україні показує, що впровадження законодавства стосовно цієї концепції є ключовою проблемою. Якщо закони не працюють фактично, то увесь процес законодавчого регулювання не досягне поставлених цілей. Спра-

ведливим є твердження, що в Україні деякі вимоги (наприклад у соціальній сфері чи охороні здоров'я) навіть жорсткіші, ніж в ЄС, але вони не діють на практиці [15, с. 9]. Водночас багато діючих законів є застарілими та не відповідають дійсності. Однак цілком очевидно, що фактор законодавства є лише одним з багатьох. Українська недорозвинена банківська система, погана мережа засобів

комунікації, складне податкове та регуляторне середовище, злочинність та корупція не стимулюють підприємства запроваджувати СВБ [13, с. 10].

8 листопада 2010 р. відбулось засідання Консультативної Ради з розробки проекту Національної концепції розвитку соціальної відповідальності бізнесу в Україні, метою якої є формування національної системи Корпоративної соціальної відповідальності (КСВ), що має елементи регламентації, впровадження, стандартизації, моніторингу ефективності системи взаємовідносин "бізнес – суспільство – влада" задля забезпечення Стратегії сталого розвитку України. Проте, перш за все, ця концепція мала на меті надання узагальненого розуміння соціальної відповідальності бізнесу в Україні самим бізнесом, а також іншим зацікавленим у його діяльності та сталості розвитку сторонам, формування адекватного сприйняття всіма зацікавленими сторонами зусиль бізнесу у сфері соціальної відповідальності [9]. І вже вкотре, текст концепції був відправлений на доопрацювання.

Саме тому, ми говоримо про те, що хоча важливість розвитку соціальної відповідальності бізнесу визнається в Україні, вивчення її форм, напрямків розвитку та методів стимулювання залишається на досить низькому рівні.

Щодо практичних аспектів СВБ в Україні, то у жовтні 2005 р. у шести найбільш індустріальних містах та відповідних областях України (а саме у Києві, Харкові, Львові, Дніпропетровську, Донецьку та Одесі) було проведено опитування 1 221 керівника найвищої ланки українських компаній на предмет використання їх підприємствами концепції СВБ. За квотним завданням підприємства відбирались випадковим чином з переліку компаній у жовтих сторінках. Результати цього дослідження дають змогу оцінити рівень обізнаності українських підприємств з теорією та практикою соціальної відповідальності бізнесу, а також визначити особливості розвитку концепції СВБ в Україні.

Більшість опитаних українських компаній (78,1 %) знають про соціальну відповідальність бізнесу. Стереотипно малі (МП) та середні підприємства (СП) виводяться за межі практикування СВБ, бо вважається, що їх достатньо малі розміри та прибутки не дають змогу вести СВБ-діяльність. Проте результати дослідження свідчать, що ці підприємства не відстають від великих (ВП) у поінформованості щодо концепції СВБ: майже однакова кількість

великих, середніх і малих компаній відповіли позитивно на питання, чи чули вони про соціальну відповідальність бізнесу (відповідно 79,2 %, 78,5 % і 78,1 %) [1, с. 3].

У визначенні сутності соціальної відповідальності бізнесу респонденти дотримуються таких тверджень: упровадження програм поліпшення умов праці персоналу (65,5 %); навчання / розвиток персоналу (63,2 %); благодійна допомога (56 %); застосування у політиці компанії принципів відповідального (етичного) ставлення до споживачів (49,5 %); участь у регіональних програмах розвитку (32,3 %); реалізація екологічних програм (29,8 %); політика дотримання прав акціонерів (20,8 %). Зміщення акцентів у бік внутрішніх соціальних програм компаній, спрямованих на працівників, можна віднести до специфіки розвитку концепції СВБ в Україні. Одним з пояснень цього може слугувати сформована нині в Україні висока залежність ефективності роботи компаній від продуктивності праці працівників і їх лояльності до своїх компаній [8, с. 64].

Майже 50 % компаній вважає, що вирішення соціальних проблем – це функція державних структур, а бізнес повинен тільки забезпечувати власникам отримання прибутку, а державі – сплату податків, і лише 32,7 % підприємств вважають, що бізнес повинен брати участь у вирішенні соціальних і екологічних проблем суспільства. Тільки 4,4 % підприємств висловлюють думку, що участь бізнесу у вирішенні соціальних програм не має сенсу.

Слід тільки зазначити, що серед ВП відсоток переконаних у тому, що СВБ – обов'язок кожного та є вищим (73,7 %) за середнє значення серед усіх опитаних (53,9 %). Це пов'язано з тим, що концепція СВБ зайняла чільне місце в сегменті представників великого бізнесу.

Хоча майже всі опитані компанії практикують певні СВБ-заходи, інтенсивність СВБ-діяльності загалом не є високою, а різні форми СВБ використовуються досить нерівномірно. З усіх опитаних компаній більш ніж 3/4 зазначили, що здійснюють СВБ-заходи (75,8 %). Чим більше підприємство, тим вища вірогідність того, що компанія буде займатися СВБ.

Зазвичай у літературних джерелах СВБ-діяльність розділяється на чотири напрями: відповідальність перед регіональною громадою (суспільство), СВБ на робочому місці (персонал), СВБ щодо навколишнього середовища (екологія), СВБ у ставленні до споживачів та партнерів по бізнесу (зацікавлені сторони) (див. табл. 3 [10, с. 10]).

Таблиця 3

Способи реалізації соціальної відповідальності за її об'єктами*

Об'єкт	Напрямок	Спосіб	Ефективність
Персонал	Умови праці, у т.ч. умови праці жінок. Ставлення до працівників. Безпека робочих місць (понад юридично затверджені норми)	Медичне страхування. Додатковий соціальний пакет. Конкуренентоспроможна заробітна плата. Система компенсацій та відшкодувань.	Збереження кадрового потенціалу
Зацікавлені особи	Безпечність продукції. Взаємовідносини з постачальниками, споживачами, банками та ін.	Міжнародні стандарти якості. Налагодженість роботи зі скаргами	Репутація Лояльність
Суспільство	Створення робочих місць. Виконання податкових зобов'язань	Благодійництво. Меценатство. Соціальні акції	Репутація
Екологія	Екологічна безпечність. Збереження енергетичних, мінеральних та інших природних ресурсів. Зменшення промислових викидів. Утилізація відходів та сміття. Рекультивація земель.	Система екологічного менеджменту за стандартом ISO 14001. Енергозберігаючі та екологобезпечні технології. Сертифіковані лабораторії для моніторингу природного навколишнього середовища	Зниження витрат

* Джерело: [10, с.10].

Розглянемо СВБ-діяльність українських підприємств у цьому розрізі.

Більше половини компаній (66,7 %) допомагають розвитку своїх територіальних громад, що в середньому зводиться до 2 заходів на одну компанію. Найбільша частка робить це шляхом благоустрою території (56,8 %), створення робочих місць (33,3 %), допомоги місцевій владі у вирішенні різноманітних соціальних проблем (28 %). Найменш популярною формою допомоги є створення робочих місць для інвалідів (14,6 %) та підтримка малого бізнесу (4,6 %). Досить невеликою залишається допомога у здійсненні екологічних проектів, сприяння розвитку культури та спорту (18,5 % та 17,1 %, відповідно).

Найбільш активно більшість підприємств реалізує СВБ-заходи щодо своїх працівників: 97,5 % компаній здійснюють в середньому по 4–3 таких заходи. Серед тих, хто здійснює такі заходи, 81,2 % компаній ніколи не затримують зарплату, 57,5 % фірм регулярно підвищують зарплату та виплачують премії, 55,9 % підприємств не звертають увагу при прийомі на роботу та кар'єрне зростання на стать, релігійні, політичні переконання, 55,1 % компаній проводять та підтримують кар'єрне навчання робітників. Менше половини компаній оплачують надурочні години (43,2 %), надають можливість гнучкого графіка роботи (42,4 %), надають медичне страхування та оплачують частково або повністю оздоровлення своїх робітників (33 %) [2, с. 16].

Досить мала частка компаній – трохи більше половини підприємств (53,3 %) – регулюється напряму нормами екологічного законодавства. Великі підприємства в середньому здійснюють 2,1 % екологічних заходів, тоді як середні та малі – 1,5 % та 1,3 % заходів, відповідно. Істотне лідерство великого бізнесу може бути пояснене тим, що ця діяльність потребує великих коштів, яких не мають зазвичай ані середні підприємства, ані малі підприємства. Ті підприємства, діяльність яких регулюється екологічним законодавством, ставляться більш відповідально до навколишнього середовища. Серед компаній, діяльність яких регулюється екологічним законодавством, лише 19,7 % прагнуть забезпечити показники кращі за нормативні, решта планують залишитися у межах існуючих нормативів. Компанії, які здійснюють екологічні заходи, найбільше впроваджують енергозберігаючі технології (42,8 %), що частково пояснюється високою вартістю енергоносіїв, утилізують відходи (40,5 %), а найменше здійснюють заходи щодо захисту різних природних ресурсів – 25,6 %.

Переважає більшість (90,3 %) компаній здійснювали заходи соціальної відповідальності щодо клієнтів або партнерів по бізнесу протягом 2005 р. Найбільш поширеною формою СВБ по відношенню до споживачів та партнерів є підтримка якості продукту (83,9 % компаній), далі йдуть тренінги для персоналу з етичної поведінки (37,3 %). Великі компанії більше, ніж малі заявляють про відповідальність та піклування про покупців (31,2 % проти 18,1 %) та проводять тренінги для покупців та бізнес-партнерів (16,6 % проти 7,8 %) [3, с. 23].

Для того, щоб концепція соціальної відповідальності була присутня в щоденній діяльності компанії та відповідно стала практикою бізнесу, необхідно мати соціально орієнтовану стратегію. За даними досліджень, стратегічні плани з СВБ-заходами мають тільки 36,9 % опитаних компаній [7, с. 14].

Для ефективної реалізації заходів СВБ не достатньо лише мати стратегію, але й потрібно, щоб соціальна відповідальність отримала організаційну оформленість, тобто важливо відповісти на питання, хто в компанії

займається розробкою конкретних заходів та програм. За даними дослідження, у переважній більшості компаній (75,5 %) ці питання контролює безпосередньо директор. 23,5 % компаній вказали, що ці питання знаходяться у компетенції заступників директорів або менеджерів, що відповідають за різні бізнес-напрями. Лише на деяких підприємствах існують спеціально виділені для цього напрямку працівники (3,7 %) або спеціально створені відділи соціальних програм (2,8 %).

Більше половини компаній вважають, що соціальна діяльність може поліпшити бізнес-показники. Переважна більшість малих та середніх підприємств (83,9 % та 74,3 %, відповідно) відзначають позитивний вплив СВБ-заходів на ставлення працівників до своєї компанії. Це ще раз демонструє вже згадувану особливість розвитку соціальної відповідальності бізнесу в Україні – її спрямованість у русло внутрішніх соціальних програм [2, с. 27].

Компанії зазвичай не можуть здійснювати СВБ-діяльність саму по собі, бо вона потребує співпраці із зовнішніми партнерами. Основними такими партнерами виступають органи місцевої влади (31 % українських компаній співпрацюють з ними), ділові партнери (12,2 %), неприбуткові недержавні організації (ННО) – 6 %, рекламні агенції (4,4 %), наукові установи (3,1 %), ЗМІ (1,8 %). Результати дослідження в Україні збігаються з висновками міжнародних досліджень, які вказують на те, що для переважної більшості компаній органи місцевої влади є як основним партнером, так і джерелом ідей щодо заходів СВБ.

Згідно з результатами дослідження, очолюють список чинників, які спонукають компанії проводити програми із СВБ: принцип "з моральних міркувань" (71,8 % компаній) та СВБ, як "наш принцип – внутрішнє спонукання" (57,4 %). Інші два чинники – "сприяння зростанню нашого продажу" та "запити органів місцевої влади" були вказані компаніями в три рази менше (22,8 % та 21 %, відповідно) [3, с. 24].

Зважаючи на те, що чверть компаній в Україні все ще не реалізує ніяких СВБ-заходів, треба відзначити перешкоди щодо проведення цієї діяльності в Україні. Серед цих перешкод – дефіцит (брак) фінансових ресурсів та відсутність законодавства, яке б регулювало проведення заходів по СВБ (55 % фірм зазначили фінансовий фактор, а 45,9 % – фактор законодавства) [4, с. 47].

74,1 % фірм вказали на необхідність пільгового оподаткування як головного заходу щодо сприяння впровадження СВБ-заходів. Другим важливим стимулом запропоновано зменшення адміністративного тиску з боку органів влади (51,4 %). В той же час фактор, пов'язаний із пропозиціями від місцевої влади щодо програм СВБ, відмітили як стимул 22 % фірм, інші 15 % фірм відчували потребу в наявності банку соціальних програм у регіоні. Останнє свідчить про великий потенціал щодо покращення співробітництва між бізнесом та місцевою владою для проведення регіональних та місцевих програм з СВБ, у чому змогли б знайти себе установи, що мають підтримувати СВБ-програми [2, с. 48].

Українська Маркетингова Група у квітні-травні 2010 р. проводила ще одне опитування щодо корпоративної соціальної відповідальності в Україні за період з 2005 по 2010 рік (опитано керівників 600 підприємств України методом особистого інтерв'ю) [14]. Результати даного дослідження наведені в табл. 4.

Таблиця 4

Дванадцять тез щодо розвитку концепції СВБ в Україні*

№	Теза	Результат
1	Рівень поінформованості про соціальну відповідальність	Протягом останніх п'яти років в цілому по країні не змінився. На відміну від 2005 р., у 2010 р. прослідковується тенденція: чим більше підприємство, тим вище рівень поінформованості
2	Рівень розуміння соціальної відповідальності	У порівнянні з 2005 р. практично не змінився (благодійна допомога громаді та розвиток власного персоналу). У 2005 і 2010 рр. тільки третина підприємств асоціюють здійснення екологічних проектів та участь у регіональних проектах розвитку із соціальною відповідальністю. Найменша частка підприємств як у 2005 р., так і у 2010 р. віднесла до соціальної відповідальності такий її аспект, як відкритість компанії
3	Бізнес повинен брати активну участь у вирішенні соціальних та екологічних проблем	Частка підприємств, які вважають, що бізнес повинен брати активну участь у вирішенні соціальних та екологічних проблем у порівнянні з 2005 р. зросла вдвічі
4	Підприємства, які впроваджують соціальну відповідальність	У порівнянні з 2005 р. частка підприємств, які впроваджують соціальну відповідальність, трохи скоротилася: з 75,8 % (у 2005 р.) до 67,3 % (у 2010 р.). Проте інтенсивність впровадження соціально відповідальних заходів зросла з 31,3 % компаній, які робили це постійно у 2005 р. до 55 % у 2010 р.
5	Чинники, що спонукають компанії здійснювати соціально відповідальні заходи	На першому плані стоять моральні міркування (61 %) і внутрішнє спонукування (52 %). Досить вагомою є частка таких чинників, як: зростання продажів компанії, копіювання дій конкурентів та запит з боку органів місцевої влади. У порівнянні з 2005 р., у два рази зросла частка компаній, для яких конкурентний чинник став досить вагомим
6	Не здійснюють заходи із соціальної відповідальності	Майже третина опитаних українських компаній зазначила, що вони не здійснюють заходи із соціальної відповідальності. Для більшості з них (67 %) це не є актуальним у силу браку коштів, а кожна десята компанія зазначила, що це функція держави, а не бізнесу
7	Політика соціальної відповідальності українських компаній	Як і в 2005 р., політика соціальної відповідальності українських компаній спрямовується, у першу чергу, на трудові практики та заходи із захисту здоров'я і безпеки споживачів. Найменш поширеними є заходи щодо захисту природних ресурсів та взаємодії з громадою: тільки третина компаній здійснює соціальні інвестиції в громаду. Половина підприємств не здійснює заходи з охорони навколишнього середовища. Найбільш поширеними є практики впровадження енергозберігаючих технологій та сортування й утилізації відходів – 26 %
8	Соціальна відповідальність не стала частиною стратегічного менеджменту більшості українських підприємств	Українські компанії закриті для широкої громадськості. Тільки 28,4 % підприємств мають затверджені кодекси поведінки (місію, звід етичних правил, проголошені цінності тощо). Частка підприємств, які мають стратегію соціальної відповідальності, становить 29,6 %, лише 17,0 % має спеціальний бюджет або статтю в бюджеті для проведення програм / заходів із соціальної відповідальності
9	Урахування інтересів заінтересованих сторін (стейкхолдерів)	Залишається достатньо низьким. Найчастіше компанії враховують інтереси споживачів та органів державної влади, найменше – недержавних організацій та дослідницьких організацій, учбових закладів. Рівень співпраці з іншими зацікавленими сторонами – громадським організаціями, ЗМІ, науковими (спеціалізованими) закладами – практично відсутній
10	Основні стимули	Пільгове оподаткування, зменшення адміністративного тиску місцевих органів влади та ознайомлення з позитивними прикладами впровадження програм / заходів із соціальної відповідальності у світі
11	Основні перешкоди	Брак коштів, податковий тиск та недосконалість нормативно-правової бази, на другому місці – недостатність інформації щодо позитивних прикладів впровадження соціальної відповідальності, організацій, які б змогли надати таку допомогу
12	За думкою респондентів потрібно	Розробити та прийняти Національну стратегію розвитку соціальної відповідальності (74 %); провести широку інформаційно-просвітницьку кампанію з питань соціальної відповідальності (73 %), провести окрему просвітницьку програму для споживачів (71 %); впровадити принципи соціальної відповідальності в діяльність органів державної влади та місцевого самоврядування (56 %). У межах компаній – доцільно запровадити окрему посаду з КСВ (24,9 %) та збільшити бюджети організацій на програми/заходи з КСВ (45,8 %)

* Розроблено авторами на основі [14].

Таким чином, підбиваючи підсумки, можна відзначити, що в Україні зростає рівень обізнаності бізнесу про концепцію СВБ та рівень реалізації СВБ заходів. Це стосується всіх груп компаній за розміром, особливо щодо малих та середніх підприємств, які традиційно вважалися "не практиками" СВБ. У 2003 р. Україна розробила власні Цілі Розвитку Тисячоліття (ЦРТ), а саме: подолання бідності, забезпечення якісної освіти впродовж життя, забезпечення гендерної рівності, зменшення дитячої смертності, поліпшення здоров'я матерів, обмеження поширення ВІЛ інфекції / СНІДу та туберкульозу і започаткування тенденції до скорочення їх масштабів, сталий розвиток довкілля, – і встановила планові завдання на 2015 р. [11, с. 32]. Основну відповідальність за

досягнення ЦРТ несе уряд, але й приватний сектор може зробити внесок у досягнення ЦРТ через інвестування та наполегливу й успішну працю. Діючи згідно законів етики та моралі, вносячи позитивні зміни у суспільство, ведучи соціально свідомий бізнес, ми крок за кроком прямуємо до громадянського суспільства нової України.

Отже, посилення соціальної відповідальності бізнесу, заохочення до соціальної активності підприємців є необхідними умовами для створення соціальної солідарності в країні. Досвід показує, що соціальна відповідальність корисна усім – компанії, державі, суспільству, тому реалізація цільових соціальних проектів є не менш важливою, ніж відрядження до бюджету на соціальні потреби держави. Саме концепція соціальної відповідальності

бізнесу, прийнята на рівні держави, дозволить підвищити інноваційність економіки країни, якісний рівень товарів і послуг, та як наслідок надасть можливість залучення інвестиційних коштів, а на рівні підприємства – це удосконалення виробничого процесу, підвищення продуктивності праці робітників і збільшення кількості впровадження результатів інноваційної діяльності.

На жаль, хоча важливість розвитку концепції соціальної відповідальності бізнесу визнається в Україні, вивчення її форм, напрямів розвитку та методів стимулювання залишається на досить низькому рівні. Прагнення змін потрібне на найвищому рівні, без підтримки вищого керівництва програми соціальної відповідальності приречені на неуспіх та занепад. Тому, перш за все, необхідно прийняти концепцію розвитку СВБ в Україні.

1. Акімова І. Соціальна відповідальність бізнесу : розуміння та впровадження [Текст] / І. Акімова, А. Марцинків, О. Осінкіна. – К.: КІТ, 2005. – 53 с.
2. Акімова І. Соціальна відповідальність бізнесу : результати опитування [Текст] / І. Акімова, А. Марцинків, О. Осінкіна. – К.: КІТ, 2005. – 41 с.
3. Акімова І. Соціальна відповідальність середнього та малого бізнесу в Україні [Текст] / І. Акімова, М. Беззубова // Маркетинг в Україні. – 2006. – № 3. – С. 20–26.
4. Булеев И. П. Социальная ответственность бизнеса : теория и практика [Текст] : [монографія] / И. П. Булеев, Н. Е. Брюховецкая,

Е. В. Черных. – Донецк : ДонНТУ, 2008. – 136 с.
5. Ворончак І. Соціальна відповідальність бізнесу як соціально-економічний феномен [Текст] / І. Ворончак // Відповідальна економіка : Науково-популярний альманах. – 2009. – Вип. 1. – С. 90–102.
6. Діденко Н. Аксіологічні детермінанти соціальної відповідальності бізнесу [Текст] / Н. Діденко, Г. Павлова // Філософія. – 2009. – № 7 (98). – С. 124–126.
7. Задирак Д. Социальная ответственность бизнеса [Текст] / Д. Задирак, В. Сморгачова // Социальное партнерство. – 2008. – № 2. – С. 14.
8. Комарницький І. Ф. Соціальна відповідальність бізнесу як інструмент управління сучасним підприємством [Текст] / І. Ф. Комарницький, З. І. Галушка // Збірник наукових праць ПВНЗБУ. Економічні науки. – 2010. – Вип. 6. – С. 59–68.
9. Національна концепція розвитку соціальної відповідальності бізнесу в Україні [Електронний ресурс] // Спільнота СВБ : [сайт]. – Режим доступу : <http://www.svb.org.ua/publications>. – Назва з екрану.
10. Осецький В. Л. Соціальна відповідальність корпорацій України як фактор забезпечення їхньої конкурентоспроможності [Текст] / В. Л. Осецький, В. М. Марченко // Економіка та держава. – 2007. – № 1. – С. 9–12.
11. Національна доповідь "Цілі Розвитку Тисячоліття Україна – 2010" [Текст]. – Міністерство економіки України. – К. – 2010. – 110 с.
12. Савченко І. Г. Ціннісний вимір соціальної відповідальності в демократичній державі [Текст] : [монографія] / І. Г. Савченко, О. В. Радченко. – Х.: ХНУРЕ, 2008. – 199 с.
13. Соціальна відповідальність бізнесу в Україні [Текст] / [відп. ред. Ю. Саєнко]. – К.: Батискаф, 2002. – 72 с.
14. Соціальна відповідальність бізнесу. Українські реалії та перспективи [Електронний ресурс] // Спільнота СВБ : [сайт]. – Режим доступу : <http://www.svb.org.ua/publications>. – Назва з екрану.
15. Стародубська М. Соціальна відповідальність бізнесу в Україні [Текст] / М. Стародубська // Вісник доктрини приватної ініціативи. – К.: УНЦПД, 2005. – 40 с.

Надійшла до редколегії 03.10.11

УДК 005.35

О. Герасименко, канд. екон. наук, доц., КНУ імені Тараса Шевченка

СОЦІАЛЬНИЙ ОБЛІК ТА НЕФІНАНСОВА ЗВІТНІСТЬ ЯК ІНСТРУМЕНТИ РЕАЛІЗАЦІЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

Узагальнено потреби стейкхолдерів у використанні соціальної звітності. Наведено порівняльну характеристику міжнародних стандартів ведення соціального обліку та підготовки нефінансової звітності. Виокремлено принципи якості соціальної звітності. Визначено головні напрями розвитку теорії та практики соціального обліку й нефінансової звітності як інструментів реалізації соціальної відповідальності.

Ключові слова: соціальний облік, нефінансова звітність, потреби стейкхолдерів, міжнародні стандарти соціального обліку та соціальної звітності, принципи якості соціальної звітності.

Обобщены потребности стейкхолдеров в использовании социальной отчетности. Приведена сравнительная характеристика международных стандартов ведения социального учета и подготовки нефинансовой отчетности. Выделены принципы качества социальной отчетности. Определены главные направления развития теории и практики социального учета и нефинансовой отчетности как инструментов реализации социальной ответственности.

Ключевые слова: социальный учет, нефинансовая отчетность, потребности стейкхолдеров, международные стандарты социального учета и социальной отчетности, принципы качества социальной отчетности.

Necessities of stakeholders for social accounting using are generalized. Comparative description of social and non-financial records keeping according to international standards is given. Principles of social accounting quality are distinguished. Main directions of social accounting and non-financial reporting theory and practice as instruments of social responsibility implementation are determined.

Keywords: social accounting, non-financial reporting, necessities of stakeholders, international standards of social accounting and reporting, principles of social accounting quality.

Поширення практики соціальної відповідальності в глобалізованому світі, інтеграція універсальних принципів, що стосуються прав людини та її трудових позицій, а також стандартів охорони довкілля та механізмів протидії корупції в глобальну соціально-економічну систему, як показує досвід стійкого розвитку, сприятиме розширенню кола суб'єктів соціальної відповідальності та новим досягненням у соціальній сфері. Для реалізації таких потенційних можливостей потрібні прозорі глобальні схеми, що дадуть можливість оприлюднювати здобутки та ідентифікувати проблеми в царині різномірної соціальної відповідальності. Інструментами забезпечення такої прозорості та інформованості світової спільноти стають соціальний облік та нефінансова звітність.

Проблематика соціальної відповідальності посідає важливе місце в дослідженнях зарубіжних вчених: А. Берлі, Г. Боуена, Е. Бріггема, К. Девіса, Т. Дональдсона, П. Дракера, А. Керолла, Г. Мінза, Дж. Муна, Л. Престона, Г. Фітча, У. Фредеріка, М. Фрідмана, Р. Фрімена та ін. Суттєвий внесок у дослідження механізмів функціонування соціальної відповідальності на різних рівнях зробили вітчизняні вчені Д. О. Баюра, О. С. Гирик, О. А. Грішнова, А. Г. Зінченко,

А. М. Колот, Д. Л. Коник, А. Я. Кузнєцова, І. Г. Савченко, М. А. Саприкіна, Т. С. Смовженко, Г. Ф. Хоружий, В. М. Шаповал та ін. Проте узагальнення та аналіз теоретико-прикладного доробку засвідчив, що переважна частина наукових праць зарубіжних та вітчизняних учених-економістів присвячена дослідженню питань соціальної відповідальності переважно на корпоративному рівні та в широкому контексті. При цьому проблема реалізації принципів соціальної відповідальності на різних рівнях з використанням організаційно-економічного інструментарію залишається в Україні недостатньо розробленою.

Нині у фокусі соціальної відповідальності перебуває проблема розроблення глибокої методології та досконалих прикладних сценаріїв у веденні соціального обліку, підготовці й оприлюдненні нефінансової звітності, що дозволяє задокументувати виконання соціальних завдань, яке опосередковано чи неповною мірою відображене в системі бухгалтерського обліку. Це сприятиме налагодженню зв'язків із громадськістю та завоюванню довіри заінтересованих сторін завдяки відкритому, об'єктивному висвітленню їхнього внеску в розв'язання економічних, соціальних, екологічних питань.

© Герасименко О., 2012

Метою статті є розроблення пропозицій щодо запровадження національних підходів обліку та оприлюднення результатів соціально відповідальної діяльності з урахуванням міжнародної методології та практики.

Дієвими інструментами управління соціальною відповідальністю, як засвідчує міжнародна практика, є ведення соціального обліку та складання нефінансової звітності про результати виконання соціальних програм та доведення їх до заінтересованих сторін. На відміну від фінансової звітності, звітність соціальна не є обов'язковою, її законодавча база лише формується. При цьому кожна з заінтересованих сторін має свою мотивацію до користування матеріалами соціальної звітності (табл. 1).

Міжнародна практика соціальної відповідальності свідчить: найбільш поширеними стандартами ведення соціального обліку та підготовки нефінансової звітності сьогодні є GRI та AA1000, вибір яких залежить від потреб компанії; стандарт ISAE 3000, призначений для широкого кола аудиторів, які верифікують нефінансову звітність у частині екологічної, соціальної звітності та стійкого розвитку [3].

Так, Рекомендації зі звітності у сфері стійкого розвитку, що розроблені Глобальною ініціативою зі звітності (Global Reporting Initiative, GRI), сприяють підвищенню конкурентоспроможності компанії у сфері залучення

інвестицій та участі в тендерах міжнародних організацій. Стандарт містить переважно кількісні показники результативності компанії за трьома напрямками – економіка, екологія, соціальна політика – і поширений серед компаній, які запроваджують практику соціальної звітності, оскільки за формою наближений до фінансового звіту і складається практично за тими самими принципами. Гнучкість GRI забезпечує можливість використовувати індикатори ставлення до суспільства та навколишнього середовища, не змінюючи звичайної практики ведення фінансової звітності та стратегічного планування. При цьому компанія повинна забезпечити зв'язок між звітністю щодо стійкого розвитку та загальною фінансовою звітністю, що можливо завдяки наскрізності принципів соціальної та фінансової звітності.

Звітність у сфері стійкого розвитку потенційно здатна доповнити фінансові звіти відомостями, які відбивають перспективи компанії та можуть поліпшити розуміння користувачами таких важливих факторів, як формування людського капіталу, корпоративне управління, управління екологічними ризиками, інноваційний потенціал компанії.

Таблиця 1

Мотивація окремих заінтересованих сторін до користування соціальною звітністю*

Окремі заінтересовані сторони	Мотивація до користування соціальною звітністю
Керівництво компанії й акціонери	Можливість мати якнайдокладнішу інформацію про економічні, екологічні, соціальні аспекти діяльності, суспільне визнання та суспільний вплив компанії. Особливу цінність становить інформація про додержання етики бізнесу, лояльність клієнтів, стан корпоративної культури, задоволеність персоналу, додержання законодавчих вимог, динаміку довіри до компанії з боку інститутів громадянського суспільства. <i>Матеріали соціальної звітності</i> – це нові можливості самоаналізу та крок на шляху дальшого стійкого розвитку. Наявність цієї інформації дає можливість виявляти ризики та відкривати нові можливості для розвитку бізнесу
Персонал компанії та його представницькі органи (виробничі ради, профспілки та ін.)	Одержання докладної інформації про дії та плани компанії щодо формування компенсаційного пакета, реалізації соціальних програм, реструктуризації бізнесу, поліпшення умов праці, створення нових робочих місць
Бізнес-партнери	Можливість з'ясувати, чи є їхній партнер надійною організацією, чи дотримується остання етичних принципів ведення бізнесу, чи не порушує прав людини у сфері безпосереднього докладання праці, чи дотримується міжнародно-правових норм, чи є ризик втратити (погіршити) імідж через співробітництво з цією організацією
Конкуренти	Можливість порівняння власних ініціатив у царині КСВ і нефінансових показників з ініціативами та показниками інших компаній (як конкурентів, так і не конкурентів). Це дає змогу виявити потенційні ризики, опрацювати заходи щодо вдосконалення своєї діяльності та поліпшити чи зберегти імідж
Споживачі	Одержання інформації щодо якості та цін на товари і послуги, змін у товарній політиці на перспективу, екологічної результативності компанії, додержання соціально-трудових норм на виробництві. Остання інформація вкрай потрібна з огляду на те, що в багатьох країнах поширюється рух відповідальних споживачів, які відмовляються від споживання товарів, унаслідок виробництва яких завдано значної шкоди навколишньому середовищу або порушені права людини
Державні органи й органи місцевого самоврядування	Можливість порівняння задекларованої місії у статутних, інших документах з реальною участю компанії у розв'язанні соціальних та екологічних проблем регіону; оцінки вигід або витрат у зв'язку з присутністю компанії на конкретній території. Одержання інформації, необхідної для розроблення програм соціально-економічного розвитку та охорони навколишнього середовища в країні, регіоні, іншій територіальній одиниці

* Джерело: [4, с. 212–213].

Стандарт AA1000 (AccountAbility 1000) слугує доповненням до стандарту GRI, оскільки визначає процедуру підготовки та перевірки соціального звіту, індикатори оцінки. Найважливіша ідея зазначеного стандарту – посилення підзвітності бізнесу суспільству завдяки максимальному залученню стейкхолдерів, урахуванню їхньої думки під час аналізу діяльності компанії. Стандарт має універсальний характер, проте здебільшого застосовується компаніями, діяльність яких справляє значний вплив на суспільство внаслідок особливостей технологічних процесів. Цей стандарт призначений для вимірювання результатів діяльності компанії з етичних позицій та надає процедуру й набір критеріїв, за допомогою яких може бути проведений соціальний та етичний аудит їхньої діяльності.

Головна відмінність такого підходу від інших стандартів – запровадження в повсякденну практику компанії системи постійного діалогу із заінтересованими сторонами на основі низки принципів:

1) необхідність урахування інтересів стейкхолдерів, що гарантує вірогідність інформації про необхідні соціальні ініціативи, та "змістовий" підхід, який дозволяє уникнути лобювання підприємцями більш вигідних схем соціального інвестування;

2) додержання принципу відносності, за якого стейкхолдери мають можливість порівнювати запропоновані різними підприємцями соціальні проекти;

3) реалізація принципу реальності, що передбачає декларування технічно та фінансово обґрунтованих соціальних проектів бізнесу;

4) необхідність гарантованої корисності соціального проекту, визнаної і стейкхолдерами, і підприємцями;

5) потреба в забезпеченні легітимності процесу складання соціальної звітності.

Акцентуємо увагу на тому, що стандарт AA1000 не тільки забезпечує збір інформації про соціальні проекти, а й дає змогу визначати слабкі місця в розвитку соціальної відповідальності компанії за допомогою:

оцінювання системи менеджменту та операцій компанії;

виявлення взаємного впливу системи менеджменту та операцій, включаючи сприйняття цього впливу акціонерами компанії;

здійснення зовнішнього контролю з метою ідентифікації, оцінки та ліпшого управління ризиками, які виникають під час взаємодії компанії з акціонерами;

забезпечення акціонерів інформацією про соціальну складову в діяльності компанії;

створення конкурентних переваг на основі розвитку сфери соціальної відповідальності.

Симбіоз стандартів AA1000 та GRI забезпечує компаніям суттєву перевагу: стандартизована звітність є зіставною з позиціями та показниками міжнародного соціального рейтингу, в якому підтверджується потенціал конкурентоспроможності за різними векторами.

Зазначені особливості міжнародних стандартів дають змогу виокремити принципи якості соціальної звітності, інтеграція яких у практику соціальної відповіда-

льності на різних рівнях забезпечує відкритість та верифікованість соціальних звітів (рис. 1).

Показники соціальних звітів формуються з використанням технічних протоколів GRI, розроблення яких розпочато у 2002 р. Якщо немає офіційних протоколів, керівництво керується власним професійним баченням критеріїв та показників соціальної відповідальності.

Узагальнення нормативно-правової бази та наукових джерел продемонструвало, що віддзеркалення результативності реалізації принципів соціальної відповідальності на різних рівнях може здійснюватись в економічному, соціальному, організаційному вимірах. Симбіоз абсолютних та відносних показників, наведених за поточний рік, два попередні роки, а також на найближчу перспективу, дає змогу відобразити тенденції в результативності соціальної відповідальності.

Соціальна звітність згідно з міжнародними стандартами є похідною від фінансової звітності. У вітчизняній практиці обліку та звітності первинними є цілі обліку, а цілі звітності мають підпорядкований характер (рис. 2). Тому одним зі способів посилення соціальної відповідальності бізнесу слід визнати імплементацію соціального обліку в систему бухгалтерського обліку. Постає проблема розроблення соціальної облікової політики, яка має реалізувати методологію обліку, установити вимоги щодо призначення соціально значущої інформації та міри її вірогідності.

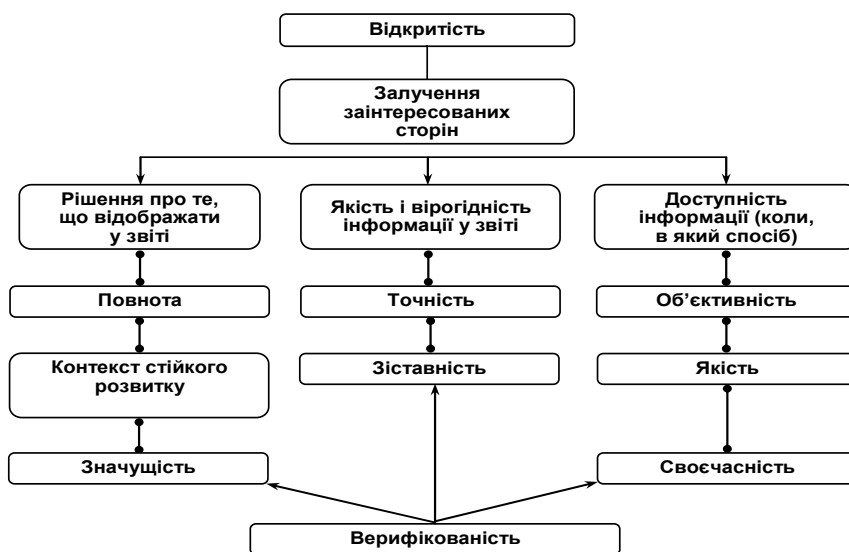


Рис. 1. Принципи якості соціальної звітності*

* Розробено автором.

Отже, вітчизняна практика соціального обліку та нефінансової звітності, хоч і базується на міжнародних стандартах, проте значно поступається іноземним компаніям за якістю звітів. Така обставина пояснюється нерозробленістю національних системних підходів обліку та контролю за результатами соціально відповідальної діяльності. Рівень якості вітчизняної соціальної звітності – результат не тільки часткової відповідності міжнародним стандартам, але й національних розбіжностей у підходах бухгалтерського обліку та звітності з міжнародними стандартами.

Подальше впровадження принципів різнорівневої соціальної відповідальності в Україні актуалізує посилення відкритості в діяльності суб'єктів, що передбачає оприлюднення донині закритої інформації заінтересованим сторонам про баланс, процедури та структуру управління, а також власне про соціальну компоненту.

Розвиток системи бухгалтерського обліку здійснюється паралельно з веденням податкового обліку для

потреб фінансових органів та управлінського обліку – для лінійного керівництва різних ланок, особливо менеджменту вищого рівня, що має доступ до прийняття управлінських рішень. Соціальний облік на макрорівні органічно входить до системи статистичного обліку, який узагальнює явища та процеси в межах системи національних рахунків. Реаліями сьогодення є поширення методології бухгалтерського обліку на соціальну діяльність компанії. Проте зміст та періодичність соціального обліку і соціальної звітності визначаються стратегією соціального розвитку підприємства і не відповідають вимогам бухгалтерської звітності. Найважливішим орієнтиром соціального обліку та звітності слугують соціальні пріоритети підприємства (організації) згідно з наявною соціальною політикою. У контексті посилення соціальної відповідальності соціальний облік має стати не окремим видом обліку, а структурним елементом системи традиційного бухгалтерського обліку.

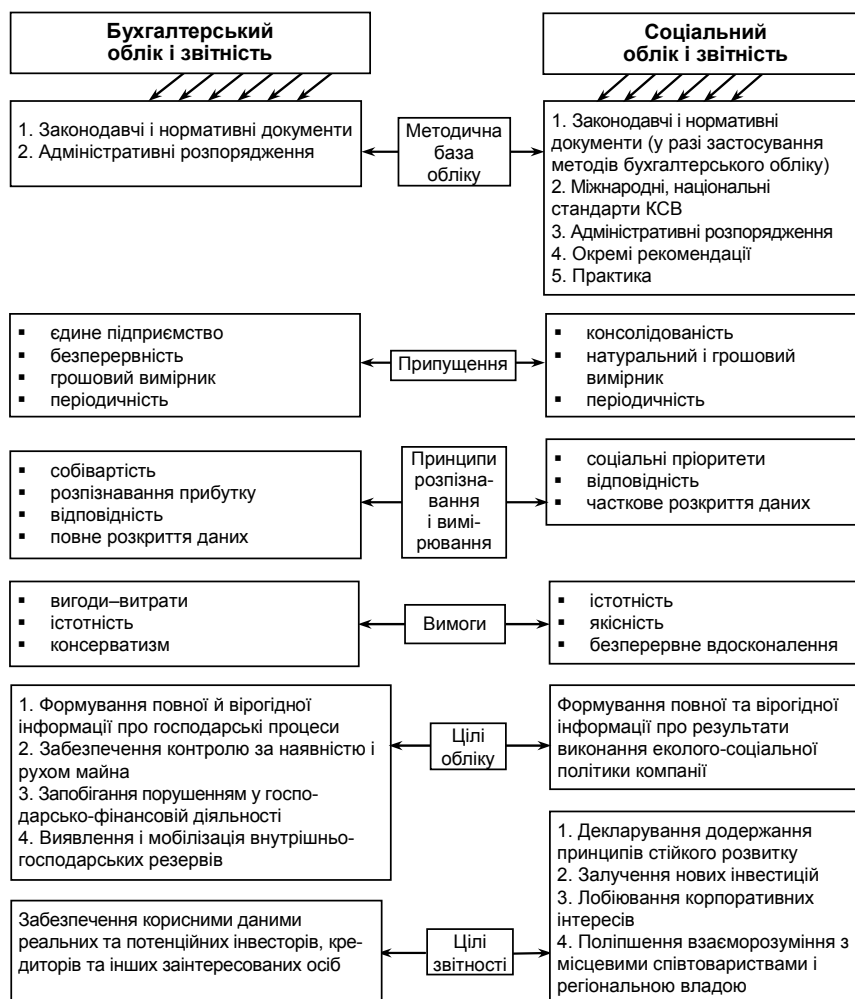


Рис. 2. Схема порівняння систем бухгалтерського і соціального обліку та звітності*

* Джерело: [2, с. 72].

1. Воробей В. Нефінансова звітність : інструмент соціально відповідального бізнесу / В. Воробей, І. Жуковська. – К. : Ініціатива Глобального договору в Україні, 2010. – 82 с. 2. Голубева Н. А. Теоретические и практические аспекты социального учета и отчетности : [монографія] / Н. А. Голубева, В. С. Карагод. – М. : РУДН, 2009. – 248 с. 3. Демидов Е. Е. Корпоративная социальная ответственность [Электронный ресурс] / Е. Е. Демидов, М. И. Николаева. – Режим доступа :

http://www.cfin.ru/anticrisis/macroeconomics/government_program/csr.shtml. – Название с экрана. 4. Колот А. М. Соціально-трудова сфера : стан відносин, нові виклики, тенденції розвитку : [монографія] / А. М. Колот. – К. : КНЕУ, 2010. – 251 с. 5. Соціалізація відносин у сфері праці в контексті стійкого розвитку : [монографія] / [А. М. Колот, О. А. Грішнова, О. О. Герасименко та ін.]; за наук. ред. А. М. Колота. – К. : КНЕУ, 2010. – 348 с.

Надійшла до редколегії 30.12.11

УДК 658.012

Т. Білорус, канд. екон. наук, доц., КНУ імені Тараса Шевченка

ТРУДОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ УКРАЇНИ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

У статті досліджено сутність категорії "трудовий потенціал країни", що розглядається як її основний стратегічний ресурс. Особливу увагу приділено аналізу сучасних тенденцій руйнування трудового потенціалу України, шляхам формування стратегії його подальшого розвитку, а також питанням правового, фінансово-економічного, адміністративно-організаційного, кадрового та наукового забезпечення її реалізації.

Ключові слова: трудовий потенціал країни, стратегія розвитку трудового потенціалу, забезпечення реалізації стратегії розвитку трудового потенціалу країни.

В статье исследовано суть категории "трудовой потенциал страны", рассматриваемой как её основной стратегический ресурс. Особое внимание уделено анализу современных тенденций ухудшения трудового потенциала Украины, путям формирования стратегии его дальнейшего развития, а также вопросам правового, финансово-экономического, административно-организационного, кадрового и научного обеспечения её реализации.

Ключевые слова: трудовой потенциал страны, стратегия развития трудового потенциала, реализация стратегии развития трудового потенциала страны.

The article deals with the essence of category "country's employment potential" as its main strategic resource. The author pays particular attention to the analysis of modern trends of Ukrainian employment potential destruction; the ways of strategy forming of its further development; the questions of legal, finance-economic, administrative-organizing, staff and science providing of its realization.

Keywords: country's employment potential, employment potential development strategy, providing of employment potential development strategy realization.

Важливою передумовою економічного, інтелектуального, політичного розвитку будь-якої країни є її трудовий потенціал як самостійна складова фундаменту, на якому тримається суспільство, та суб'єкт суспільного розвитку, носій усіх соціальних відносин. За даними Всесвітнього банку, який дослідив 192 країни, тільки 16 % економічно зростає в країнах з перехідною економікою обумовлені виробничим потенціалом (обладнання, будівлі, виробнича інфраструктура), 20 % – природними ресурсами, а решта 64 % пов'язані з людським та соціальним капіталом [9]. У зв'язку з цим можна зробити висновок, що нові можливості розвитку відкриваються перед тими країнами, чий суспільний благоустрій здатний забезпечити реалізацію творчого потенціалу своїх громадян та максимально задовольнити їх потреби.

Новітня історія України, як і більшості країн пострадянського простору, показує, що проведення економічних реформ відбувається в умовах політичної боротьби різних політизованих груп, які не завжди враховують настрої та потреби населення.

Пріоритетність розвитку людських принципів обумовлює необхідність формування нового погляду на традиційні економічні категорії, пов'язані з характеристикою процесів трудової діяльності. Так, сучасні світові тенденції свідчать, що головне призначення людини як трудового ресурсу зміщується від традиційного її розгляду з позицій розвитку виробництва до людини, заради розвитку якої й здійснюється виробництво.

У цьому контексті, на нашу думку, найбільш вдалою економічною категорією, яка характеризує людину в умовах ринкової економіки, є категорія "трудова потенція".

В Україні офіційного визнання термін "трудова потенція" набув у 1999 р. з прийняттям Указу Президента "Про основні напрямки розвитку трудового потенціалу в Україні на період до 2010 року" [7]. Згідно з цим нормативно-правовим актом трудовий потенціал визначається сукупною чисельністю громадян працездатного віку, які за певних ознак (стан здоров'я, психологічні особливості, освітній, фаховий та інтелектуальний рівні, соціально-етнічний менталітет) здатні й мають намір продавати трудову діяльність. Але, на нашу думку, дане визначення трудового потенціалу досить вузьке і більш схоже на визначення традиційної категорії "робоча сила".

Поняття ж трудовий потенціал відображає більш широкий спектр можливостей трудоактивного населення, та відрізняється додатковими резервами здібностей до праці, що породжуються різноманітними людськими якостями, а також результатами колективної діяльності людей.

Необхідно зазначити, що розкриття суті категорії трудовий потенціал є дискусійним, адже нині не існує єдиного трактування його змісту, що пов'язано з використанням різних підходів до його визначення.

Так, науковці, які дотримуються політекономічної точки зору, В. Врублевський та М. Скаржинський, розглядають трудовий потенціал у єдності з продуктивними силами, як одну з економічних форм особистісного фактору, що проходить три стадії руху: ресурсну, умов виробництва (робоча сила) та перетворення на трудовий потенціал [1].

Найбільш повно висвітлити зміст досліджуваної категорії, хоча лише на мікрорівні, вдалося представникам демографічного підходу (Р. Іванова, І. Маслов, В. Онікієнко та ін.), що визначають трудовий потенціал як максимально можливу міру праці, що перебуває у розпорядженні суспільства [4; 5].

На думку представників системного підходу визначення сутності трудового потенціалу потрібно розглядати як систему, що складається з різних складових: інтелектуальної,

психофізіологічної, особистісної тощо, від ступеня узгодженості яких залежить ефективність його використання.

Найбільш повне, на нашу думку, визначення трудового потенціалу дають представники ресурсного підходу І. Бажан та В. Лич, які тлумачать трудовий потенціал як економічну категорію, що характеризується кількісними та якісними показниками, величина яких залежить від характеру економічних відносин [2; 3], адже вони підкреслюють можливість зміни величини й якості трудового потенціалу під впливом чинників господарського середовища.

Метою статті є визначення сутності категорії "трудова потенція країни", сучасних тенденцій та перспектив розвитку трудового потенціалу України.

Базуючись на результатах аналізу наукових праць, присвячених трудовому потенціалу, пропонуємо використовувати наступне тлумачення: трудовий потенціал суспільства (країни) – це синтез сукупних здібностей економічно активного населення, які видозмінюються в процесі трудової діяльності та використовуються, або можуть бути використані, для створення валового внутрішнього продукту.

Ситуація у сучасній Україні свідчить про те, що за роки незалежності у населення значно зросли можливості вибору для розвитку власної особистості. Поряд з цим спостерігають наступні тенденції руйнування трудового потенціалу України [6]:

- низький рівень життя населення, наявність безробіття, низька вартість національної робочої сили, не адаптованість людей до ефективного функціонування в умовах ринкових відносин;
- скорочення населення працездатного віку та зростання частки старших вікових груп у його структурі;
- суттєва розбалансованість попиту та пропозиції робочої сили, перенасиченість ринку праці спеціалістами окремих професій (економісти, юристи тощо);
- зниження можливостей набуття якісної освіти та кваліфікації: якість професійно-освітньої підготовки трудового потенціалу та існуючої пропозиції робочої сили не відповідають сучасним вимогам ринку праці, а сфера освіти, на жаль, ще недостатньо орієнтована на кадрове забезпечення інноваційної стратегії;
- погіршення стану здоров'я населення країни, а також якості безкоштовних медичних послуг, що надаються.

Ураховуючи ситуацію, що склалася, необхідно розробити чітку програму дій щодо розвитку трудового потенціалу України.

Метою стратегії розвитку трудового потенціалу є забезпечення умов для якісного формування, ефективного використання та розвитку ресурсів праці, подолання й запобігання ризиків руйнування трудового потенціалу, зростання рівня конкурентоспроможності національної робочої сили, накопичення людського капіталу, трудової, підприємницької та інноваційної активності, забезпечення можливостей трудової самореалізації людини [8].

У розробку державної стратегії розвитку трудового потенціалу має бути покладена ціла низка критеріїв як цільових, так і супровідних.

Цільові критерії визначають бажаний стан і рівень розвитку трудового потенціалу. До них належать: високі гарантії можливості зайнятості; покращення стану здоров'я населення та підвищення його освітнього, професійного і соціально-культурного рівня; висока мотивація до праці та висока культура праці; гідний рівень оплати праці та її справедлива оцінка; трудова, підприємницька та інноваційна активність; збереження трудового потенціалу в межах країни (зниження міграційного відпливу кваліфікованих кадрів); відповідність трудового

потенціалу потребам економіки та цілям соціально-економічного розвитку держави.

Наявність умов для формування, збереження, реалізації та використання трудового потенціалу визначається на підставі супровідних критеріїв, а саме: якісне трудове і соціальне законодавство, яке відповідає національним потребам та міжнародним вимогам; наявність можливостей щодо здобуття якісної освіти та підвищення кваліфікації; раціональне співвідношення попиту та пропозиції на ринку праці; високий рівень соціального захисту працівників; розвиненість соціального партнерства та виробничої демократії; високий рівень якості трудового життя.

Вирішення найгостріших і найвагоміших проблем формування та розвитку трудового потенціалу в сучасних економічних умовах обумовлює необхідність визначення пріоритетних напрямів його прогресивних змін. Урахування моделі інноваційного розвитку економіки дало змогу визначити стратегічні пріоритетні напрями розвитку трудового потенціалу України:

- удосконалення правової основи забезпечення розвитку трудового потенціалу;
- забезпечення сприятливих соціально-демографічних умов формування трудового потенціалу;
- досягнення прийнятного рівня якості трудового життя, забезпечення розвиненості соціально-трудових відносин;
- узгодження концепції розвитку трудового потенціалу з демографічною, освітньою політикою та політикою охорони здоров'я;
- підвищення якості освітніх програм та програм професійного розвитку населення шляхом забезпечення доступності освіти через розвиток дистанційних форм навчання, післядипломної освіти, орієнтації освіти на самостійне та креативне мислення, відповідальне прийняття рішень;
- створення умов для продовження активного періоду трудового життя груп населення, що є старшими за працездатний вік;
- здійснення прогнозів кількісного та якісного складу трудового потенціалу з метою забезпечення реальної потреби ринку праці у кваліфікованих спеціалістах відповідно попиту на окремі професії.

Реалізація запропонованої стратегії розвитку трудового потенціалу потребує відповідного правового, фінансово-економічного, адміністративно-організаційного, кадрового та наукового забезпечення [9].

Правове забезпечення розвитку трудового потенціалу здійснюється чинними законами та законодавчими актами України. Реалізації стратегії розвитку трудового потенціалу потребує розробки та прийняття трудового, соціального кодексів, концепції людського розвитку й забезпечення їх реалізації при розробці програм соціально-економічного розвитку України та потенціалів окремих підприємств. Основними напрямками вдосконалення правового забезпечення розвитку трудового потенціалу мають стати:

- удосконалення чинного законодавства України, внесення змін і доповнень, необхідних для приведення його у відповідність до основних положень та принципів Стратегії розвитку трудового потенціалу України;
- забезпечення відповідності законодавчо прийнятих трудових прав і гарантій можливостям їх реалізації;
- забезпечення скоординованості змісту соціально-трудового законодавства з господарським, бюджетним, міграційним, податковим тощо;
- забезпечення відповідності законодавства у сфері колективно-договірного регулювання потребам розвитку кадрового потенціалу;

- забезпечення розробки змістовних та якісних складових з позицій розвитку кадрового потенціалу колективних договорів та обов'язковості їх виконання.

Економічне забезпечення розвитку трудового потенціалу визначається рівнем економічних можливостей держави, стабільністю функціонування всіх секторів економіки, наявністю сприятливих умов стимулювання процесів до розвитку трудового потенціалу. Основними напрямками вдосконалення економічного забезпечення є:

- модернізація виробництва та розвиток наукомістких галузей, своєчасна зміна зношених основних засобів, застарілих та шкідливих технологій;
- розширення сфер та форм прикладання праці;
- удосконалення з позицій розвитку кадрового потенціалу промислової, регулятивної, інноваційної та зовнішньоекономічної державної політики.

Фінансове забезпечення здійснюється через нарощування та раціональне використання фінансових ресурсів, що спрямовуються на реалізацію стратегічних пріоритетів розвитку трудового потенціалу. Основними напрямками фінансового забезпечення є:

- удосконалення системи бюджетного та фінансового планування;
- урахування фінансових потреб розвитку трудового потенціалу при реалізації стратегічних цілей соціально-економічного розвитку;
- розробка фінансового механізму підвищення зацікавленості інвестування в людський капітал;
- підвищення рівня фінансування інноваційного розвитку економіки та науково-технічного прогресу, розвитку інтелектуального потенціалу суспільства тощо.

Адміністративно-організаційне забезпечення розвитку трудового потенціалу здійснюється шляхом проведення виваженої державної політики відповідно до прийнятих законів, стратегій, концепцій тощо. Основними напрямками вдосконалення адміністративно-організаційного забезпечення є:

- удосконалення стратегічного соціально-економічного планування, забезпечення вироблення обґрунтованих довгострокових і поточних завдань розвитку трудового потенціалу;
- впровадження механізму державної підтримки розвитку регіонів, вирішення пріоритетних регіональних проблем, що мають загальнодержавне значення;
- підвищення контролю за дотриманням вимог трудового законодавства тощо.

Кадрове забезпечення реалізується через формування висококваліфікованого кадрового складу органів державної, місцевої влади, підвищення кваліфікації держслужбовців щодо новітніх методів, засобів, інструментів управління розвитком трудового потенціалу.

Наукове забезпечення передбачає обґрунтування управлінських рішень у соціально-трудовій сфері, наукову виваженість державної соціально-економічної політики, розширення фінансування й надання державної підтримки науковим установам для проведення фундаментальних і практичних досліджень з проблем розвитку трудового потенціалу, стимулювання підвищення кількості й якості наукових розробок.

Отже, реалізація стратегії розвитку трудового потенціалу України сприятиме підвищенню ефективності діяльності органів державної влади щодо адекватного реагування на загрози розвитку трудового потенціалу, забезпеченню національних інтересів, реалізації міжнародних вимог щодо умов функціонування трудового потенціалу, створенню належної демографічної бази його відтворення, підвищенню рівня соціально-економічної захищеності людини та її праці, прогресив-

них змін інтелектуального, наукового потенціалу суспільства, забезпеченню продуктивної зайнятості, підвищенню рівня трудової, підприємницької та інноваційної активності працюючих, досягненню високої якості трудового життя та забезпечення розвитку трудового потенціалу в Україні.

1. Армстронг М. Практика управління людськими ресурсами [Текст]: [монографія] / М. Армстронг: [перевод с англ. под ред. С. К. Мордовина]. – [8-е изд.]. – СПб.: Питер, 2004. – 687 с. 2. Бажан І. І. Трудовий потенціал України: формування та використання [Текст]: [монографія] / І. І. Бажан. – Донецьк: Юго-восток, 2006. – 144 с. 3. Лич В. М. Трудовий потенціал: теорія та практика відтворення [Текст]: [монографія] / В. М. Лич. – К.: Науковий світ, 2003. – 196 с. 4. Маслов Е. В. Управление персоналом предприятия [Текст]: учеб. пособ. / Е. В. Маслов,

П. В. Шеметова. – М.: ИНФРА-М; Новосибирск: НГАЭиУ, 2000. – 312 с. 5. Онищенко В. В. Трудовой потенциал УССР, программно-целевое управление [Текст] / В. В. Онищенко, Е. М. Либанова // Вестник АН УССР. – 1986. – № 1. – С. 8–12. 6. Вибрані наукові праці: у 2-х томах / С. І. Пирожков. – Т. 1: Демографічний і трудовий потенціал. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2008. – 934 с. 7. Про основні напрямки розвитку трудового потенціалу в Україні на період до 2010 року: Указ Президента України від 3 серпня 1999 року № 958/99 [Електронний ресурс] // Верховна Рада України: [сайт]. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2154-17>. – Назва з екрану. 8. Шаульська Л. В. Стратегія розвитку трудового потенціалу України [Текст]: [монографія] / Л. В. Шаульська; НАН України. Ін-т економіки пром-ті. – Донецьк, 2005. – 502 с. 9. Human Development Report, 1994. – New York, Oxford: Oxford University Press, 1994.

Надійшла до редколегії 28.10.11

УДК 330.59.319.3

О. Красота, канд. екон. наук, доц., КНУ імені Тараса Шевченка

СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ ДЕТЕРМІНАНТИ ПЕНСІЙНОЇ РЕФОРМИ В УКРАЇНІ

Розглядаються основні новації пенсійної реформи в Україні 2011 року, економічні та соціальні детермінанти, що спричинили реформу пенсійної системи в Україні.

Ключові слова: реформа пенсійної системи, тривалість життя при народженні, тривалість життя при досягненні пенсійного віку, демографічне навантаження, пенсійні видатки.

Рассматриваются основные новации пенсионной реформы в Украине 2011 года, экономические и социальные детерминанты, которые определили ход реформы пенсионной системы в Украине.

Ключевые слова: реформа пенсионной системы, продолжительность жизни при рождении, продолжительность жизни в случае достижения пенсионного возраста, демографическая нагрузка, пенсионные затраты.

The main innovations of the pension reform in Ukraine in 2011, economic and social determinants that led to reform of the pension system in Ukraine considered in the article.

Keywords: reform of the pension system, life expectancy at birth, life expectancy at retirement age, demographic burden, pension expenditures.

10 вересня 2011 р. Президентом України підписаний прийнятий 8 липня того ж року Закон України "Про заходи щодо законодавчого забезпечення реформування пенсійної системи" № 3668 VI. Закон набрав чинності з 1 жовтня 2011 р. Пенсійна реформа стартувала в Україні в четвертому кварталі, а не з початку року, і, тим більше, не в 2010 році або раніше, як цього вимагав Міжнародний Валютний Фонд. Її відстрочення можна пояснити, у першу чергу, побоюваннями політиків непопулярних кроків, жорсткими кардинальними змінами. Пенсійна реформа – найбільш довгострокова. Вона реалізується не роками, а десятиліттями. Реформа, яку зараз розпочав український уряд, закінчиться тільки через тридцять-сорок років, коли на пенсію вийде останній випускник вузу, який почав працювати за чинної пенсійної системи. Проте факт її запровадження змушує з'ясувати його ж причини.

Проблемами доцільності, конкретних шляхів реалізації, суперечностей реформи пенсійної системи в Україні займаються не тільки і не стільки економісти-науковці, але й політики, демографи, соціологи, журналісти, фахівці різноманітних наукових та науководослідних установ: Інституту демографії та соціальних досліджень Національної академії наук України, зокрема директор цієї установи Е. Лібанова, Міністерства праці та соціальної політики України, Науководослідного інституту праці та зайнятості населення Міністерства праці та соціальної політики тощо. До розгляду цієї проблеми долучилися і міжнародні експерти, зокрема представники Аналітично-дорадчого центру Блакитної стрічки ПРООН, що фінансується ЄС, співфінансується та виконується ПРООН, спеціалісти з питань пенсійної реформи Проекту USAID "Проект розвитку фінансового сектору (FINREP)", експерти Світового банку, Європейської комісії, ОЕСР, ПРООН та ін.

Серед численних публікацій, що роз'яснюють необхідність, етапність та бажані результати пенсійної ре-

форми, відсутнє комплексне дослідження економічних та соціальних детермінант, які зумовили запровадження реформи пенсійної системи в Україні.

Метою цієї статті є з'ясування економічних та соціальних чинників, що призвели до введення пенсійної реформи в Україні.

Основними новаціями нинішньої пенсійної реформи, згідно до вищезазначеного Закону, є наступне [1]:

- підвищення пенсійного віку для жінок до 60 років;
- збільшення страхового стажу до 30 років для жінок і до 35 – для чоловіків;
- підвищення пенсійного віку чоловіків-держслужбовців до 62 років. Проте вже у грудні 2011 р. граничний вік перебування на державній, дипломатичній службі та на службі в органах місцевого самоврядування підвищено до 65 років [2];
- призначення пенсії науковому та науково-педагогічному працівникові за таких умов: чоловікам – після досягнення ними віку 62 роки за наявності стажу наукової роботи не менш як 20 років, жінками – пенсійного віку за наявності стажу наукової роботи не менш як 15 років;
- обмеження розміру максимальної пенсії для осіб, які втратили працездатність, на рівні 7640 грн;
- зменшення з 90 % до 80 % заробітної плати для нараховування пенсій для державних службовців;
- передбачено створення приватних пенсійних фондів тощо.

Розглянемо основні детермінанти, що зумовили реформу пенсійної системи в Україні.

1. *Підвищення тривалості життя при досягненні пенсійного віку.*

Середня очікувана тривалість життя жінок при досягненні ними 55-річного віку становила 25 років (нагадаємо, що до введення пенсійної реформи верхня межа працездатного віку для українських жінок становила 55 років). На думку демографів та політиків, це цілком нормальний показник, і він був підставою для того, аби

підвищити пенсійний вік для українських жінок.

Із тривалістю життя чоловіків при досягненні ними пенсійного віку, тобто 60-ти років, набагато складніше. Адже після досягнення ними зазначеного віку вони живуть у середньому лише 15 років, а у 2020 р. цей показник підвищиться лише на 2 роки і становитиме 17 років (див. табл. 1). Але у майбутньому пенсійний вік, ймовірно, доведеться підвищувати й українським чоловікам.

Для порівняння: у Німеччині жінки виходять на пенсію, як і чоловіки, у 65 років, маючи при цьому середню очікувану тривалість життя пенсійного віку у 20 років. Для чоловіків вона становить 17 років. З огляду на зростання тривалості життя, пенсійний вік у Німеччині поступово підвищують до 67 років.

Слід наголосити, що не варто плутати показник тривалості життя при досягненні пенсійного віку з показником власне середньої тривалості життя. Також не варто як аргумент "проти" називати й середню очікувану тривалість життя людей при народженні, яка серед українських чоловіків у 2010 р., за даними Світового банку, становила взагалі 59 років [4]. Адже тут йдеться і про дитячу смертність, і про смертність у працездатному віці, та про інші фактори, які пенсійного віку мало стосуються. Смертність же серед тих чоловіків, що доживають до пенсійного віку, не зростає. А отже, боятися того, що в Україні мало хто взагалі доживатиме до нової, "старшої", пенсії, скоріше за все, не варто.

Таблиця 1

Динаміка показників тривалості життя в Україні*

Показники	Роки	Чоловіки	Жінки
Вірогідність дожити до 60 років, %	2010	68	87
	2020 (прогноз)	74	89
Очікувана тривалість життя при досягненні 60-річного віку, років	2010	15	20
	2020 (прогноз)	17	21

* Розроблено автором на основі джерела [3].

2. Підвищення очікуваної середньої тривалості життя при народженні.

Середньостатистична очікувана тривалість життя пересічного українця в період 2009–2010 рр. перевищує 70 років: для жінок – більше 75 років, а для чоловіків – децю більше за 65 років.

Табл. 2 наочно демонструє тенденцію зміни очікуваної тривалості життя при народженні українських громадян залежно від фази сучасних економічних коливань. У період так званої "великої української депресії" 90-х років ХХ ст. тривалість життя при народженні як жінок, так і чоловіків зменшилась і досягла свого критичного значення в період 1995–1996 рр. Стагфляція, тривала рецесія,

супергіперінфляція, циклічне безробіття – усі ці вкрай небажані та небезпечні у довгостроковому періоді для економіки явища призвели до того, що тривалість життя жінок в Україні скоротилася більш ніж на 1,5 роки і складала 72,65 років, а пересічного українського чоловіка зменшилась майже на 3 роки і становила всього 61,4 роки (нагадаємо, що пенсійний вік для чоловіків починався з 60 років, тобто тривалість життя чоловіків у пенсійному віці була надзвичайно мала; це призводило до підвищення тенденції приховування ними доходів від оподаткування, до зростання прихованої зайнятості, тобто до поглиблення тінізації економіки).

Таблиця 2

Динаміка середньої очікуваної тривалості життя при народженні в Україні*

Період, за який розраховані показники (роки)	Середня очікувана тривалість життя при народженні					
	обидві статі		чоловіки		жінки	
	років	динаміка (↑ – зростання, ↓ – зменшення)	років	динаміка (↑ – зростання, ↓ – зменшення)	років	динаміка (↑ – зростання, ↓ – зменшення)
1991–1992	69,30	-	64,20	-	74,18	-
1995–1996	66,93	↓	61,40	↓	72,65	↓
2000–2001	68,33	↑	62,77	↑	74,08	↑
2004–2005	67,96	↓	62,23	↓	73,97	↓
2005–2006	68,10	↑	62,38	↑	74,06	↑
2006–2007	68,25	↑	62,51	↑	74,22	↑
2007–2008	68,27	↑	62,51	-	74,28	↑
2008–2009	69,29	↑	63,79	↑	74,86	↑
2009–2010	70,44	↑	65,28	↑	75,50	↑

* Розроблено автором на основі джерела [3].

Період економічного підйому 2000–2007 рр., окрім покращення основних макроекономічних показників (зростання обсягів національного виробництва, ділової активності, зайнятості тощо), ознаменувався зростанням тривалості життя українських громадян. Виняток становить період складного неоднозначного політичного протистояння в країні 2004–2005 рр., що не лише погіршило загальноекономічні умови – зростання інфляції, невпевненість у майбутньому тощо – але й вплинуло на незначне (на 0,37 років порівняно з 2000–2001 рр.), а такі зменшення тривалості життя українських громадян. При цьому цікавим є той факт, що попередня криза кінця 2008–2009 рр. та посткризовий період не змінили загальної позитивної тенденції до подовження очікуваної

тривалості життя при народженні в Україні як серед чоловіків, так і для жінок. Загалом можна стверджувати, що за останні 15 років українці стали жити довше.

На збільшення загальної тривалості життя при народженні в Україні впливають і позитивні зміни смертності від зовнішніх чинників протягом останніх років (див. табл. 3).

За даними табл. 3 можна зробити висновок, що смертність від зовнішніх чинників в Україні за період 2007–2010 рр. скоротилася на 44,2 тис. осіб. І це також є позитивна тенденція та об'єктивна підстава для підвищення пенсійного віку для українських громадян.

3. Зростання демографічного навантаження, тобто кількості пенсіонерів до громадян працездатного віку.

Таблиця 3

Динаміка смертності від зовнішніх чинників в Україні (тис. осіб)*

Зовнішні чинники смертності	Роки	
	2007	2010
Усього	133,6	89,4
<i>у тому числі:</i>		
навмисне самоушкодження (самогубство)	22,7	20,5
Напади	27,8	18,7
ДТП	23,2	11,1
Алкоголь	15,2	8,0
Утоплення	10,9	6,6
інші фактори	33,8	24,5

* Розроблено автором на основі джерела [3].

Станом на 2010 р. – до введення пенсійної реформи – в Україні проживало 13,721 млн пенсіонерів (у 2011 р. 13,738 млн) і 15,2 млн платників податків працездатного віку. Це означає, що на 100 працюючих у країні припадав 91 пенсіонер. Ще 50 років тому це співвідношення становило 23 пенсіонери на 100 працюючих громадян. За підрахунками демографів, уже в 2015 р. на кожні 100 працюючих припадатиме 100 пенсіонерів. Надалі пропорція тільки погіршуватиметься. За підрахунками Світового банку, до середини нинішнього століття, якщо змін не буде або вони будуть незначні, в Україні на десятох працюючих припадатиме 14 пенсіонерів, тобто на 100 працюючих – 140 (!) пенсіонерів. Кількість платників податків до 2050 р. зменшиться на 25 %, а кількість тих,

хто отримуватиме пенсії, зросте на 8 % [4]. Такі демографічні зміни можуть призвести до краху пенсійної системи, оскільки фінансування пенсій буде просто неможливим. У табл. 4 відображені демографічні тенденції, розраховані головним вітчизняним статистичним органом країни – Державним комітетом статистики України.

Дані табл. 4 свідчать, що попри тенденцію скорочення загальної кількості населення в Україні – за прогностичними показниками за півстоліття (з 2000 по 2050 рр.) майже на чверть (на 23 %) – неухильно зростатиме демографічне навантаження. Це була ще одна вагома підстава для здійснення кардинальних змін у пенсійній системі.

Таблиця 4

Демографічні тенденції в Україні, %*

Показники	По факту, за роками			Прогноз, за роками		
	1995	2000	2010	2020	2030	2050
Населення	100,0	95,7	89,1	85,2	81,0	72,7
Демографічне навантаження (65 і старше) / (15–64)	20,6	20,3	22,3	24,8	30,0	38,7
Населення пенсійного віку (55+/60+) / населення працездатного віку (16–54/59)	40,4	41,6	40,5	49,1	53,1	72,1

* Розроблено автором на основі джерела [5].

4. Низький рівень пенсій.

В Україні пенсії отримують три категорії людей: діти, які втратили батьків та отримують пенсію з втрати годувальника; інваліди працездатного віку, які отримують пенсію з інвалідності, та люди похилого віку, що отримують пенсію за віком або за вислугою років. Ці три категорії людей отримують від держави утримання з однієї простої причини – вони з тих чи інших причин не можуть працювати. Проте рівень отримуваних пенсій

українськими пенсіонерами є надзвичайно низьким. Понад дві третини пенсіонерів отримують пенсії до однієї тис грн. У той же час, середній розмір "спеціальних" пенсій щонайменше у 2,5 рази перевищує середній розмір пенсії, призначеної на загальних умовах.

З табл. 5 видно динаміку різних видів середнього розміру призначеної місячної пенсії пенсіонерам, які перебувають на обліку в органах Пенсійного фонду України за різні роки незалежності.

Таблиця 5

Середній розмір місячної пенсії в Україні (на початок року), грн*

Роки	Середній розмір призначеної місячної пенсії пенсіонерам, які перебувають на обліку в органах Пенсійного фонду			
	усього	у тому числі:		
		за віком	за інвалідністю	у разі втрати годувальника
1996	38,7	38,8	45,6	33,2
2000	68,9	69,3	82,3	52,0
2005	316,2	323,8	305,2	262,9
2009	898,4	942,7	742,7	647,0
2010	999,0	1039,6	848,8	771,2
2011	1121,8	1156,0	1001,5	914,4

* Розроблено автором на основі джерела [5].

Якщо порівняти ці дані з тими, які мають пенсіонери в інших країнах, то виявиться, що середня пенсія в Україні у 14 разів менша, ніж у Фінляндії, у 9 разів менша, ніж у США і Німеччині, учетверо менша за пенсію в Польщі та навіть удвічі нижча за середню російську пенсію [4]. Крім того, загалом середня українська пенсія

менша від середньої зарплати в Україні майже у 2,5 рази (1121,8 грн проти 2727 грн на кінець 2011 р.).

Отже, низький рівень пенсій не може забезпечити достатній рівень життя українських пенсіонерів, а подовження працездатного віку має підвищити рівень отримуваних доходів зокрема і рівень життя, загалом.

5. Одночасне повне отримання двох взаємовиключних видів доходів – пенсії та зарплати.

Більше чотирьох мільйонів українських пенсіонерів – майже кожен четвертий – продовжують працювати після досягнення ними пенсійного віку. І отримують при цьому не лише зарплату, але й пенсію. Низький рівень мінімаль-

ної пенсії (734 грн на кінець 2010 р. та 800 грн з 1 грудня 2011 р.), яку отримує переважна більшість українських пенсіонерів (див. табл. 6), змушує їх шукати інших джерел доходів, працювати, у кращому випадку, легально й отримувати офіційну зарплатню, або ж перебувати у стані прихованої зайнятості та отримувати тіньові доходи.

Таблиця 6

Динаміка мінімальних соціальних стандартів в Україні, грн*

	Роки				
	2010	2011			
		з 1.01	з 1.04	з 1.10	з 1.12
Мінімальна пенсія	734	750	764	787	800
Прожитковий мінімум	875	894	911	934	953
Мінімальна зарплата	922	941	960	985	1004

* Розроблено автором на основі джерела [5].

Такий стан речей не дає Пенсійному фонду можливості збільшити пенсії тим, кому вони дійсно потрібні – людям, які не можуть працювати в силу свого віку або фізичних обмежень. Одночасне повне отримання як пенсії, так і заробітної плати може бути виправданим лише в тому випадку, коли пенсія є мінімальною. Однак в Україні існує величезна кількість працюючих пенсіонерів – народних обранців, колишніх військовослужбовців, чорнобильців тощо, – пенсія яких є вищою за мінімальну в країні. У більшості європейських країн повне отримання заробітної плати та пенсії неможливе. Таку можливість також треба обмежувати і в Україні. Збільшення пенсійного віку, заборона на отримання спецпенсій пенсіонерам, які працюють, та збільшення термінів пенсійного стажу спрямовані на відновлення істинного поняття пенсії – як державної допомоги непрацездатним людям.

6. Великі витрати на пенсії від ВВП та незбалансований бюджет Пенсійного фонду.

Видатки на виплату пенсій численної армії українських пенсіонерів зростають випереджальними темпами порівняно з можливостями економіки щодо їх забезпечення. Питома вага пенсійних видатків у ВВП в Україні є однією з найвищих у світі й має тенденцію до збільшення: у 2004–2007 рр. – 12–14 %, у 2008 р. – 15,8 % ВВП, у кризовому 2009 р. цей показник досяг 18,0 % ВВП, при цьому трансферти з держбюджету склали майже 40 % доходів Пенсійного фонду. За минулі 2 роки частка пенсійних видатків вже перевищила 18 % українського ВВП [5]. Жодна країна світу не дозволяє собі такого обтяження бюджету. Для порівняння – Польща витрачає на виплату пенсій 13,9 %, Німеччина – 11,4 %, Швеція – 10,4 % ВВП [4].

Таблиця 7

Бюджет Пенсійного фонду України на 2011 р.*

Показники	тис. грн
Усього доходів	193 480 646,2
Усього видатків	209 036 000,0
Перевищення доходів над видатками (+), видатків над доходами (–)	–17 755 053,8
Покриття дефіциту коштів Пенсійного фонду України для виплати пенсій за рахунок коштів Державного бюджету України	17 755 053,8

* Розроблено автором на основі джерела [6].

Із табл. 7 видно, що у 2011 р. дефіцит Пенсійного фонду України перевищив 17,7 млрд грн. Ця "діра" покривається за рахунок коштів Державного бюджету України та означає, що "з'їдаються" інші видатки країни – на медицину, освіту, науку, інфраструктурні проекти тощо. Високі пенсійні зобов'язання відволікають ресурси економіки від цілей розвитку, ставлять під загрозу виконання державою своїх функцій. Зауважимо, що бездефіцитний бюджет пенсійного фонду уряд країни планує отримати вже у 2013 р.

Отже, наразі Пенсійний фонд, витрачаючи більше, ніж отримує, і провокуючи створення величезного дефіциту бюджету, ставить під загрозу зростання всієї економіки країни.

7. Залежність від кредитування МВФ.

Однією з головних вимог Міжнародного валютного фонду в обмін на кредитування ним української економіки було запровадження пенсійної реформи в Україні, зокрема підвищення пенсійного віку для жінок до 60 років. У результаті порушення попередніх домовленостей, зокрема стосовно строків запровадження пенсійної реформи, у 2011 р. українська економіка втратила можливість отримати три "порції" кредиту від МВФ у

розмірі 1,5 млрд дол. США кожний у межах програми stand-by загальним обсягом 15,5 млрд дол. США.

Будучи залежними від зовнішніх запозичень, маючи потребу в покритті дефіциту державного бюджету країни та фінансуванні реального сектору економіки, відчуваючи загрозу виникнення другої хвилі світової економічної кризи, ми врешті-решт пристали на зазначені вимоги. У результаті домовленості між МВФ та українським урядом, останній узяв на себе зобов'язання та у четвертому кварталі 2011 р. розпочав пенсійну реформу.

Отже, подовження тривалості життя при досягненні пенсійного віку, швидкість старіння населення та зростання демографічного навантаження, тенденція до перевищення кількості пенсіонерів над громадянами працездатного віку, низький рівень пенсій переважної частини українських пенсіонерів, лідерство України серед європейських країн за обсягами витрат на виплату пенсій у співвідношенні до обсягів ВВП, залежність від кредитування МВФ тощо і були об'єктивними причинами запровадження пенсійної реформи в Україні, відкладати яку на майбутнє виявилось неможливим. Звичайно, як і будь-яка інша рефо-

рма, вона не є досконалою і має багато суперечностей та не вирішених проблем (зростання пенсійного віку без відповідної фінансової компенсації у вигляді суттєвого зростання розмірів пенсій, нерівні умови пенсійного забезпечення, складність працевлаштування і високий рівень безробіття людей передпенсійного віку тощо). Але це виходить за межі поставленої мети і є об'єктом уже іншого дослідження.

1. Про заходи щодо законодавчого забезпечення реформування пенсійної системи: Закон України від 8 липня 2011 р. № 3668-VI [Електронний ресурс] // Верховна Рада України: [сайт]. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/3668-17>. – Назва з екрану. 2. Про внесення змін до деяких законів України щодо граничного віку перебування на державній, дипломатичній службі та службі в органах місцевого

самоврядування: Закон України від 9 грудня 2011 р. № 4161-VI [Електронний ресурс] // Верховна Рада України: [сайт]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/4161-17>. – Назва з екрану. 3. Офіційний сайт Державного комітету статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>. – Назва з екрану. 4. Світові індикатори розвитку, 2010 [Електронний ресурс] // Світовий банк: [сайт]. – Режим доступу: <http://www.worldbank.org/eca/russian/>. – Назва з екрану. 5. Офіційний сайт Пенсійного фонду України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.pension.kiev.ua>. – Назва з екрану. 6. Про затвердження бюджету Пенсійного фонду України на 2011 рік (із змінами, внесеними згідно з Постановою КМ № 695 (695-2011-п) від 20.06.2011): Постанова КМ України від 9 червня 2011 р. № 643 [Електронний ресурс] // Верховна Рада України: [сайт]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/4161-17>. – Назва з екрану.

Надійшла до редколегії 30.12.11

УДК 65.012.32 (038)

В. Приймак, канд. екон. наук, доц., КНУ імені Тараса Шевченка

МОДЕЛЬ ПРОФЕСІЙНИХ КОМПЕТЕНЦІЙ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖЕРА

У статті досліджено підходи щодо визначення основних складових моделі сучасного менеджера. Надано практичні рекомендації щодо інжинірингу комунікативного і технологічного середовища управління та адаптації КМ-орієнтованої стратегії компанії.

Ключові слова: менеджер, компетенція, професійні компетенції, управління знаннями.

В статье исследованы подходы определения основных составляющих модели современного менеджера. Предоставлены практические рекомендации инжиниринга коммуникационной и технологической среды управления и адаптации КМ-ориентированной стратегии компании.

Ключевые слова: менеджер, компетенция, профессиональные компетенции, управление знаниями.

Modern approaches are examined in relation to determination of basic constituents of model of manager. It gives the practical recommendations concerning engineering technique of communication and technological space of management and adaptation of company's KM-oriented strategy.

Keywords: manager, competence, professional competence, knowledge management.

Жодна теорія, програма чи урядова політика не можуть зробити компанію успішнішою, це можуть зробити тільки люди.

A. Моріа

Зміни у сучасних господарюючих системах пов'язані з переходом до нового етапу розвитку суспільства – суспільства орієнтованого на знання. Це етап постінформаційного розвитку, коли зростає роль індивідуальних і колективних знань, робляться спроби щодо формалізованого представлення знань та зберігання їх у вигляді певної матеріальної субстанції. На теоретичному рівні цей етап характеризується формуванням понятійного апарату інтелектуального капіталу, розв'язанням проблем дослідження та вимірювання знань в умовах інформаційно-інноваційного середовища, а на практиці – створенням технологічних носіїв та систем управління орієнтованих на знання. Прагнучи максимально реалізувати свій потенціал, нині компанії усього світу акцентують увагу на інтелектуальному капіталі: структурних, ринкових та людських авуарах. Основу інтелектуального капіталу компанії складають люди та їх професійні компетенції, при цьому особливе місце належить фахівцям управлінської діяльності. Тому, природно, постає проблема у формуванні та розвитку раціонального набору професійних компетенцій менеджерів відповідно до потреб сучасного бізнес-середовища.

Проблеми формування відповідних професійних компетенцій фахівців активно обговорюються в науковій та науково-практичній літературі, зокрема: у межах управлінських наук (Дж. Барні, Б. Вернерфельд, Р. Грант, П. Друкер, Г. фон Круг, Д. Леонард-Бартон, Е. Пенроуз, К. Прахалад, М. Портер, Дж. Роос, Д. Тіс, Г. Хемел, Х'юберт К. Рамперсад та ін.); у становленні та розвитку концепції управління знаннями та підходів до інтелектуального капіталу (Е. Брукінг, Т. Стюарт, О. Бутнік-Сіверський, С. Вовканич, Д. Амідона, М. Малоуна, К.-Е. Свейбі, Д. Скарма, Л. Едвінсона); у теорії організаційного навчання (К. Арджіріса, Дж. Б. Куїнна, Ч. Ліндблома,

Дж. Лемпела, Дж. Марча, Р. Сайерта, П. Сенджа, Д. Шена); щодо місця та ролі керівника в управлінському процесі (В. Шепель, В. Маслов, В. Пікельна, С. Молл, С. Москвичов та ін.); щодо впливу психічних станів особистості на ефективність управління (Г. Сельє, К. Ізард, Л. Кітаєв-Смик, С. Бочаров, О. Землянська, О. Тимченко, А. Черкашин, В. Христенко та ін.); дослідження компетенцій менеджерів та факторів, які забезпечують їх професійне становлення (А. Алексюк, О. Бєленкова, І. Бєх, М. Євтух, І. Прокопенко, О. Романовський, Л. Холод та ін.); компонентний склад компетентності фахівця з управління та окремих складових професіоналізму сучасного менеджера, а саме: комунікативної (Г. Данченко, В. Черевко), організаторської (М. Байрамукова), правової (В. Олійника), іншомовної (Л. Волкової), психологічної (Л. Возняк).

Професійна діяльність менеджера сучасного підприємства вимагає спеціального аналізу її структури та функцій, характеру посадових завдань, організації адекватної системи підготовки та самопідготовки, розвитку професійно важливих якостей. Водночас формування професійних управлінських компетенцій як при підготовці фахівців ВНЗ так і в процесі розвитку персоналу компанії, безпосередньо пов'язаний з ринковою конкуренцією, новими вимогами на ринку праці, знаннями з менеджменту, інтелектуальної власності, економіки, інформаційних технологій, відповідних професійних умінь і навичок. Проте механізми формування і використання професійних компетенцій фахівців потребують різностороннього глибокого наукового осмислення, методологічної формалізації та обґрунтування методів їх вимірювання.

Метою статті є виокремлення і дослідження комплексу професійних КМ-орієнтованих (КМ – Knowledge Management) компетенцій сучасного менеджера відповідно до вимог ринкового бізнес-середовища та встано-

влення взаємозв'язків ефективності управлінської діяльності з його професійною ідентичністю, самоактуалізацією, ціннісними орієнтирами.

Сучасний бізнес вимагає появи нової генерації менеджерів-професіоналів різних рівнів управління, здатних повною мірою акумулювати весь ринковий, структурний та інтелектуальний потенціал компанії та сфокусувати його на реалізацію стратегії підприємства відповідно до реалій гіпердинамічного бізнес-середовища. Разом з тим, нині, вітчизняний ринок праці не здатний забезпечити бізнес-потреби фахівцями (у тому числі й управлінськими) з достатнім рівнем професійних компетенцій, що пов'язано із системними дисфункціями системи вищої освіти України (комерціалізація освітніх послуг (надмірні акценти на комерціалізації освітніх послуг спричинила втрату зв'язку між системою вищої освіти України і реальним бізнесом); низькі зовнішні/внутрішні стандарти до освітньої сфери; високий рівень "іміджевого попиту" населення до вищої освіти та її доступність (через значну кількість ВНЗ); формальний підхід до впровадження вимог Болонської декларації тощо) та потреб сучасного бізнес-середовища (недостатній рівень як інноваційно-інвестиційної бізнес-свідомості так і наукового підходу до управління (у тому числі, спостерігається, що переважна більшість керівників надають перевагу інтуїтивному управлінню, і, як наслідок, у структурному капіталі компанії відсутні чітко визначені професійні компетенції

фахівців); недовіра щодо рівня професійної підготовки випускників ВНЗ тощо; низький рівень корпоративної соціальної відповідальності тощо). У кінцевому результаті, взаємозв'язок між бізнесом та вітчизняною вищою освітою повністю втрачено – з одного боку, бізнес не може чітко визначити, які професійні компетенції фахівців необхідні для ефективного господарювання, а з другого боку, система вищої освіти України готує, в своїй більшості, незатребуваних або частково затребуваних на ринку праці України фахівців. У цьому випадку ініціативу щодо визначення та обґрунтування професійних компетенцій фахівців має взяти на себе наука. Шляхом наукового обґрунтування практичних потреб реалій сучасного бізнес-середовища можна виокремити необхідні та достатні вимоги до професійних компетенцій сучасного менеджера, з одного боку, фахівець з управління має володіти достатнім професійним інструментарієм у конкретній предметній області (відповідно до сфери діяльності компанії) – базові професійні компетенції, а з іншого боку – управлінець має володіти спеціальними професійними компетенціями у сфері інформаційних технологій і систем (IT&C) та відповідним рівнем комунікаційних компетенцій (у т.ч. компетенцій ділового спілкування та міжособистісних взаємовідносин, лінгвістичних і соціальних компетенцій, компетенцій емоційного інтелекту тощо) (рис. 1а).



Рис. 1а. Базис професійних компетенцій менеджера

* Розроблено автором.

Таким чином, необхідний (мінімальний) рівень професійних компетенцій сучасного менеджера лінійного (технічного) рівня управління неодмінно складається із комплексу: а) базових управлінських компетенцій (професійних, інтелектуальних, ситуативних, соціальних компетенцій); б) елементарних компетенцій IT&C-грамотності (компетенції у сфері Internet, телекомунікацій, роботи з оргтехнікою, навички роботи принаймні в одній автоматизованій інформаційно-аналітичній системі ERP-класу тощо); ключових комунікаційних компетенцій (базові навички CRM-технологій, вільне володіння щонайменше однією іноземною мовою тощо).

Достатній рівень професійних компетенцій менеджера (управлінці середнього (управлінського) та вищого (інституційного рівня) вимагає наявності корпоративних компетенцій, що визначаються відповідно до рівня організаційної зрілості компанії, етапу її життєвого цик-

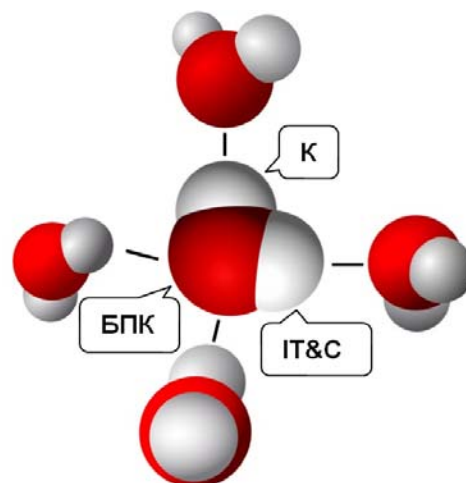


Рис. 1б. КМ-орієнтований кластер професійних компетенцій менеджера

лу (рис. 2) та кваліфікаційних характеристик професійної діяльності (табл. 1–2) [1–4].

У випадку корпоративних компетенцій становить КМ-орієнтований кластер (рис. 1б), у якому раціонально поєднуються знання, вміння, досвід, інтелектуальні, соціально-орієнтовані та психофізичні здібності конкретного індивіда.

Отже, вихід із ситуації, що склалася, можливий тільки шляхом адекватних науково-обґрунтованих радикальних змін у системі вищої освіти України, що базуються на орієнтованому на знаннях компетентнісному підході до визначення та стандартизації професійних компетенцій фахівців. Безумовно, що такого роду радикальні зміни не можливі без участі головних споживачів освітніх послуг – підприємств, організацій та установ (роль бізнесу у формуванні професійних компетенцій фахівця буде визначено нижче).



Рис. 2. Корпоративні компетенції на різних етапах розвитку компанії

*Розроблено автором на основі даних [1-4].

Таблиця 1

Піраміда професійних компетенцій компанії за організаційно-посадовими рівнями*

	Оперативний менеджмент	Лідерство	Проектний менеджмент	Процесне управління	Системне управління	Мотивація	Стратегічне управління
Топ менеджмент	+	+	+	+	+	+	+
Керівники бізнес структур, підрозділів, філій	+	+	+	+	+	+	
Менеджери за напрямками	+	+	+	+	+		
Лінійний менеджмент	+	+	+	+			
Менеджери робочих груп	+	+	+				
Фахівці	+	+					
Кадровий резерв	+	+					

* Джерело: [1-4].

Однак нині участь бізнесу в навчальному процесі ВНЗ є умовною та формальною, що зумовлено наступними факторами: міф конфіденційності (більшість компаній необґрунтовано вважають, що розкриття організаційно-управлінських механізмів ведення бізнесу призведе до втрати конкурентних переваг); великі компанії частково вирішили потреби щодо розвитку необхідних професійних компетенцій своїх співробітників шляхом створення у структурі компанії спеціальних підрозділів: навчальних центрів, професійних академій, центрів знань тощо (оскільки організування та підтримка життєдіяльності таких підрозділів потребує значних постійних

витрат, то їх доцільність є обґрунтованою тільки в сенсі реалізації функції управління знаннями) і / або використання продуктів ринку інформаційних і консалтингових послуг (що також потребує додаткових витрат); середні та малі компанії, за відсутності достатніх вільних коштів, у більшості використовують методи професійної адаптації, що значно збільшує час "входження фахівця у посаду" та набуття необхідних професійних компетенцій адекватних робочому місцю (вимагає додаткових витрат на оплату праці, ризик індивідуальної профнепридатності тощо) і / або залучення консалтингу чи додаткове професійне навчання тощо.

Таблиця 2

Цільові організаційно-управлінські компетенції на різних етапах розвитку компанії*

	Тип управління	Навички менеджменту	Завдання	Недоліки
Сімейна компанія	Управління здійснюється на основі індивідуальних якостей і досвіду керівника	Наявність управлінської позиції: ▪ уміння бути уважним до роботи кожного; ▪ раціонально розподіляти роботу виходячи з індивідуальних особливостей; ▪ підтримувати емоційний настрій	▪ раціональний вибір ключових фігур; ▪ розвиток управлінської позиції; ▪ розвиток навичок ситуативного лідерства; ▪ розвиток навичок регулювання емоційно; складних ситуацій; ▪ розвиток комунікативної компетентності	Керівником стає фахівець з високим рівнем професійних компетенцій. Відсутність розрізнення функцій фахівця і керівника і / або вони нечіткі
Невелика компанія, що розвивається	Управління здійснюється за рахунок чіткої постановки рутинних завдань, стандартизації різних видів робіт	Навички оперативного управління: ▪ уміння ставити завдання, здійснювати правильний контроль, делегування, систематичний зворотний зв'язок	▪ стандартизація робіт на кожній ділянці; ▪ розробка стандартів управлінської діяльності; ▪ навчання навичкам оперативного управління; ▪ впровадження стандартів управлінської діяльності; ▪ навички проектного управління	Оперативне управління підмінюють владним впливом, відсутність стандартів управління

продовження табл. 2

Багаторівнева, вертикально інтегрована компанія	Управління здійснюється за рахунок консолідованої роботи різних за функціями підрозділів з досягнення загальної мети	Реалізація системного управління: ▪ декомпозиція загального завдання до цілей підрозділу; ▪ застосування принципів системного управління; ▪ узгодження цілей; ▪ колегіальне прийняття рішень; ▪ управління бізнес-процесами	▪ стандартизація діяльності компанії загалом; ▪ запровадження системних процедур управління: атестація, бізнес планування, бюджетування тощо; ▪ впровадження системи постановки цілей та оцінки діяльності; ▪ розвиток навичок комунікативного управління бізнес середовищем (наради, колегіальне прийняття рішень, узгодження цілей); ▪ розвиток навичок структуризації цілей, показники досягнення результатів; ▪ навички процесного управління	Концентрація на управлінні виконанням завдань, невміння перейти від завдань до цілей. Невірний вибір показників ефективності роботи
Велика компанія, орієнтована на розвиток	Управління здійснюється за рахунок уміння стимулювати співробітників виконувати поставлені завдання	Реалізація мотивуючого управління: ▪ знання законів мотивації/стимулювання і уміння їх використовувати в управлінській діяльності; ▪ наявність навичок лідерства	▪ підміна об'єкта управління: замість результату, об'єктом управління стає мотивація співробітників; ▪ розробка заходів мотивуючого управління та управління на основі емоційного інтелекту; ▪ навчання навичкам мотивуючого управління; ▪ розвиток навичок прийняття рішень на основі даних про динаміку мотивації; ▪ розвиток навичок лідерства	Адміністрування та диспетчеризація – замість управління
Компанія – лідер	Управління включає розробку стратегії і здійснюється на основі емоційного інтелекту за допомогою емоційного лідерства, що дає змогу здійснювати реалізацію стратегії	Стратегічне управління: ▪ навички емоційного лідерства ▪ уміння впливати на бажання людей виконувати поставлені перед ними завдання як свої власні. ▪ збереження і передача накопичених знань ▪ спрямоване формування корпоративної культури компанії	▪ створення відповідності між стратегічними цілями, зонами відповідальності, повноважень і організаційною структурою; ▪ створення і підтримка норм корпоративної культури, культури управління; ▪ створення системи управління знаннями, наставництва і коучингу; ▪ розвиток лідерських якостей у керівників; ▪ розвиток емоційного інтелекту; ▪ розвиток навичок наставництва і коучингу; ▪ уміння приводити структуру цілей у відповідність структурі діяльності	Переоцінка раціональних методів управління. Недооцінка емоційного компонента управління. Відсутність навичок емоційної саморегуляції

* Джерело: [1-4].

Таким чином, відновлення престижу та реального попиту на освітня продукти вітчизняної вищої освіти для сучасного бізнесу – виключно завдання як системи вищої освіти України так і держави загалом, вирішення якого потребує визначення чітких, адекватних і зрозумілих для бізнесу параметрів освітніх продуктів – професійних компетенцій фахівців (у тому числі професійних компетенцій сучасних менеджерів). Дієвим кроком вирішення проблемної ситуації якості вітчизняної вищої освіти стануть спільні зусилля щодо зближення сучасного бізнесу та сфери освітніх послуг України шляхом глибокого проникнення та імплементації "реальної практики" в навчальний процес. Навчальний процес вищої школи має стати невід'ємним структурним елементом сучасного бізнесу, що безумовно сприятиме адекватному виокремленню та кристалізації моделей професійних компетенцій фахівців.

1. Белущенко Т. Модели компетенций. Пример построения модели корпоративных компетенций [Текст] / Т. Белущенко // Кадровик Украй-

ни. – 2008. – № 5. – С. 112–116. 2. ГСВО МОНУ. Освітньо-кваліфікаційна характеристика магістра за спеціальністю 8.050201 "Менеджмент організацій" напрямку підготовки 0502 "Менеджмент". – Вид. офіц. – К., 2003. – 66 с. 3. ГСВО МОНУ. Освітньо-кваліфікаційна характеристика магістра спеціальності 8.050209 "Менеджмент інноваційної діяльності" напрямку підготовки 0502 "Менеджмент" галузі знань "Економіка, комерція та підприємництво". – Вид. офіц. тимчас. – К., 2007. – 35 с. 4. ГСВО МОНУ. Освітньо-кваліфікаційна характеристика магістра спеціальності 8.000014 "Управління інноваційною діяльністю" напрямку підготовки «Специфічні категорії». – Вид. офіц. тимчас. – К., 2007. – 37 с. 5. Дюран Т. Алхимия компетенции [Текст] / Т. Дюран // Стратегическая гибкость. – СПб.: Питер, 2005. – С. 281–305. 6. Кострікін О. В. Професійно важливі якості керівника як чинник ефективності управлінської діяльності: Дис. ... канд. психол. наук: 19.00.03 / О. В. Кострікін / Укр. інж.-пед. акад. – Х., 2010. – 228 с. 7. Мойсєнко І. П. Управління інтелектуальним потенціалом суб'єктів господарювання в національній економіці: Дис. ... д-ра екон. наук: 08.00.03 / І. П. Мойсєнко / Львів. нац. ун-т ім. І. Франка. – Л., 2010. 8. Спенсер Л. М. Компетенция на работе [Текст]: пер. с англ. А. Яковенко / Лайл М. Спенсер, Сайн М. Спенсер. – М.: HIPPO, 2005. – 384 с. 9. Murray E. Jennex. Knowledge Management: Concepts, Methodologies, Tools and Applications (6-volume set) / Murray E. Jennex. – IGI Global. San Diego State University, USA, 2007. – 3420 p.

Надійшла до редколегії 29.12.11

УДК (002.2) 65

Г. Ільїна, канд. філос. наук, доц., КНУ імені Тараса Шевченка

АНТРОПОЛОГІЧНІ ВИМІРИ ФІЛОСОФІЇ УПРАВЛІННЯ

У статті здійснюється аналіз управління як біосоціального феномену, визначається його роль у становленні нових аксіологічних орієнтирів особистості у контексті індивідуального та соціального проявів її буття. Розглядаються антропологічні виміри філософії управління в "індивідуалізованому суспільстві".

Ключові слова: філософія управління, індивідуалізоване суспільство, управління, постсоціальний поворот, особистість.

В статье анализируется управление как биосоциальный феномен, определяется его роль в становлении новых аксиологических ориентиров личности в контексте индивидуального и социального проявлений её бытия. Рассматриваются антропологические измерения философии управления в «индивидуализированном обществе».

Ключевые слова: философия управления, индивидуализированное общество, управление, постсоциальный поворот, личность.

Management as biosocial phenomenon analyzed in the paper, its role in the development of new axiological orientation of the individual in the context of individual and social manifestations of its life defined. Anthropological dimension of management philosophy of "individualized society" considered.

Keywords: philosophy of management, individualized society, management, post-social turn, identity.

Зосередження філософського мислення на темі управління є відображенням трьох реципрокних процесів, характерних для сучасних суспільств. Перший – це констатоване дослідженнями в галузях економіки і менеджменту зростання соціальної ролі інтелектуальної праці та інтелектуального капіталу, яке призводить до перерозподілу влади та благ і до конструювання уявлень про основоположне значення управління людськими ресурсами в економіці. Філософсько-економічні розвідки вказаної теми супроводжуються як легітимациєю проблем філософського осмислення менеджменту, зокрема – управління людськими ресурсами, так і (з іншого боку) виникненням уявлень про кінець управління в темпорально осяжній перспективі. Другим процесом є вплив на індивідуальне буття людини інформаційних трансформацій, які формують новий тип світосприйняття, котрий ґрунтується на нових формах чуттєвого та інтелектуального досвіду людини, що пов'язано з процесами інформатизації, поступу кіберпростору тощо. Поступова заміна машинних технологій на інтелектуальні постає критерієм інфосоціуму, який перебуває у процесі становлення. Його трансформації впливають на формування образу дійсності, який змінює візуальні, аудіальні та кінестазійні способи отримання інформації. На інституційному рівні це виражається у третьому процесі – в антропологізації більшості сучасних наукових ідеацій. Їх суб'єктоцентризм породжений індивідуалізацією суспільства, поширенням когнітивних та гуманітарних технологій в усіх сферах життєдіяльності, а також розривом в індивідуальному та соціальному вимірах буття людини, де другий надає аскриптивні настанови першому (тобто низка самовизначень індивіда приписуються йому соціальними спільнотами). Зазначені процеси вказують на інтелектуально нову ситуацію, в якій конструється філософський простір осмислення соціальних феноменів. Зокрема феномену управління, антропологічні виміри якого принципові у зв'язку з актуальністю філософського пошуку природи людини.

Антропологічні виміри управління досліджуються у роботах П. Козловскі, В. Кутирьова, Т. Лукіних, Г. Можавєвої, Л. Мельника, Л. Брюханова; проблеми поєднання індивідуального та соціального вимірів у найбільш значимих соціальних феноменах розкриваються у працях З. Баумана, Ю. Габермаса, А. Турена, А. Гриценка, О. Михайлевої, Р. Абдєєва.

Традиційно антропологічні виміри проблеми управління розглядалися у двох контекстах: з точки зору соціальної антропології, де шукалися структурні, функціональні, культурні особливості управлінських механізмів та їх вплив на конкретні форми правління; з позиції філософської антропології, де індивідуальні особливості людини, її самості та становлення особистості включалися у контекст існування соціальних інститутів. Проте сучасні тенденції свідчать про додання пріоритетності розведення на два полюси "індивідуального-соціального", "суб'єкт-об'єктного" бачення світу, про вимогу інтеграції двох факторів, відтак – про формування нової позиції, в якій людина розглядається з точки зору її "інформаційної сутності" як включена в низку "мережових" спільнот, в яких вона виступає "інформаційним вузлом". Сьогодні відбувається "поворот до постсоціального", редукування двох проблем до однієї – проблеми людиновимірності соціальних феноменів, у т. ч. – управління. Що й стає "місцем непорозуміння" сучасних дослідників, отже – темою для різнобічних розвідок.

Метою статті є виявлення антропологічних вимірів феномену управління у контексті пошуку соціокультурних детермінант "індивідуалізованого" суспільства.

Проблематизуючи спільні дослідницькі простори філософії та менеджменту, П. Козловскі стверджує: "Існує напруженість між особистим світом приватних взаємин і безособовим світом організації. Існує також необхідність утримання особистісних елементів в безособових організаціях, які повинні мати елемент життєвого світу у своїх взаємодіях. Ціллю філософії менеджменту є примирення елементів життєсвіту [Lebenswelt] в організації з її раціональною структурою та її духом раціональності, а також – надання раціональності світу особистих взаємин, не як колонізації організації або життєвого світу один одним, але визнаючи їх властивість бути взаємодоповнювальними" [13, с. 17–18]. Таким чином, німецький мислитель актуалізує проблему інтеграції індивідуального та соціального в управлінській та організаційній діяльності, звертаючись до однієї з дискурсивних філософських проблем сьогодення. Згадувана П. Козловскі раціональна структура управлінської діяльності виражається в запрограмованості та стандартизованості праці менеджера, де його вольова діяльність не завжди береться до уваги, а управління постає безсуб'єктним. Разом з тим, як стверджує О. Туголуков, "управління людським індивідом суттєво не відрізняється від його соціалізації, а соціалізація – від народження в мову" (символічний світ)" [10]. Але те, що індивідуальність є продуктом соціалізації, все ж не виключає того, що "форма нашої соціальності, як і форма суспільства, в якому ми живемо, у свою чергу, залежить від того, як ставиться і вирішується завдання «індивідуалізації»" [2, с. 181]. Тому проблему особистості в межах управлінської та організаційної діяльності повинна поставати у широкому сенсі, у контексті особливостей умов існування соціального простору особистості, а в ширшому сенсі – у контексті усього її життєсвіту.

Сучасні наукові дискурси інтродуктивно відображають проблему розриву особистісного та соціального вимірів людського буття. Управління, яке є феноменальною основою менеджменту як науки, повинне виступати біосоціальним явищем, в якому оприявлюється проблема особистості, що пов'язано з індивідуалізацією соціального буття. Власного загострення ця проблема здобуває у зв'язку з поставанням "індивідуалізованого суспільства" (З. Бауман). Індивід у межах міжособистісних інтеракцій здобуває власну ідентичність через дистанціювання (від самого себе), і саме те, що його самість є принципово соціальною структурою, уможливорює відчуття власної унікальності, без якого він ризикує сформувати хибну, кризову ідентичність. Як стверджує З. Бауман, "індивідуалізація" полягає в перетворенні людської ідентичності з "даності" в "завдання" і в наділенні діючих осіб відповідальністю як за вирішення цього завдання, так і за наслідки (включаючи побічні ефекти) виконання ними їх ролей; інакше кажучи, вона полягає у встановленні автономії індивіда *de jure* (хоча й не обов'язково *de facto*) [2, с. 181]. Проте індивідуалізація має й більш глобальні виміри. Процеси позбавлення індивідом абстрактності (що є суттєвою настановою сучасних соціальних дискурсів) призводять до розриву соціальних зв'язків. Отже, індивідуалізація соціального життя впливає з розпаду ідеї суспільства, зумовленого відсутністю в ньому метасоціальних принципів, які б забезпечували його інтеграцію. "Єдність соціального життя більше не впливає з ідеї суспільства, – стверджує А. Турен. – Навпаки, те, що називають суспільством, відтепер розглядається як сукупність правил, звичаїв і привілеїв, проти яких повсякчасно мають бути спрямовані творчі індивідуальні й колективні зусилля" [11, с. 17].

У зв'язку зі зростанням ролі інтелектуального капіталу, а також із стрімким збільшенням інформаційних

потоків, в яких змінюється тип інформаційної праці людини, поступово формується нове ставлення до творчості, до кваліфікації, до знань і т.д. Як заявляють Л. Мельник та М. Брюханов, "у триаді "БІО-ТРУДО-СОЦІО" провідне місце повинна зайняти особистісна (інформаційна) сутність людини, тобто людина "СО-ЦІО". Це означає, що саме особистісні якості людини будуть визначати розвиток виробничого середовища і формування контурів усього суспільства" [8, с. 17]. Отже, традиційне світоуявлення про залежність людини від економічних процесів – всезагальних і закономірних, а також про його техноцентризм не повною мірою відображають сутність індивідуалізованого суспільства. "Інформаційні потреби людини "соціо" покликані трансформувати всю систему ціннісних орієнтирів, формуючи своєрідне суспільне замовлення. Його основне призначення – вдоволення запитів, необхідних для розвитку особистісних якостей людини. Можна очікувати, що на зміну фізіологічним потребам людини "біо" (потреби в їжі, воді, середовищі проживання тощо) і технократичним інтересам людини "трудо" (прагнення до збагачення, кар'єрне зростання, престиж та ін.) придуть потреби людини "соціо", пов'язані з фізичним вдосконаленням людини, її інтелектуальним розвитком, реалізацією творчих здібностей, отриманням знань та ін." [8, с. 18]. Таким чином, запроваджуються докорінні зміни, які, при завжди наявній невизначеності майбутнього, усе ж виразно окреслюють образ людини-особистості як центральної проблеми економічних, філософських, соціальних дискурсів сучасності. Відтак можна констатувати новий *антропологічний поворот* у системі знань, який є найбільш глибоким гуманістичним досягненням сьогодення.

Індивідуалізація суспільства зумовлює переоцінку традиційних моделей цілісності інтегрованих у суспільство спільнот, що спонукає до констатації неоднозначності базових соціальних вимірів проблеми управління. Традиційну позицію виражає О. Туголуков: "організація та управління можуть бути ефективними тільки в тому випадку, коли вони початково окреслені в соціально-символічному устрої суспільства. Образ світу ("світогляд" у його безпосередньому сенсі) виступає як особливого роду універсальна смислоутворююча модель" [10]. Проте сучасні реалії відображають "занепад соціального", що здобуває власного відображення у неможливості віднайдення у суспільстві моделі, яка претендувала б на універсальність. Так, А. Турен, констатуючи кризу ідеї суспільства та занепад віри в інтеріоризований процес модернізації, стверджує: "жоден дієвець тут не може розглядатися як носій "справжньої" раціональності: кожен з них захищає конкретні інтереси й підкоряється груповим ідентифікаціям, що відповідають як захисним, так і наступальним стратегіям" [11, с. 16], що, на думку мислителя, уприсутнює єдиний тип реальності – зміну. Зміни зумовлюють ціннісні конфлікти, які стають атрибутом суспільного життя. Вони починають виражатися в конфліктах інтересів, самих соціальних дій, приводячи в рух могутні соціальні організми, центром яких є людина. "Розкол суб'єкта з науково об'єктивованою природою не проходить без наслідків для самосвідомості суспільства, котре стало світським [12, с. 24]". Основною специфікою сучасного способу мислення порівняно з попереднім тепер стає перехід від *ratio* до *ego*, від забезпеченої чіткими пізнавальними методологіями стабільності зовнішніх моральних ідеалів, які раніше гарантувалися розумом, до полісемантичності й принципової відкритості для постійного творення нових смислів. У такій ситуації, в якій через ірраціональне відбувається розрив, аструктурованість, фраг-

ментарність, суттєвою й очевидною є необхідність віднайти координати, які забезпечили б узгодження потреби в гармонійній єдності людини з умовами суперечливих буттєвих колізій, викликаних відсутністю стійких аксіологічних орієнтирів. А їх відсутність демонструє той факт, що тенденцією сучасного соціуму виступає *долання гетерогенізації*.

Таким чином, індивідуалізоване суспільство несе в собі загрози, які, зрештою, у сукупності своїй постають у багатьох сферах соціального життя: економіка починає характеризуватися як "політична економія невизначеності" (З. Бауман), цілісність замінюється на фрагментарність, а наука перетворюється зі стрижневої структури на "ризому" (Ж. Дельоз). На думку З. Баумана, "суспільства, що колись боролися за те, щоб їх світ став прозорим, не піддавався небезпекам, був позбавленим сюрпризів, тепер виявляють, що їх можливості цілком залежні від мінливих і непередбачуваних таємничих сил, таких, як світові фінанси і біржі, і змушені безпомічно спостерігати, як скорочується ринок праці, зростає злиденність, деградує ґрунти, зникають ліси, підвищується вміст вуглекислого газу в атмосфері й наближається глобальне потепління" [2, с. 67]. Тотальна втрата контролю призводить до "паралічу політичної волі, до втрати віри в те, що колективним чином можна досягнути чогось суттєвого, а солідарні дії здатні внести рішучі зміни в стан людських справ" [2, с. 67]. Все це зумовлює занепад сподівань на соціальну уніфікацію, отже, втрату "монополії на сенс" (А. Турен), усунення цінності всезагальних концепцій та настанов на індивідуалізацію людини, яка опиняється перед надмірно динамічними суспільними трансформаціями.

Вказані перетворення відображаються і в класичному полі управлінської діяльності – в економіці, де сьогодні не існує провідної настанови на виявлення єдиного стрижневого уніфікованого розуміння глобальних процесів, які ставлять сучасних дослідників у інтелектуально нову ситуацію. Буття сучасного суспільства загалом сьогодні все частіше розглядається в економічному та управлінському вимірах. Остання оприявлюється в понятійних та рефлексивних неспівмірностях, наявність яких описується як відсутність єдиного методологічного інструментарію, який би достовірно інтерпретував процеси сучасної світової економіки. Як вказує П. Друкер, від застосування класичних економічних методик наслідки кризи сучасної економіки тільки поглиблюються: "Економістам і розробникам економічних моделей було б краще взагалі не користуватися жодною економічною теорією, ніж підганяти під свої висновки ту, яка у них є, тобто теорію "міжнародної економіки" – старовинний музейний експонат, що з'явився ще за часів Адама Сміта. Ця теорія неперевершена, але, на жаль, стосується тільки доіндустріальної економіки" [4, с. 137]. Прикладом, який ілюструє відсутність достовірного парадигмального понятійного апарату для опису трансформаційних процесів глобальної ойкумени є, зокрема, множина визначень економіки з позиції її потенційних пріоритетів: "*наступна* економіка (Next Economy) – економіка, яка прийде на зміну нинішній; *нова* економіка (New Economy) – економіка, що відрізняється від нинішньої, або економіка, що ґрунтується на інноваціях; *високотехнологічна* економіка (Hi-Tech Gift Economy) – економіка, що формується науково-технічним прогресом; *цифрова* економіка (Digital Economy) – економіка, що ґрунтується на електронних комп'ютерних технологіях; економіка *знань* (Knowledge Based Economy) – економіка, що ґрунтується на знаннях; економіка *послуг* (Service Economy) – економіка, в якій переважає сфера надання послуг; економіка *уваги* (Attention Economy) –

економіка з високою ціною відповідальності; *віртуальна економіка* (Virtual Economy) – економіка, що ґрунтується на віртуальних зв'язках; *мережева економіка* (Network Economy) – економіка, що ґрунтується на мережевих, горизонтальних зв'язках між економічними суб'єктами" [3, с. 9].

Проте, на думку А. Гриценка, у цьому спектрі понять можна виявити своєрідну характеристику майбутнього суспільства: "це суспільство, засноване на виробництві та споживанні інформаційних товарів і послуг; його виробничу основу складають високотехнологічні засоби виробництва, які контролюються комп'ютерними технологіями; значної ваги здобуває сфера послуг, а, отже, зростає міра взаємодії людей один з одним; значно зростає ступінь віртуалізації виробничих соціальних зв'язків, внаслідок чого створюються передумови для залучення широких мас населення в процеси прийняття рішень, сфера безпосереднього спілкування людей розширяється до глобальних масштабів; колосальний рівень технічної потужності людини обумовлює високий ступінь відповідальності за рішення, які приймаються; в організації економіки центр тяжіння переноситься з вертикально сформованих ієрархічних структур на горизонтальні мережеві зв'язки" [3, с. 9-10]. У вказаних характеристиках нескладно виявити, що *орієнтація на людину є спільним знаменником усіх сучасних економічних детермінацій*. Людина позбувається ролі гвинтика в гігантській виробничій машині (такими словами виражалася екзистенційна стурбованість становищем людини в індустріальну епоху). Відкритість сучасних мережевих структур робить людину рівноправним учасником будь-яких комунікативних спільнот, в яких вона здатна виявити власну компетентність (комунікативну та когнітивну) і креативність. Отже, комунікація стає важливою єдиною ланкою економічних процесів, а людина – "інформаційним вузлом" (М. Кастельс), або – індивідуалізованим центром економічних взаємодій. Ця інтерпретація становища людини не долає проблеми особистісного розвитку в межах значимих соціальних спільнот, проте вказує на нові соціальні умови управлінської діяльності – управляти доводиться не завжди групами, але й – індивідами, особистостями. У такій ситуації змінюються стандарти щодо мотиваційної та інших функцій менеджменту. Класичні підходи починають критикуватися як надмірно деіндивідуалізовані. Так, В. Кутирьов критикує надмірну функціональність управлінських процесів, в яких виникає спрямованість на "постлюдське управління": Сьогодні "модель безлюдного автоматизованого заводу виходить за межі місця-будівлі й функціонує як детеріорізована система. У замкненому кібернетичному контурі необхідність суб'єктного втручання є виразом недосконалої обраної схеми. Ідеалом управління стає його відсутність" [5, с. 277]. "Відсутністю управління" дослідник називає управлінську ситуацію, в якій управлінський процес відбувається поза врахуванням ролі та місця особистості в ньому. І це суперечить основним настановам індивідуалізованого суспільства, в якому роль людського фактору в будь-якій діяльності розглядається як пріоритет першого порядку.

Таким чином, антропологічний вимір філософії управління виникає з її прагнення до осмислення соціальних феноменів в умовах виникнення простору, який можна назвати "пост соціальним". Як заявляє А. Турен, "три великих тенденції нашого часу – перемога інструментальності, що перетворилася на стратегічну дію, відступ у царину приватного життя і екологічна глобалізація проблем, піднятих технологією – разом утворюють постсоціальне поле, в якому власне соціальні стосунки до самого себе і до природи постають відокрем-

леними один від одного" [11, с. 75]. Дані умови змушують філософію управління шукати нові умови для утворення певної інтеграції соціальних об'єктів власного дослідження, при цьому множина наявних підстав для такої інтеграції утворює цілий ряд різнорідних акцентів у спробі спільнот самовизначитися. Відтак виникають нові соціальні детермінації, зумовлені підвищеною увагою до людських ресурсів та формуванням настанов на розвиток інтелекту та на креативність. Ці елементи призводять до "зміни соціальної структури суспільства, більш високого рівня управління, більш раціонального використання ресурсів, пов'язаних з цими факторами, новими можливостями у виробництві, споживанні і зниженні витрат ресурсів на випуск продукції та послуг" [6]. Інформація та управління постають у тісній взаємозалежності. Інформація перетворюється на глобальний, у принципі невиснажний ресурс людства, яке вступило в нову епоху розвитку цивілізації – епоху інтенсивного освоєння цього інформаційного ресурсу й "нечуваних можливостей" феномену управління [1, с. 8]. Відтак, постає "суспільство інтелекту", в якому "володіння інформацією досить важливе для соціальних систем, соціальних груп та індивідів, але більш переваги отримують ті суб'єкти, які продукують інтелектуальні потоки і керують ними [9, с. 47]", – зазначає О. Михайлова.

Отже, індивідуалізоване "суспільство інтелекту" переоцінює як роль управління, так і його способи, технології та механізми. "Архімед якось сказав: "Дайте мені точку опори, і я переверну Землю, – міркує М. Маклюєн. – Сьогодні він ткнув би пальцем у наші електричні засоби комунікації і сказав би: я спиратимусь на ваші очі, вуха, нерви і мозок, і світ буде обертатися в будь-якому ритмі й на будь-який лад, як тільки я забажаю [6, с. 81]". Проте інформаційні способи впливу не тотожні управлінським впливам. У креативно орієнтованому індивідуалізованому суспільстві діяльність у сфері менеджменту ускладнена множиною інформаційних потоків та наявністю мережевої структури спільнот, в яких сьогодні тільки починає здійснюватися ієрархізація інформаційного кшталту. Проблема інформаційних впливів у межах управлінської діяльності кидає такі ж виклики сучасній людині, як і сама ця діяльність. Вони пов'язані із загрозою втрати контролю над розвитком людини. Новий антропологічний поворот, що народився сьогодні як наслідок зростання актуальності креативної та інноваційної діяльності, перебуває під ризиком занепаду. "Безсуб'єктне автоматичне пост(не)управління" – такий термін вживає В. Кутирьов, виражаючи занепокоєння втрати управлінням антропологічних складових [5, с. 277]. Відтак пошук найбільш відповідних форм управління, які б орієнтувалися на інтелектуальну особистість – актуальна тема філософських розмислів.

Індивідуалізація суспільства зумовлює актуалізацію філософсько-антропологічних визначень усіх феноменів соціального та індивідуального вимірів буття людини. Зокрема – феномену управління, онтологічний вимір якого розкривається в його біосоціальній сутності (адже феномен управління може бути розглянутий і як властивість соціальної системи, і як сутнісний аспект діяльності людини). Відтак заперечення єдиного образу світу, відсутність уніфікації не формує для філософської та соціальної антропології опору в "єдиній смислоутворюючій моделі", проте актуалізує ці два предметні поля саме у зв'язку з фрагментарністю настанов, які людина отримує в процесі формування світогляду. У контексті вказаних перетворень здобуває актуальності проблема інтерпретації співвідношення індивідуального та соціального вимірів управління (передусім – у зв'язку з загальними настановами сучасного суспільства, буття

якого все частіше розглядається як в економічному, так і в управлінському вимірах).

Вказана тенденція знаходить власне відображення в проблемному полі менеджменту, філософські засади якого доцільно розглядати у контексті проблеми співвідношення індивідуального та соціального, що імплікативно впливає з сучасних концептуалізацій філософії управління. Як бачимо, філософія управління суб'єктоцентрована за своєю суттю – людина як дієвець, як особистість виступає центральним феноменом філософії управління.

Індивідуалізація суспільства впливає на переоцінку способів здійснення управлінської діяльності. Управління колективом не тотожне управлінню індивідуалізованими особистостями "суспільства інтелекту". Відтак філософія управління виступає полем конструювання архітекτονіки методології менеджменту, побудованого на уявленні про природу людини та її становище в сучасному світі.

1. Абдеев Р. Ф. Философия информационной цивилизации [Текст] : [монография] / Р. Ф. Абдеев. – М.: "ВЛАДОС", 1994. – 187 с.
2. Бауман З. Индивидуализированное общество [Текст] : [монография] / З. Бауман. – М.: Логос, 2005. – 390 с.
3. Гриценко А. А. Предисловие. Взгляд в информационно-сетевое будущее общества [Текст] / А. А. Гриценко // Социально-экономические проблемы информационного общества : [монография]. – Вып. 2. – Сумы : Университетская книга, 2010. – С. 8–10.
4. Друкер П. Эпоха разрыва : ориентиры для нашего

- меняющегося общества [Текст] : [монография] / П. Друкер. – М.: ООО "И. Д. Вильямс", 2007. – 336 с.
5. Кутырев В. А. О конце управления в XXI веке [Текст] / В. А. Кутырев // Философия хозяйства. Альманах центра общественных наук и экономического факультета МГУ. – 2004. – № 4 (34). – С. 275–278.
6. Лукиных Т. Н. Информационные революции и их роль в изменении общества [Электронный ресурс] / Т. Н. Лукиных, Г. В. Можаяева // Открытый междисциплинарный электронный журнал "Гуманитарная информатика". – Режим доступа : http://huminf.tsu.ru/e-jurnal/magazine/3/luk_moz.htm. – Название с экрана.
7. Маклюэн М. Понимание медиа : внешние расширения человека [Текст] : [монография] / М. Маклюэн. – М.: Жуковский: "КАНОН-пресс-Ц", "Кучково поле", 2003. – 464 с.
8. Мельник Л. Г. Шаги к информационному обществу (вместо введения) [Текст] / Л. Г. Мельник, М. В. Брюханов // Социально-экономические проблемы информационного общества : [монография]. – Вып. 2. – Сумы : Университетская книга, 2010. – С. 11–17.
9. Михайлова Е. Г. Интеллектуальная элита в матрице современных цивилизационных изменений [Текст] : [монография] / Е. Г. Михайлова. – Х.: Изд-во НУА, 2007. – 576 с.
10. Туголуков О. В. Антропология социальной организации и управления (К постановке проблемы) [Электронный ресурс] / О. В. Туголуков. – Режим доступа : <http://credonew.ru/content/view/465/30/>. – Название с экрана.
11. Турен А. Повернення дівця [Текст] : [монография] / А. Турен. – К.: Альтерпрес, 2003. – 320 с.
12. Хабермас Ю. Способны ли сложносоставные общества к формированию разумной идентичности? [Текст] / Ю. Хабермас // В поисках национальной идентичности. Философские и политические статьи. – Донецк : Донбасс, 1999. – С. 5–41.
13. Koslowski P. Elements of a Philosophy of Management and Organization / P. Koslowski. – Berlin : Springer, 2010. – 212 p.

Надійшла до редколегії 24.11.11

УДК 659.12

А. Вітренко, канд.екон.наук, доц., КНУ імені Тараса Шевченка

СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНЕ ЗНАЧЕННЯ СУЧАСНОЇ РЕКЛАМИ ТА РЕКЛАМНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

У статті розкрито сутність і значення реклами на сучасному етапі розвитку соціально-економічної системи, визначено наслідки впливу реклами на мікро- та макрорівнях.

Ключові слова: реклама, інформація, економічний вплив, монополія, конкуренція, споживач, ВВП.

В статье рассматриваются суть и роль рекламы на современном этапе развития социально-экономической системы, определены последствия действия рекламы на микро- и макро уровнях.

Ключевые слова: реклама, информация, экономическое влияние, монополия, конкуренция, потребитель, ВВП.

The article deals with the nature and role of advertising at the present stage of development of socio-economic system, define the consequences of advertising on the macro and micro levels.

Keywords: advertising, information, economic power, monopoly, competition, consumer, GDP.

Нині значення інформації як економічного ресурсу стрімко зростає, а збирання та виробництво інформації змінюють свою роль, перетворюючись з допоміжних функцій виробництва у великі галузі економіки, в яких безпосередньо створюються принципово нові інформаційні товари. Таке перетворення також стосується безпосередньо реклами, яка має значну інформаційну складову, а рекламна діяльність стає повноцінною галуззю світової та національної економіки, про що свідчать величезні витрати та рекламні бюджети. Слід зазначити, що у країнах з розвиненими ринковими відносинами, де реклама виконує стабільну економічну функцію, місткість ринку реклами визначається як відсоток від валового внутрішнього продукту (ВВП). Підраховано, що рівень щорічних витрат на рекламу в США протягом останніх приблизно п'ятдесяти років залишається стійким і складає 2,1–2,3 % ВВП. У зв'язку з цим постає проблема теоретичного осмислення сучасного значення реклами для мікроекономічних суб'єктів та економіки взагалі, її позитивних і негативних ефектів.

Теоретико-практичні питання реклами в різні часи розглядалися багатьма зарубіжними та вітчизняними вченими. До найавторитетніших спеціалістів у галузі реклами слід віднести Д. Огівлі, Дж. О'Тула, Ф. Джефкінса, Д. Аакера, Дж. Мейєрса, Е. Дішера, К. Бове.

Разом з тим слід зазначити, що серед названих дослідників практично ніхто не розглядав рекламу та рекламну діяльність з погляду економічної теорії.

У літературних джерелах досі проходить економічна дискусія щодо ступеню впливу рекламної діяльності на мікро- та макрорівнях, а також оцінки цього впливу на різні ланки економіки та показники економічного розвитку.

Метою статті є визначення особливостей формування і розвитку реклами в умовах сучасної економіки та оцінка впливу рекламної діяльності на соціально-економічний розвиток.

Виклад основного матеріалу дослідження. У різні періоди суспільного розвитку реклама як соціально-економічне явище мала різні, часом суперечливі, оцінки і визначалася своєрідними економічними теоріями. Проте реклама насправді все-таки робить більше, ніж просто інформує потенційних покупців. Сила реклами – в можливості формування смаків і навіть потреб. Саме цей безсумнівно визнаний факт став предметом численних суперечок. Відповідно аргументів висунутих ще Дж. Гелбрейтом, реклама, що виходить за межі констатації фактів про товари, у кращому випадку безглузда, а в гіршому – шкідлива.

Інші економісти вважають, що будь-які спроби обмежити вибір споживача, у тому числі через обмеження реклами, містять більшу загрозу для незалежності споживача, ніж будь-яка реклама. Реклама, розглянута тепер як специфічна перетворена форма інформації, одержує більш глобальне, хоча й менш самостійне тлумачення. Вона впливається в потік інформації, що стала не тільки глобальною за масштабами, а й такою, що має

реальну ринкову ціну. Більш того, інформація визнається головною "сировиною" сучасного виробництва. Рекламу з допоміжної, обслуговуючої, сфери стає частиною виробничих систем і знову має потребу в переоцінці.

Реклама як специфічна форма інформації може мати ідеальну та матеріальну форми, може бути виміряна, має ціну та вартість, може бути продана. Більш того, реклама – це така форма інформації, що насамперед призначена для продажу. Однак розгляд реклами тільки з інформаційного погляду не охоплює усього її спектра діяльності. За межами таких поглядів залишаються функції формування попиту, виховна функція тощо.

Змінюючись разом із суспільством, реклама трансформує не тільки свою форму, а й цілі, завдання та місце в економічній і соціальній сферах. Виходячи із викладеного, слід зазначити, що нинішнє її становище водночас і цікаве, і спірне, і перебуває в стадії розвитку. На нашу думку, реклама – це система економічних відносин, яка пов'язана з намаганням господарюючих суб'єктів (рекламодавців) впливати на попит шляхом розширення меж усвідомлення споживної вартості (корисності) товару/послуги через надання додаткової інформації про різноманітні кількісно-якісні характеристики товару/послуги споживачам.

Зміст реклами більш повно розкривається через її функції. Реклама, як і будь-який інший економічний феномен, виконує на ринку та в суспільстві велику кількість різноманітних функцій. Ретельніше вивчення ролі реклами в суспільстві та на ринку зокрема дає можливість зазначити, що завдяки рекламі підприємства прагнуть стимулювати збут своєї продукції, розширювати ринок збуту. В умовах все більшої конкуренції реклама є дієвим інструментом боротьби за споживача. Крім того, оплачуючи рекламну діяльність, підприємці інвестують економіку, створюють нові робочі місця тощо. Все це дає змогу говорити про економічну функцію реклами.

Реалізація економічних функцій реклами неможлива без певної інформації. Реклама поширює в масовому масштабі інформацію про товар або послугу, їх характер, місце продажу, виділяє ту чи ту фірмову або торговельну марку. Це свідчить про наявність інформаційної частки в рекламі як економічному феномені. У цьому полягає суть інформаційної функції.

З інформаційною функцією реклами тісно пов'язана інша її властивість. Інформуючи та пропагуючи в суспільстві різноманітні нововведення у всіх сферах виробництва та споживання, здоровий спосіб життя, реклама реалізує свою просвітницьку функцію.

Соціальна функція реклами спрямована на формування суспільної свідомості, посилення комунікативних зв'язків у суспільстві та поліпшення умов існування громадян. Ця роль реклами знаходить також свою практичну реалізацію в тому, що в сучасному суспільстві інструментарій реклами все частіше використовують для вирішення гострих соціальних проблем. Унаслідок цього навіть виокремилася ціла рекламна галузь – соціальна реклама.

Реклама формує смаки споживачів, реалізуючи свою естетичну функцію. Деякі рекламні продукти створюють талановиті дизайнери, художники, режисери та інші люди творчих професій. Завдяки цьому реклама іноді стає твором мистецтва. Деякі рекламні продукти можуть суперничити за силою творчої думки з творами мистецтва.

Усі функції реклами мають між собою певний зв'язок, проте цей зв'язок не є круговим. Тобто економічна функція неможлива без реалізації інформаційної функції реклами. У свою чергу, через економічну функцію реклами реалізується її інформаційна складова. Надаючи певну інформацію, реклама знайомить споживачів

з новими для них товарами та послугами. Отже, виникає взаємозв'язок між інформаційною та просвітницькою функціями. Водночас, високий рівень освіченості людини передбачає необхідність постійного поновлення інформації, що особливо характерно для інформаційного суспільства, де основним джерелом багатства є інформація. Отже, виникає обернений зв'язок між просвітницькою та інформаційною функціями реклами. Не можна заперечити твердження про те, що високоосвічені люди, як правило, більш естетично вибагливі до навколишнього середовища. Отже, можемо спостерігати тут зв'язок між просвітницькою та естетичною функціями реклами. Реалізуючи естетичну функцію, реклама підвищує рівень суспільної свідомості, що пов'язує між собою естетичну і соціальні функції. Такий особливий вид реклами, як соціальна, має на меті захист трудового потенціалу країни від впливу шкідливих та небезпечних для здоров'я індивіда товарів, що безпосередньо впливає на економіку через можливе зменшення їх споживання й підвищення якості робочої сили в країні. Про це свідчить взаємозв'язок між соціальною та економічною функціями реклами.

Ураховуючи спрямованість та специфіку нашого дослідження, необхідно ретельніше розглянути економічний аспект впливу реклами на економічну систему на мікрорівні. Історичний розвиток світової економіки проходив стадії натурального, мануфактурного і масового виробництва, саме масове товарне виробництво забезпечило суспільство неосяжним споживчим вибором і доступним рівнем цін на більшість споживчих товарів. На нашу думку, успіх системи масового виробництва повністю залежить від наявності ефективної системи збуту. Очевидно, що система масового збуту потребує значних зусиль для його (збуту) стимулювання, а одним з найважливіших таких стимуляторів є рекламна діяльність виробників товарів і послуг. Саме цей аспект рекламної діяльності підлягає нищівній критиці з боку економістів. У сучасних економічних поглядах існують значні розбіжності щодо сприятливого впливу реклами на економіку.

Багато рекламних теоретиків стверджують, що реклама є чинником, який обмежує конкурентну боротьбу на ринках. Як аргумент, вони висувають твердження, що невеликі фірми та компанії-новачки в тому чи тому секторі економіки не спроможні конкурувати з неосяжними рекламними бюджетами великих корпорацій. На нашу думку, таке твердження не відповідає дійсності. Великі корпорації захищені такими бар'єрами вступу в галузь (необхідність значних капіталовкладень у виробничі приміщення, устаткування, організацію випуску продукції), що рекламні витрати та витрати на організацію збуту можна не брати до уваги.

Економісти кейнсіанської школи, зокрема П. Самуельсон, продовжують стверджувати, що реклама сприяє концентрації промисловості, основним їх аргументом виступає те, що домінуючі у визначених сферах економіки компанії незмінно мають у своєму розпорядженні найвищі рекламні бюджети.

На нашу думку, слід спиратися на дослідження таких економістів, як Д. Аакер і Дж. Мейерс. Вони провели дослідження з метою визначення взаємозв'язку між обсягом рекламних асигнувань і концентрацією промисловості та дійшли таких висновків: "Визначений зв'язок існує, але він слабший, ніж можна було очікувати" [1].

На нашу думку, економічні дослідження рекламної діяльності ще недостатньо розвинуті, а тому об'єктивно спрощені. Вони приписують рекламі надмірну силу та не враховують такі, більш вагомі, чинники, як якість продукції, ціна, рівень задоволення споживача товаром.

Потребує уваги також і той факт, що конкурентна боротьба на ринку існує й за такими напрямками, як боротьба за кадровий потенціал, місце розташування виробничих і складських приміщень, ресурсне забезпечення виробництва тощо. При цьому конкурентні відносини виникають не тільки серед фірм у межах однієї галузі, а й між компаніями різних галузей. Отже, мірою збільшення обсягів і асортименту товарів підсилюватиметься і конкуренція в промисловості. Однак найбільш наочною й відкритою суспільству формою прояву конкурентної боротьби є реклама, оскільки вона може додати товару додаткову цінність у сприйнятті споживача.

Ернест Дішер, психолог, відомий як основоположник досліджень людської мотивації, зазначив, що образ виробу, який у визначеному ступені створюється рекламою, є невід'ємною характеристикою цього виробу [4]. Подальші дослідження показали, що, хоча реклама і не повинна однозначно вказувати на якість виробу, сам позитивний образ, представлений у ній, може свідчити про високу якість, що підвищує привабливість товару для споживача і тим самим додає йому додаткову споживчу цінність [6].

На основі викладеного можна зробити деякі висновки щодо економічного впливу реклами на систему масового збуту та зв'язку між рекламою і рівнем цін на товари чи послуги. По-перше, витрати на проведення рекламних заходів фірми-виробника входять до ціни товарів чи послуг і сплачуються споживачем цих товарів/послуг. Хоча рівень витрат на рекламу значно менший від основних витрат на виробництво та порівняно із загальним оборотом підприємства, вони можуть збільшити ціну деяких товарів.

По-друге, реклама є лише одним із елементів системи масового збуту. Ця система дає змогу багатьом виробничим компаніям організувати масове виробництво продукції, а тривалий і безперервний цикл масового виробництва знижує собівартість одиниці продукції. Таке зниження собівартості за рахунок ефекту масштабу може бути перенесене на споживчий ринок у вигляді нижчих цін. У цьому разі реклама опосередковано, через систему масового збуту та його стимулювання, виступає як чинник зниження рівня цін.

По-третє, економічна система являє собою складний і динамічний організм із широким діапазоном паралельно функціонуючих ринкових механізмів. До цього списку входять чиста конкуренція, чиста монополія, монополістична конкуренція, моносонія, дискримінаційна монополія, двостороння монополія й олігополія. Прийоми організації рекламної та збутової діяльності для різних ринкових структур значною мірою відрізняються. З цієї причини їх вплив на ціни також різний. Однак, незважаючи на те, що ціни фігурують у багатьох рекламних оголошеннях, на сучасному етапі розвитку ринкових відносин цінова конкуренція порівняно незначна. Ціна – тільки один із елементів конкурентної боротьби. Для роздрібною торгівлі суттєве значення має розташування торгового місця, якість обслуговування, асортимент, репутація, клієнтура й імідж магазину. У сфері виробництва підприємства прагнуть вийти на ринок із виробами, які відрізняються від продукції фірм-конкурентів. Отже, основним предметом конкуренції стає диференціація продукції. На нашу думку, у сфері цінової конкуренції реклама впливає на ціни в бік їх зниження; у сфері ж нецінової конкуренції рекламна діяльність має тенденцію підтримувати більш високий рівень цін.

По-четверте, свобода реклами стимулює розвиток нових видів товарів та вдосконалення вже існуючих для отримання переваг у конкурентній боротьбі. Коли один із різновидів досягає домінуючого положення на ринку,

менш відомі марки можуть на час зникнути. Однак неминуче, що в той момент, коли на ринку з'являється виріб поліпшеної якості при вмілій рекламній підтримці, стан різко змінюється і вид товару, що домінував, швидко поступається місцем новому, більш якісному виробу. Отже, реклама є засобом пожвавлення, а не обмеження конкурентної боротьби.

Наступним важливим питанням щодо економічної функції реклами є її вплив і взаємозв'язок з ВВП. Вплив реклами на ВВП протягом багатьох років є предметом суперечки. Рекламні теоретики, що прихильно ставилися до цієї сфери економічного життя суспільства, багато в чому пов'язували зростання ВВП, реальних доходів і особистих споживчих доходів протягом XX ст. з рекламою [2]. Їх опоненти, тобто критично налаштовані до реклами економісти, розглядали її як абсолютно невиправдані з економічного погляду витрати, які майже не мають відношення до загального циклу виробництва [4].

Однак найбільш вагомим, на нашу думку, дослідженням цього питання є робота Чарльза Янга. У своєму дослідженні він дійшов до висновку, що перевищення приросту рекламних асигнувань на 1 % порівняно з приростом ВВП, як правило, спричиняє збільшення споживання на 0,1 %. При цьому співвідношенні досягається такий приріст капіталовкладень і доходів, що, у кінцевому підсумку, виражається в 16 дол. США приросту доходів на 1 дол. США приросту витрат на рекламу [9]. За такої ситуації передбачається зростання ВВП. Але, як показує історичний досвід, така ситуація характерна лише для стадії піднесення виробництва (згідно з сучасною теорією економічного циклу).

На наш погляд, це пояснюється тим, що рекламна діяльність є індикативним показником стану світової або вітчизняної економіки. Практика свідчить про зменшення рекламних витрат у разі, коли економіка входить до стадії рецесії. Вважаємо, що це має короткостроковий ефект у вигляді підвищення рентабельності виробництва. Відповідно до досліджень, ті підприємства, які якнайменше урізали свої асигнування на рекламну діяльність у період спаду, краще інших працюють після його закінчення [7]. Проте в жодному із досліджень не було доведено, що можна запобігти циклічному спаду виробництва винятково рекламною активністю. Це також підтверджує нашу думку про те, що реклама є індикативним показником.

Отже, можна дійти висновку про те, що в період розширення суспільного виробництва реклама є стимулюючим чинником економічного зростання, а в період рецесії вона може відіграти роль стабілізуючого чинника.

Іншою економічною ситуацією, яку можна розглянути з погляду впливу реклами на неї, є перевиробництво. На наш погляд, у цьому випадку економічне значення реклами є найбільшим, адже вона стає найбільш ефективним засобом конкурентної боротьби за грошові доходи домогосподарств, тобто за їх споживчий вибір. Подібна конкуренція в цілому сприяє виробництву більшої кількості продукції поліпшеної якості за більш низькими та доступними цінами. Реклама ж як інструмент конкурентної боротьби впливає на розвиток подій саме в цьому напрямі. Крім того, оскільки споживач має після задоволення своїх фізіологічних потреб вільний дохід, реклама також стимулює розмаїтість і збут принципово нових виробів для задоволення соціально-психологічних потреб населення. Отже виробник може, маніпулюючи продуктом, домогтися принаймні тимчасової переваги над конкурентами. Такого результату можна досягнути за допомогою посиленої реклами.

Отже, викладене вище дає змогу зробити такі висновки щодо сучасного значення і впливу реклами на економіку країни та поведінку мікроекономічних суб'єктів:

1) основна економічна функція реклами полягає у стимулюванні масового збуту товарів та послуг в економічній системі;

2) реклама скорочує пов'язані зі збутом витрати. По-перше, реклама змушує товари обертатися швидко, так що вони можуть бути продані прибутково з меншими націнками. По-друге, реклама додає продукту індивідуальність, що дає змогу населенню в умовах диференціації продукції порівнювати ціни в різних магазинах і, таким чином, обмежувати прагнення торговельних організацій щодо встановлення націнки. Продукти, що сильно рекламуються і швидко продаються, пройдуть через канали розподілу з найменшими націнками;

3) реклама виконує проконкурентну функцію, надаючи інформацію про широке розмаїття продуктів, що є заміниками. Вона спроможна послабляти монополію владу. На практиці інтенсивна реклама часто пов'язана з впровадженням нової продукції, призначеної для конкуренції з існуючими торговими марками. Як аргумент, який підтверджує цей висновок, можна привести дослідження американця Еккарда. Він припустив, що якщо реклама сприяє монополійній владі, то галузі, які найбільш інтенсивно рекламують свої товари, мають бути галузями, що найбільшою мірою підвищують з часом свої ціни, а свій обсяг виробництва зменшують. Вивчаючи зміну цін і обсягів виробництва близько 150 важливих галузей за період 1963–1977 рр., Еккард дійшов висновку, що, як правило, галузі з рівнем реклами вищим від середнього мали темпи зростання цін нижчі за середні, а темпи зростання обсягів виробництва – се-

реднього рівня. Отже, реклама скоріше підсилює конкуренцію, ніж сприяє монополії;

4) реклама позитивно впливає на ВВП у тому випадку, коли економіка перебуває на стадії піднесення виробництва, а в разі економічної кризи – реклама виступає стабілізуючим чинником.

Проведений аналіз значення реклами та рекламної діяльності в сучасних соціально-економічних умовах життєдіяльності людського суспільства не вичерпує можливих напрямів подальших досліджень, ураховуючи складність та багатоаспектність цієї наукової проблематики. Потребують системного, комплексного осмислення форми та методи рекламного впливу на українське суспільство, його позитивні та негативні економічні та соціальні ефекти, значення реклами як індикативного показника ефективності функціонування української економічної системи.

1. Aaker D. A. Advertising Management / D. A. Aaker, G. J. Myers. – N. J. : Prentice-Hall, 1975. – 612 p. 2. DeMarco L. F. How Advertising Helps Promote the Good Life / L. F. DeMarco // Advertising Age. – 1980. – April 30. – P. 464. 3. Dichter E. Handbook of Consumer Motivations / E. Dichter. – N. Y. : McGraw-Hill, 1964. – 486 p. 4. Holton R. H. How Advertising Achieved Respectability among Economists (or Anyhow, They've Heard of it) / R. H. Holton // Advertising Age. 1980. – April, 30. – P. 56–64. 5. Eckard E. W. Advertising. Concentration and Consumer Welfare / E. W. Eckard // Review of Economics and Statistics. – 1988. – May. – P. 340–343. 6. Kihstrom R. E. Advertising as Signal / R. E. Kihstrom, M. H. Riordan // J. of Political Economy. – 1984. – June. – P. 427. 7. Markin V. W. Sell Management-Me-On Advertising / V. W. Markin // Industrial Marketing. – 1977. – February. – P. 69–72. 8. Steiner R. L. Advertising Lower Consumer Prices? / R. L. Steiner // Journal of Marketing. – 1973. – October. – P. 21. 9. Yang Ch. Variations in the Behavior of Advertising / Ch. Yang // Journal of Marketing. – 1964. – April. – P. 25–30.

Надійшла до редколегії 18.11.11

УДК 658.005.03

О. Ястремська, канд. екон. наук., асист., Харківський національний економічний університет

ІНФОРМАЦІЙНА ВЗАЄМОДІЯ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ НА ОСНОВІ ІМІДЖУ

Визначено особливості інформаційної взаємодії підприємств з партнерами. Запропоновано використовувати інтегровані маркетингові комунікації щодо PR-акцій, реклами та індивідуальної роботи в якості інструментів інформаційної взаємодії, що ґрунтуються на іміджі підприємств. Виявлено функції та умови успішного використання іміджу підприємства.

Ключові слова: інформаційна взаємодія, інтегровані маркетингові комунікації, імідж підприємства.

Определены особенности информационного взаимодействия предприятий с партнерами. Предложено использовать интегрированные маркетинговые коммуникации относительно PR-акций, рекламы и индивидуальной работы в качестве инструментов информационного взаимодействия, основанного на имидже предприятия. Определены функции и условия успешного использования имиджа предприятия.

Ключевые слова: информационное взаимодействие, интегрированные маркетинговые коммуникации, имидж предприятия.

Features of informative co-operation of enterprises with partners are defined. To use the integrated marketing communications in PR-actions, advertisement and individual work as instruments of informative co-operation based on the image of enterprises is proposed. Conditions of successful usage of enterprise's image and its functions redefined.

Keywords: informative co-operation, integrated marketing communications, image of enterprise.

У сучасних умовах постійного розширення інформаційного простору суб'єкти господарювання все більше уваги приділяють створенню позитивного іміджу, який виступає одним з важливих ресурсів у конкурентній боротьбі. Надбання позитивного іміджу може бути забезпечено засобом активізації інформаційної взаємодії підприємств з суб'єктами зовнішнього середовища, серед яких пріоритетними для підвищення ефективності господарювання є партнери, що зумовлено, зокрема, економічною глобалізацією та збільшенням значущості інформаційних ресурсів й інтелектуального капіталу. Складовою останнього (а саме його клієнтської частини) є імідж.

Дослідженням проблем формування й оцінювання іміджу підприємств та їх ефективної інформаційної вза-

ємодії займалися такі відомі вчені, як: Дж. Бернет [1], Я. Гордон [2], Б. Джи [3], Дж. М. Лайхіфф [4], Г. Падафет [5], Г. Почепцов [6], Т. Примак [7], С. Сміт [8]. У роботах цих відомих учених розглядалися проблеми конструювання умов перебігу інформаційної взаємодії, використання її інструментів для створення, управління й оцінювання іміджу підприємств.

Відаючи належне здобуткам дослідників з означеної проблеми інформаційної взаємодії суб'єктів господарювання на основі іміджу, необхідно провести подальші розвідки питань урахування особливостей побудови комунікаційних взаємозв'язків підприємства з суб'єктами зовнішнього оточення в процесі господарювання з урахуванням сучасних особливостей розвитку ринку, а

саме – інформатизації, глобалізації, соціалізації та консюмеризації. Тому виникає необхідність в уточненні окремих теоретичних положень інформаційної взаємодії підприємств з партнерами у контексті проблеми формування іміджу з урахуванням вимог повноти, об'єктивності, оперативності передачі інформації, яка може бути корисною для господарювання та насиченою і цікавою щодо особистих уявлень осіб, які її сприймають.

Метою статті є висвітлення основних концептуальних положень здійснення інформаційної взаємодії підприємств із зовнішнім середовищем при формуванні їх позитивного іміджу.

Підприємства у процесі своєї життєдіяльності одночасно як впливають на суб'єктів зовнішнього середовища, так і перебувають під їх впливом. Особливого значення цей інформаційний зв'язок набуває в період підготовки до впровадження інновації, виходу на нові ринки, здійснення реорганізаційних заходів, реалізації сформованих стратегій діяльності. У цей час підприємства мають зосередити увагу на зовнішніх комунікаціях, активно передаючи суб'єктам зовнішнього середовища актуальну і пріоритетну інформацію про свої здобутки, потенційні можливості, очікувані результати, що матимуть вплив не тільки на бізнес-партнерів, але й на спільноту загалом. З огляду на це, інформаційну взаємодію підприємствам доцільно будувати як активну та симетричну, що має спрямованість у двох напрямках: від підприємства до зовнішнього середовища і навпаки. Симетричність передачі інформації зумовлюється тим, що на всіх етапах життєвого циклу підприємства зацікавлені в забезпеченні ефективної роботи, результати якої залежать від їх поінформованості про стан зовнішнього оточення та від передачі інформації про свої можливості й результати діяльності з метою формування вигідних та конструктивних взаємовідносин з партнерами, споживачами, органами державного і регіонального управління, конкурентами.

Наше дослідження концентрується довкола теми інформаційної взаємодії з партнерами, до яких відносяться постачальники сировини, ресурсів, інформації, інвестори, тобто організації та особи, які у ланцюжку господарювання перебувають "на вході" системи господарювання. Також до партнерів належать споживачі, які позиціонуються на її виході, проте тільки ті, які мають довготривалі, кооперовані зв'язки з підприємствами. У свою чергу, підприємства самі є суб'єктом зовнішнього середовища для партнерів, які також прагнуть сформувати з ними конструктивні взаємовідносини й отримувати від них інформацію, яка б задовольняла їх за сутністю, оперативністю, достовірністю. Таким чином, досягається симетричність щодо мети інформування, певна узгодженість щодо обсягів і сутності інформації та активність у відповідності з дівією відношення суб'єктів до процесу інформаційного обміну. Це дає змогу сприймати інформаційну взаємодію як активну, що здійснюється за двосторонньою інформаційною моделлю.

На думку провідних вчених [1–8], інструментами описаної інформаційної взаємодії повинні стати інструменти інтегрованих маркетингових комунікацій: PR-політика, реклама та індивідуальна робота з партнерами. Кожний з наведених інструментів має свою предметну сферу і мету застосування. Щодо PR-політики – вона полягає у постійній підтримці зацікавленості суб'єктів зовнішнього середовища у функціонуванні підприємства згідно з отриманою інформацією про результати процесів господарювання та його досягнення. У разі виникнення необхідності у створенні певної значної хвилі зовнішньої зацікавленості до його діяльності, підприємству варто на фоні постійних заходів PR проводити цілові ("крапкові") рекламні акції, які будуть доцільними також у випадку

недостатності коштів на реалізацію постійно діючих комунікативних програм і нестимуть інформацію не стільки про можливості підприємства, скільки про його переваги. Якщо ж підприємство має потенційну змогу й бажання співпрацювати з обмеженим колом інших підприємств, воно повинно проводити з ними індивідуальну роботу, розкриваючи ті особливості діяльності, які можуть бути зрозумілими тільки професіоналам і мотивувати їх до співпраці з підприємством згідно з активними незадоволеними потребами кожного. Проведення індивідуальної роботи має сенс також у тому разі, коли потенційні партнери відносяться до пріоритетних (впливових) в економічному, соціальному або державно-політичному аспектах. Можливість використання підприємством наведених складових залежить від наявності всіх видів ресурсів (технічних, інформаційних, інтелектуальних, людських, фінансових), а їх практичне застосування, як доводить Т. Примак [7], уможливорює створення синергетичного ефекту від інформаційної взаємодії.

Стрижнем інформаційної взаємодії повинен бути позитивний імідж підприємства, тобто уявлення про соціально-економічний статус останнього в аспекті його можливостей та ефективності, що формуються у масовій свідомості за допомогою PR-політики, реклами та індивідуальної роботи. Підґрунтям привабливого іміджу є інформаційна відкритість, яка забезпечується передачею у зовнішнє середовище інформації про фінансовий стан підприємства, його комерційні й управлінські здобутки та можливості. Розглядаючи інформаційну взаємодію як підґрунтя управління підприємством, доцільно використати для її розбудови принципи: інформаційної прозорості, що полягає у відкритості й доступності об'єктивної інформації для зацікавлених кіл про певні аспекти функціонування підприємства; ефективної комунікативності, який передбачає взаємну передачу інформації між підприємством і зовнішнім середовищем в обох напрямках доти, доки не буде досягнута згода між комунікаторами. Досягнення вказаних ефектів можливе при запровадженні міждисциплінарних методів обґрунтування управлінських рішень, підготовки та передачі інформації, а також за дотримання етичності в процесі спілкування.

Безумовний вплив на розвиток і застосування інтегрованих комунікацій підприємствами України здійснюють світові тенденції глобалізації, інформатизації, соціалізації, гуманізації й консюмеризації, загальний стан економіки на макро- і мезорівнях, впровадження технічних інновацій, соціокультурні стереотипи мислення у суспільстві. Головними чинниками застосування інтегрованих комунікацій у процесі формування іміджу є зростання конкуренції як на світовому ринку, так і в Україні; поява і використання новітніх інформаційних технологій; висока невизначеність і мінливість зовнішнього середовища, а також його неоднорідність; невисокий загальний рівень привабливості промислових об'єктів; зменшення обсягів забезпеченого попиту споживачів та дегресивні зміни в його структурі. Застосування комплексних програм взаємодії підприємства із зовнішнім середовищем на основі сукупного використання всіх доцільних видів комунікацій з урахуванням їх переваг дозволить: зменшити його трансакційні витрати на залучення і використання фінансових ресурсів, що є особливо важливою проблемою для чутливих до значних витрат і фінансово нестійких підприємств; позитивно вплинути на закріплення прихильності споживачів до підприємства і його продукції; забезпечити формування і підтримку позитивного іміджу; підтримати конструктивні взаємовідносини з органами державного управління і місцевого самоврядування, регіональною спільнотою й

територіальною громадою; створити реальну можливість виходу на міжнародні фінансові й товарні ринки.

Визначення аудиторії впливу і широка координація засобів комунікації є важливими факторами успіху інформаційної взаємодії, тому що кожна аудиторія вимагає застосування окремих засобів – відмінних за змістом інформаційних повідомлень, а також різного часу і місця їх подання. Комунікаційні заходи набувають дійсного сенсу в тому разі, коли вони спрямовані відразу на декілька цільових аудиторій, для взаємодії з якими підприємство може ставити різні функціональні та комунікативні цілі. Так, для взаємодії з органами державного управління і місцевого самоврядування основною ме-

тою є отримання податкових пільг, додаткової інформації про адміністративні заходи контролю, потенційних надійних партнерів; для взаємодії з партнерами – залучення коштів і укладання контрактів з мінімальними трансакційними витратами та за низькою вартістю. Завданням рекламних комунікацій повинна стати усталеність і послідовність програми взаємозв'язку. Ураховуючи зазначені особливості інтегрованих комунікацій, підприємство зможе досягнути очікуваних результатів згідно з обраною стратегією. Основні умови успішності інформаційної взаємодії підприємства з суб'єктами зовнішнього середовища для формування й підтримки позитивного іміджу представлені у табл. 1.

Таблиця 1

Основні умови успішності інформаційної взаємодії підприємства з суб'єктами зовнішнього середовища*

Сутність умови успішності	Ключова ознака
Інформаційна взаємодія підприємства із зовнішнім середовищем являє собою двосторонню симетричну модель активної передачі інформації про здобутки і можливості кожної сторони відповідно до змін в їх уявленнях та очікуваннях щодо отриманої вигоди згідно з поставленими цілями. У процесі інформаційної взаємодії першу й активну роль можуть відігравати обидві сторони: і підприємство, і суб'єкти зовнішнього середовища, причому в умовах сьогодення останні виконують її частіше завдяки використанню новітніх інформаційних технологій	Двостороння симетрична модель активної передачі інформації
Метою інформаційної взаємодії є гармонізація інтересів підприємства з інтересами суб'єктів зовнішнього середовища, від яких залежить успішність його діяльності та розвитку. Гармонізація можлива на основі створення позитивного іміджу, базованого, з одного боку, на об'єктивній складовій, що характеризується використанням усіх видів ресурсів підприємства та його можливостей розвитку за інноваційним напрямом, з іншого боку на суб'єктивній складовій, яка формується за рахунок створення позитивного уявлення про підприємство у відповідності зі стереотипами суб'єктів ринку, що впливає на процес формування бренду підприємства	Гармонізація інтересів підприємства з інтересами суб'єктів зовнішнього середовища
Підґрунтям позитивного іміджу суб'єкта є інформаційна прозорість, тобто інформаційна відкритість щодо свого фінансового стану, комерційних та управлінських можливостей та здобутків. Оскільки прозорість є неоднорідним поняттям, з метою його практичного застосування її необхідно класифікувати. Вона поділяється: за спрямованістю – на внутрішню (стосовно підприємства) та зовнішню; за змістом – на фінансово-майнову, комерційну та управлінську; за повнотою представлення інформації – на повну та неповну, а остання, у свою чергу – на часткову та обмежену	Інформаційна прозорість
Активність інформаційної взаємодії з боку підприємства залежить від здобутків підприємства у тактичному періоді, можливостей – у стратегічному та уявлень партнерів про здобутки підприємства, що дає змогу стверджувати про існування як суб'єктивної, так і об'єктивної природи іміджу.	Об'єктивна і суб'єктивна природа іміджу
Інформаційна взаємодія має бути побудована на основі інтегрованих комунікацій, основними складовими яких є заходи PR-політики, реклами, індивідуальної роботи з пріоритетними партнерами. Вибір певної складової залежить від досягнутого рівня привабливого іміджу, наявності та можливості фінансування інформаційних заходів, обраних методів діяльності, необхідної суми залучення коштів на фінансування конкретного проекту, його виду та пріоритетності, а також виду партнера	Інтегровані комунікації
PR-політики повинні постійно супроводжувати діяльність підприємства. Рекламу й індивідуальну роботу доцільно використовувати в разі підготовки до впровадження нових розробок, виходу на нові ринки, до того ж індивідуальна робота буде корисною в процесі взаємодії з пріоритетними, тобто впливовими, партнерами.	Інструменти інтегрованих комунікацій
PR-акції доцільно проводити згідно з системою стратегій, що базується на здобутках підприємства у тактичному (за ресурсним напрямом) та у стратегічному (за інноваційним напрямом) періодах	PR-акції
Реклама повинна підтримувати як привабливий імідж підприємства (і здійснюватися згідно з інформаційно-іміджевою стратегією), так і мотивувати партнерів до розширення зв'язків з підприємством, а споживачів – до покупки товарів	Реклама
Індивідуальна робота з потенційними партнерами й іншими пріоритетними суб'єктами та групами повинна враховувати як їх економічні інтереси та переваги, так і соціально-психологічні, а також культурні уявлення і стереотипи мислення (щодо партнерів – фізичних осіб, або власників, керівників чи менеджерів – юридичних осіб), що вимагає віддзеркалення в інформаційних повідомленнях даних про соціально-економічний потенціал підприємства та результати інноваційної діяльності як умови розвитку відповідно до мотивів поведінки конкретних осіб та їх цілей	Індивідуальна робота
Інструменти інтегрованих комунікацій доцільно використовувати як у реальному, так і у віртуальному інформаційному просторі з метою підвищення їх ефективності й використання існуючих можливостей	Реальний і віртуальний інформаційний простір

* Розроблено автором.

Викладені положення інформаційної взаємодії мають загальне підґрунтя – позитивний імідж підприємства, що є запорукою успіху його господарювання як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку. Успішність представлених основних положень концепції інформаційної взаємодії підприємства з суб'єктами зовнішнього середовища в процесі управління іміджем зумовлюється глибоким розумінням його сутності та різновидів. Головними завданнями іміджу мають бути: сприяння прийняттю позитивних рішень партнерами щодо участі в процесі господарювання на певних умовах; скорочення терміну та зменшення коштів на обґрунтування означених рішень; досягнення взаємовигідних умов як для підприємства, так і для його партнерів. Базою іміджу є масово усвідомлені соціально-економічні стереотипи. Стереотипізація процесу мислення пов'язана з виникненням досвідно сформованих настанов, під якими слід розуміти готовність до сприйняття явища або предмета (у даному випадку – можливостей підприємства) відповідно до попереднього досвіду. Це означає, що стереотипи мають об'єктивну природу. Для того, аби активізувати потенційних партнерів засобами іміджу, необхідно сформувати в них позитивні стереотипи щодо стану і поведінки підприємства на ринку, а також стереотипи власної поведінки відносно взаємодії з останнім з приводу участі в реалізації його заходів.

Для підвищення рівня доступності та зрозумілості стереотипів, вони не повинні бути занадто багатограними та різноманітними, водночас їх доцільно звільнити від деталей та зробити зрозумілими для певної аудиторії. Тобто стереотип щодо господарювання має узгоджувати дві характеристики, кожна з яких у певний момент може домінувати: економічну – знання, та соціальну – відношення. Ступінь істинності оцінок, які генеруються за допомогою стереотипів, перебуває у прямопропорційній залежності від глибини пізнання певних процесів, тобто їх прозорості щодо діяльності підприємства. Ця прозорість повинна презентувати істотні взаємозв'язки явищ, типові риси, притаманні фінансовим, управлінським і комерційним процесам на підприємстві. Однак необхідно пам'ятати, що стереотипи можуть відігравати дуальну роль: позитивну – у разі швидкого прийняття рішень, негативну – коли завдяки прийнятим рішенням не сприймається нове знання. Таким чином, стереотипізація дає змогу створювати позитивний імідж виключно у прагматичних цілях. Оскільки останній має свій життєвий цикл, його необхідно оновлювати в залежності від того, як змінюються стереотипи у зовнішньому середовищі, тобто як підприємство сприймається в соціальному контексті згідно з соціальною відповідальністю бізнесу взагалі.

Важливо підкреслити значущість іміджу не тільки для взаємодії із зовнішнім, але й з внутрішнім середовищем – персоналом і власниками. Тут імідж буде спрямовувати їх прагнення і дії щодо підвищення продуктивності праці, згуртованості працівників, появи у них почуття безпосередньої причетності до успіхів підприємства, патерналізму, безпеки за своє майбутнє. Привабливий імідж одночасно є інструментом передачі місії підприємства і результатом її впливу на свідомість осіб внутрішнього середовища. Таким чином, привабливий імідж підприємства має як зовнішню, так і внутрішню спрямованість.

Успіх діяльності суб'єктів підприємництва певною мірою залежить від популярності їх іміджу, якої можливо досягнути, здійснивши відповідне обґрунтування з урахуванням виробничої, маркетингової, інвестиційної, юридичної, культурної, історичної, психологічної складових з позицій його сучасного та майбутнього стану. Проводячи аналогію та спираючись на сутність та скла-

дові бренду підприємства як підґрунтя іміджу, сукупність цих складових можна розподілити на матеріалізовані та нематеріалізовані. До матеріалізованих складових іміджу належать: повна і скорочена назва підприємства, слоган, логотип, атрибути геральдики, а також матеріальні та нематеріальні активи підприємства [9]. До нематеріалізованих – додаткова цінність, емоційне задоволення, що складається з соціального, психологічного, культурного. Нематеріалізовані складові бренду проявляються в процесі купівлі та споживання продукції або встановлення бізнес-контактів з підприємством. Таким чином, матеріалізовані складові є платформою іміджу, а нематеріалізовані – його надбудовою. Складові платформи повинні бути диференційованими задля того, щоб легко запам'ятовуватися і відрізнятися. Складові надбудови повинні відповідати вимогам персоналізованості й ураховувати активні раціональні та соціальні потреби відповідної групи осіб, для взаємодії з якими імідж був створений. Як доводить практика використання іміджу провідними транснаціональними корпораціями, відносно незначні додаткові витрати на створення іміджу здатні забезпечити значний вплив на споживачів або партнерів. За оцінками спеціалістів, 20 % впливу складають матеріалізовані складові іміджу, а 80 % – нематеріалізовані [9]. Обґрунтування матеріалізованих і нематеріалізованих складових та дії щодо їх просування і виведення на президентський рівень повинні бути представлені в економічному обґрунтуванні використання іміджу, яке доцільно ввести до складу бізнес-плану розвитку підприємства.

Основними функціями іміджу є такі:

- захист від втрат та збільшення витрат, тобто збільшення ризику: використання іміджу впливає на формування позитивних вражень й довіри до підприємства і залучення до співпраці надійних та фінансово усталених партнерів з позитивною діловою репутацією, а також на отримання додаткового необхідного капіталу за меншою позиковою вартістю, формування додаткових фінансових припливів на основі премії від впливу іміджу й використання його як об'єкта господарювання, що здатний створювати додатковий прибуток;

- комунікативна: полягає у двосторонньому інформуванні внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства про його найсуттєвіші характеристики, можливості, тобто компетентність, наміри, очікування, й отримання зворотної інформації від суб'єктів середовища про їх реакцію на повідомлення, а також здійснення одностороннього впливу (в разі необхідності) з метою активного позиціонування підприємства. Важливо, щоб такі комунікативні зв'язки були встановлені не лише з безпосереднім, близьким оточенням, але й з опосередкованим, віддаленим, тобто з різноманітними представниками зовнішнього середовища задля встановлення довготермінових бізнесових зв'язків, які дадуть змогу мінімізувати витрати в разі виникнення необхідності зміни партнерів;

- стимулююча: спрямована на продовження та розвиток взаємодії з реальними партнерами в господарюванні, а з потенційними – у стимулюванні співпраці в напрямку започаткування взаємовигідних проектів та їх впровадженні на основі доведення існуючих та майбутніх переваг у процесі спільної роботи;

- акумулююча: формування фінансових ресурсів, що передбачає використання іміджу як самостійного інвестиційного ресурсу, який здатний генерувати фінансові потоки.

Презентовані функції іміджу доповнюють одна одну та у сукупності перетворюють його на важливий і пріоритетний ресурс підприємства, обґрунтоване використання якого дасть змогу підприємству забезпечити успішність господарювання на основі придбання ресурсів

на вигідних умовах, підтримки дієвих та корисних зв'язків з адміністративною, бізнес-елітою та споживачами згідно з активною інформаційною взаємодією.

Таким чином, однією з основних умов успішності діяльності суб'єктів господарювання є активна інформаційна взаємодія з суб'єктами зовнішнього середовища на основі сформованого позитивного іміджу, основними функціями якого є захист від ризику, комунікативна, стимулююча, акумулююча.

Викладений матеріал може бути використаним як теоретичне підґрунтя формування іміджу суб'єктів господарювання та стратегічного управління його зростанням.

1. Бернет Дж. Маркетинговые коммуникации : интегрированный подход [Текст] / Дж. Бернет, С. Мориати; [пер. с англ. под ред.

С. Г. Божук]. – СПб.: Питер, 2001. – 864 с. 2. Гордон Я. Маркетинг партнерских отношений [Текст] / Я. Гордон; [пер. с англ. под ред. О. А. Третьяк]. – СПб.: Питер, 2001. – 384 с. 3. Джи Б. Имидж фирмы. Планирование, формирование, продвижение [Текст] / Б. Джи. – СПб.: Питер, 1999. – 211 с. 4. Лейхифф Дж. М. Бизнес-коммуникации [Текст] / Дж. М. Лейхифф, Дж. М. Пенроуз. – СПб.: Питер, 2001. – 688 с. 5. Падафет Ю. Г. Складові елементи процесу формування іміджу державної установи // Актуальні проблеми державного управління : зб. наук. праць. – Х.: Вид-во ХарРІНАДУ "Maristr", 2003. – № 3 (18). – С. 98–105. 6. Почепцов Г. Г. Имиджеология [Текст] / Г. Г. Почепцов. – К.: Ваклер, 2000. – 768 с. 7. Примаков Т. О. Маркетингові комунікації [Текст] / Т. О. Примаков. – К.: Ельга, Ніка-Центр, 2003. – 280 с. 8. Смит П. Коммуникации стратегического маркетинга [Текст]: учеб. пособие / Смит П., Бэрри К., Пулфорд А.; [пер. с англ. под ред. проф. Л. Ф. Никулина]. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001. – 416 с. 9. Эллууд Я. 100 приемов эффективного брендинга [Текст] / [пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского]. – СПб.: Питер, 2002. – 368 с.

Надійшла до редколегії 15.12.11

УДК 338;339

Н. Кузнєцова, канд. екон. наук, асист., КНУ імені Тараса Шевченка

ІНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГ В УКРАЇНІ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

У статті досліджені проблеми та перспективи розвитку Інтернет-маркетингу в українському секторі Всесвітньої Мережі, виявлено специфіку та параметри маркетингових комунікацій, здійснюваних онлайн.

Ключові слова: Інтернет-маркетинг, онлайн-комунікації, Інтернет-ресурс, інформаційно-комунікативний потенціал.

В статье исследуются проблемы и перспективы развития Интернет-маркетинга в украинском секторе Всемирной Сети, обнаружена специфика и параметры осуществляемых онлайн маркетинговых коммуникаций.

Ключевые слова: Интернет-маркетинг, онлайн-коммуникации, Интернет-ресурс, информационно-коммуникационный потенциал.

The article is devoted to investigation of the Internet marketing development problems and prospects in the Ukrainian sector of Global Network, the on-line marketing communications specific parameters explored.

Keywords: Internet-marketing, on-line communications, Internet-resource, informative-communication potential.

У сучасній економіці на перший план виступає завдання управління не стільки споживчим попитом, скільки балансом потреб усіх учасників ринку з позиції загальних, економічних і соціальних інтересів – з очевидною метою зменшити економічну напругу між споживачем і виробником. І саме Інтернет як глобальна інформаційна система, що регулюється природними економічними законами, потенційно здатний зменшити цю напругу шляхом своєрідного вирівнювання можливостей усіх користувачів даного середовища.

Інтернет дає змогу інтенсифікувати процес обслуговування потенційних клієнтів, без зайвих витрат надаючи їм необхідний сервіс двадцять чотири години на добу, сім днів на тиждень і триста шістдесят п'ять днів на рік. Інтернет не тільки відкриває перед підприємством можливість ефективно організувати зворотний зв'язок зі споживачем і оперативно вивчити поточний попит, але також гнучко змінювати власні маркетингові плани та рекламні проекти відповідно до безперервно змінюваної економічної ситуації. Крім того, саме Інтернет є незамінним інструментом для видобутку свіжої маркетингової інформації, багаторазово перевершуючи в цьому відношенні інші традиційні засоби. Використання Інтернету помітно скорочує накладні витрати по просуванню товарів і послуг зі збереженням необхідної ефективності та забезпечує суттєве зменшення ризику капіталовкладень, роблячи цей ризик керованим.

Саме з тієї причини, що Інтернет стає основним каналом комунікації зі споживачем, а Інтернет-маркетинг – основним інструментом розвитку споживчого ринку, і виникає необхідність дослідження особливостей електронного маркетингу.

Питання просування товарів та послуг у віртуальному просторі на сьогоднішній день майже не висвітлювались у вітчизняній науковій літературі, адже наукові засади Інтернет-маркетингу перебувають на стадії формування і розвиваються переважно на інтуїтивно-експериментальному рівні.

Так, технічні аспекти розвитку Інтернет-маркетингу в частині просування окремих Інтернет-проектів висвітлені в роботах І. Ашманова, А. Іванова, А. Чумикова, Н. Євдокимова [4]. Деякі маркетингові інструменти у віртуальній економічній діяльності розглядаються в роботах Ф. Котлера, У. Хенсона, А. Хартмана, Д. Еймора, де висвітлюються загальні проблеми й перспективи віртуальної економіки та тенденції її розвитку, представлено порівняльний аналіз фізичного і віртуального макромаркетингового середовища, визначаються загальні можливості Інтернету в контексті організації виробничо-комерційної діяльності.

Проблемою наукових досліджень Інтернет-маркетингу є той факт, що нині, не зважаючи на стрімкі темпи популяризації глобальної мережі Інтернет, досі не існує єдиного універсального інструментарію ведення бізнесу у віртуальному просторі. Також слід зазначити, що система показників оцінювання ефективності заходів Інтернет-маркетингу теж вимагає уточнення.

Метою статті є узагальнення розглянутих практичних аспектів маркетингової діяльності, що здійснюється онлайн, аналіз маркетингових проявів в українському секторі мережі Інтернет та визначення перспектив розвитку Інтернет-маркетингу в Україні.

Інтернет-маркетинг розвивається швидкими темпами, поступово вдосконалюючи якісну сутність і форми проявів онлайн-діяльності, а також змінюючи управління спрямованість, пріоритети та підприємницьку поведінку суб'єктів ринку. Проте нині Інтернет-маркетинг сприймається переважно як об'єднання двох основних складових: сукупності маркетингових інструментів онлайн-просування та сукупності технічних методів просування в мережі Інтернет. Більшість фахівців у цій галузі трактування цього поняття зводиться лише до процесу просування будь-яких товарів або послуг в Інтернеті або ще вужче, як рекламу у Всесвітній Мережі, чи навіть – винятково як банерну рекламу. Цей факт не

дає змоги реально обґрунтувати та пояснити потенціал Інтернет-маркетингу в сучасному підприємстві.

У глобальній мережі кожного дня з'являється все більше різноманітних суспільних груп та груп за інтересами (ком'юніті, форумів, блогів), де спілкуються маркетологи, спеціалісти з маркетингу, public relations (PR), рекламного просування, намагаючись зрозуміти основні тенденції переходу фізичного бізнесу у віртуальний простір і домовляючись про норми та правила Інтернет-маркетингу. Ці процеси є найяскравішим свідченням того, що сучасне економічне суспільство гостро потребує запровадження певних форм офіційного теоретико-методологічного забезпечення правил, норм, причинно-наслідкових зв'язків, а також навчальних підручників і практичних тренінгів, які зорганізують хаотичні процеси економічного Інтернет-спілкування в єдину універсальну систему знань і вмінь.

У світовій практиці Інтернет-маркетинг сприймається як цілий комплекс дочірніх галузей, що включають не тільки банерну рекламу та public relations, але й методи проведення маркетингових досліджень в Інтернеті, зокрема, вивчення попиту і споживчої аудиторії, осво-

єння алгоритмів формування та забезпечення високої ефективності рекламних кампаній, способів правильного позиціонування торгової марки на ринку, а також багато іншого. А, отже, через неправильне розуміння предмету вітчизняні фахівці не мають змоги використовувати можливості Інтернет-маркетингу на максимальних потужностях. Це, у свою чергу, не дає змоги підприємствам успішно використовувати віртуальний простір для вирішення своїх виробничо-комерційних завдань.

Для ефективної реалізації потенціалу Інтернет-маркетингу в Україні насамперед слід визначити сутність та специфіку здійснення управлінських заходів, спрямованих на реалізацію певної сукупності практичних завдань маркетингового управління онлайн. По-перше, Інтернет має унікальні характеристики, що значно відрізняються від характеристик традиційних інструментів маркетингової діяльності. Так, однією з основних властивостей мережі Інтернет є її багатомірна медійна природа, яка характеризується високою ефективністю в поданні та засвоєнні інформації, що значно підвищує можливості маркетингового впливу в механізмі посилення взаємозв'язку підприємств і споживачів (рис. 1) [3].

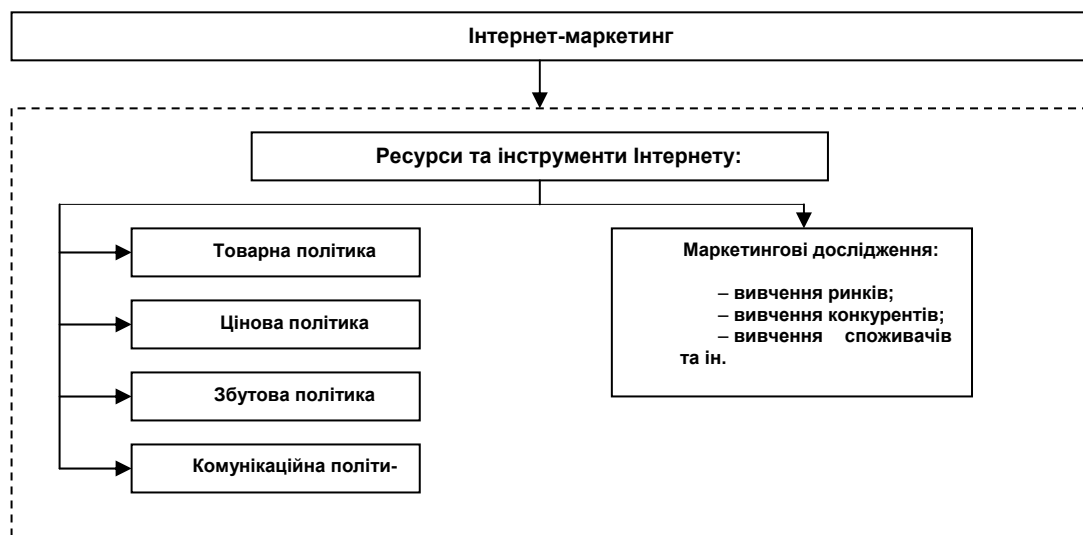


Рис. 1. Структура Інтернет-маркетингу*

* Джерело: [3].

По-друге, у контексті можливостей Інтернет-маркетингу розширюється ареал інформаційно-комунікативних можливостей, що створює унікальні й практично безмежні умови для реалізації управлінських рішень різного рівня, комбінації та глибини проникнення [1]. Так, товарна політика може включати в себе одночасно: опис та аналіз маркетингового оточення товарів, інструменти оперативного дослідження споживчих мотивацій (зокрема, шляхом проведення онлайн-опитувань, урахування інтенсивності реакцій споживачів, кількості відвідувань сайту тощо), елементи розробки нових товарів та сервісного обслуговування та ін. Водночас, інтерактивна комунікація дає змогу скорегувати цінову політику, сформувати еластичну систему ціноутворення. Збутова політика, у свою чергу, не лише відповідає за реалізацію товару через Інтернет, але й за забезпечення можливості оплати через глобальну мережу.

Але найважливішими складовими Інтернет-маркетингу, що відрізняють його від будь-яких інших видів маркетингової діяльності, є інтерактивні маркетингові дослідження, що включають вивчення ринків, споживачів і конкурентів, та комунікативна політика, що, завдяки глобальному поширенню та популярності Інтернету в населення

всього світу, дає будь-якому бізнесу унікальні нові можливості (формування систем Інтернет-комунікацій, проведення рекламних кампаній, організацію збуту, онлайн-формування брендів та ін.) [7]. Крім того, роль, виконувана Інтернетом, не обмежується тільки комунікативними функціями, а також включає в себе можливість укладання угод, здійснення покупок і проведення платежів, надаючи йому риси глобального електронного ринку. І, враховуючи всі реальні можливості Інтернет-маркетингу, можна впевнено сказати, що перехід реального бізнесу до віртуального простору, не лише у світі, але й в Україні, є лише питанням часу та рівня знань.

Переваги від переведення частини функцій маркетингового управління у віртуальний простір виникають унаслідок специфічних рис і процесів, характерних для комерційної діяльності онлайн, зокрема, таких:

- швидка переорієнтація зацікавленого споживача з однієї пропозиції на іншу, що відображає специфіку процесів формування лояльності та бізнес-поведінки онлайн-споживачів. Використання Інтернету зробило реальною для компаній можливість привернути увагу нового клієнта всього за декілька секунд, проведених ним перед екраном комп'ютера [2]. Водночас той же користувач

може за допомогою декількох рухів перейти до іншого сайту, а, відповідно, до комерційної пропозиції будь-кого з конкурентів. У такій ситуації прихильність та лояльність покупців стає найбільшою цінністю і найвищим результатом маркетингової діяльності, а встановлені взаємини з клієнтами – головним капіталом компаній;

- суттєве розширення інформаційного поля споживача, глобалізації його споживчої поведінки, яка позначається на прийнятті рішення щодо покупки. Фактично споживач має можливість не тільки отримати повноцінну інформацію про продукт і все із ним пов'язане, але й оптимізувати параметри свого вибору;

- глобалізація збутової діяльності й зниження трансакційних витрат. Інтернет є глобальним засобом комунікації, яка не має жодних територіальних обмежень, при цьому вартість доступу до інформації не залежить від віддаленості від неї, на противагу традиційним засобам, де ця залежність прямо пропорційна. Висока ефективність комунікативних властивостей Інтернету забезпечує можливість скорочення часу на пошук партнерів, прийняття рішень, здійснення угод, розробку нової продукції та ін. Усе це приводить і до значного скорочення трансакційних витрат, тобто витрат, пов'язаних з налагодженням і підтримкою каналів розподілу, а далі – з логістичним забезпеченням логістичних ланцюгів на стадії постачання, внутрішньовиробничими процесами та збутом;

- розвиток інтерактивних комунікацій на основі усвідомленого і передового (advanced) стилю реалізації зв'язку "виробник – споживач", якому характерні зручність отримання та використання будь-якої інформації, узгодженість і прискорення дій, можливість цілодобового доступу тощо.

Що ж стосується України, то слід зазначити, що однією з важливих проблем процесу переходу від реального бізнесу до віртуального довгий час також була проблема низького рівня інтегрованості населення до Всесвітньої Мережі. Однак за останні роки ситуація суттєво змінилася. Наприклад, порівняно з 2000 р., коли в Україні нараховувалось лише 200 000 користувачів Інтернету (0,4 % від загального населення України) [8], у 2010 р. їх кількість зросла до 16 млн українців (приблизно третина населення країни). А середня глибина проникнення – 12 % (для порівняння, у сусідній Польщі – понад 50 %). І, не зважаючи на те, що за регіонами цей показник дуже неоднорідний (у Києві та області – 58 %, а в Житомирській, Вінницькій та Волинській областях – 1 %), показники змінюються з кожним днем, і кількість

користувачів зростає у всіх регіонах. Отже, такі показники є дуже "плідною базою" для розвитку Інтернет-підприємництва в країні.

Експерти Інтернет-ринку прогнозують до 2012 р. збільшення частки інтернет-реклами до 7–8 % від усього світового обсягу рекламного ринку; у свою чергу, вже сьогодні компанії таких держав, як Данія, Швеція та Велика Британія, закладають на Інтернет-маркетинг більше 10 % своїх бюджетів, у той час, як в Україні цей показник знаходиться на рівні 1–3 %. Експерти прогнозують його зростання до 2012 р. до 4 %.

Важливим інструментом Інтернет-маркетингу є організація веб-сайтів компаній, які виступають основним носієм маркетингової інформації та сучасних проявів інтерактивної поведінки та взаємовідносин учасників ринку [6, с. 79–82]. На жаль, в українському секторі Інтернет-простору інформація, що традиційно подається на веб-сайтах компаній, є скоріше поверхнево інформаційною зі слабкими ознаками реклами, що не дає змоги використовувати її як реальний Інтернет-ресурс, який створює умови для ефективної виробничо-комерційної та маркетингової діяльності.

Таким чином, сучасний розвиток Інтернет-маркетингу вимагає осмислення і наукового обґрунтування процесів, що відбуваються у сфері Інтернет-маркетингу, що дасть змогу сформувати ефективну систему онлайн-управління підприємствами, за допомогою інтерактивних методів здійснювати оперативне маркетингове управління виробничо-комерційною діяльністю, а також вивести українські компанії у світовий бізнес-простір, створюючи їм адекватні умови для результативної ринкової конкуренції.

1. Ашманов І. С. Продвижение сайта в поисковых системах [Текст] / І. С. Ашманов, А. А. Иванов. – М.: Вильямс, 2010. – 304 с.
2. Вирин Ф. Ю. Інтернет-маркетинг. Полный сборник практических инструментов [Текст] / Ф. Ю. Вирин. – М.: ЭКСМО, 2010. – 126 с.
3. Гуров Ф. Продвижение бизнеса в Интернет. Все о PR и рекламе в сети [Текст] / Ф. Гуров. – М.: Вершина, 2008. – 136 с.
4. Евдокимов Н. В. Раскрутка Web-сайтов. Эффективная Интернет-коммерция [Текст] / Н. В. Евдокимов. – К.: Вильямс, 2008. – 160 с.
5. Хенсон У. Интернет-маркетинг [Текст] / У. Хенсон. – СПб.: Питер, 2001. – 327 с.
6. Маркетинг: теорія, світовий досвід, українська практика [Текст]: підруч. / [А. О. Старостіна, Н. П. Гончарова, Є. В. Крикавський та ін.]; за ред. А. О. Старостіної. – К.: Знання, 2009. – 1071 с.
7. Міждисциплінарний словник з менеджменту [Текст]: навч. посіб. / [за ред. Д. М. Черваньова, О. І. Жилінської]. – К.: Нічлава, 2011. – 624 с.
8. Usage and Population statistics [Electronic resource] // Internet world stats. – Access mode to a resource : <http://internetworldstats.com>. – Title from the monitor.

Надійшла до редколегії 29.12.11

УДК 330.341.1:338.48

Л. Названова, асист., КНУ імені Тараса Шевченка,
О. Давидова, асп., КНУ імені Тараса Шевченка

ТЕНДЕНЦІЇ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ В УКРАЇНІ

Розглянуто основні складові туристичної діяльності в Україні. Проаналізовано сучасний стан туристичної діяльності та перспективи інноваційного розвитку туризму в країні.

Ключові слова: туристична діяльність, інноваційна діяльність, в'їзний туризм, виїзний туризм, внутрішній туризм, Євро-2012.

Rассмотрены основные составляющие туристической деятельности в Украине. Проанализировано современное состояние туристической деятельности и перспективы инновационного развития туризма в стране.

Ключевые слова: туристическая деятельность, инновационная деятельность, въездной туризм, выездной туризм, внутренний туризм, Евро-2012.

The basic constituents of tourist activity in Ukraine are reconsidered. The modern consisting of tourism and prospect of innovation development of tourism in the country are analysed.

Keywords: tourist activity, innovation activity, entrance tourism, departure tourism, internal tourism, Euro-2012.

Туристична галузь є однією з найбільш перспективних галузей світової економіки, яка істотно впливає на економічний розвиток держави, сприяє створенню нових

робочих місць, є джерелом поповнення бюджету та припливу валютних надходжень. Навіть в умовах кризи її значення зростає, оскільки, згідно зі світовим досвідом,

© Названова Л., Давидова О., 2012

саме туризм забезпечує найвищу оборотність капіталу, найвищу мультиплікативність вкладених коштів та найдешевші робочі місця. Однак, незважаючи на позитивну динаміку розвитку туризму в Україні, у вітчизняній туристичній галузі існують значні проблеми та недоліки, які необхідно долати, застосовуючи інноваційні технології.

Особливої актуальності розвиток цієї галузі набуває в умовах наближення Євро-2012, що має активізувати фінансово-кредитні та інвестиційні механізми розвитку туризму в Україні.

Проблемам розвитку туризму в Україні приділено увагу в працях таких науковців: О. О. Вишневської, О. О. Агафоновой, І. В. Зоріного, І. З. Криховецького, І. М. Школи, В. В. Шмагиної.

Аналіз наукових досліджень і розробок у туристичній сфері показав, що розвиток туризму вимагає вивчення його сучасного стану та діяльності курортів, туроператорів та турагентів в Україні для формування стратегій подальшого розвитку індустрії туризму, особливо під час підготовки до Чемпіонату Євро-2012. Це актуально, зокрема, внаслідок послаблення позицій України у рей-

тингах конкурентоспроможності, адже за даними Міжнародного рейтингу конкурентоздатності у сфері туризму наша країна спустилася з 77 позиції на 85 [8].

Метою статті є аналіз сучасного стану туристичної діяльності та перспектив її інноваційного розвитку України.

Нині туризм став масовим соціально-економічним явищем міжнародного масштабу. Його стрімкому розвитку сприяє розширення політичних, економічних, наукових та культурних зв'язків між народами світу, що відкриває можливості для віднаходження та накопичення знань про історію, культуру і традиції Батьківщини та інших країн світу.

Згідно із довгостроковим прогнозом "Туризм: перспектива 2030", очікується збільшення світових туристичних потоків у 2020 р. до 1,6 млрд, а у 2030 – 1,8 млрд дол. США. Це означає, що через два десятиліття 5 млн чоловік кожного дня будуть перетинати міжнародні кордони задля проведення вільного часу, а також із бізнесцілями [12]. На цей момент середньорічні темпи росту прибуття іноземних туристів у світі складало 5,1%. Тенденції розвитку світового туризму зображено у табл. 1.

Таблиця 1

Тенденції розвитку міжнародного туризму, %*

Періон	Роки		
	1980	2010	2030 (прогноз)
Європа	63	51	41
Америка	23	16	14
Азія	8	22	30
Африка	3	5	7
Ближній Схід	3	6	8

* Складено автором на основі джерела [12].

Наведені дані дають змогу зробити висновок про те, що вітчизняна галузь характеризується високими темпами зростання туристичних потоків і позитивними структурними трансформаціями, незважаючи на певні коливання, однак український туризм поступається міжнародному за своєю активністю та темпами розвитку [7, с. 78].

Розвиток туристичних галузей пов'язаний з індустріальним розвитком цивілізації, забрудненням екологічних систем навколо великих промислових районів, збільшенням психологічного навантаження на людину через прискорення темпу життя, що змушує все більшу кількість людей шукати відпочинку та оздоровлення в поки що екологічно сприятливих регіонах світу. Таким чином, у багатьох державах обслуговування рекреантів стало не лише самостійною галуззю економіки, але й

життєво необхідною формою задоволення потреб людини [9, с. 70], зокрема – потреби пізнання навколишнього світу (рис. 1. [10]). Будучи достатньо "молодою" галуззю економіки, туризм у 2009 р. забезпечив більше 9 % від світового ВВП та зайнятість кожного дванадцятого працівника [10].

Поширення світової фінансової кризи 2008 р. призвело у світовій туристичній індустрії до великих втрат, а саме: брак вільних ресурсів на фінансових ринках суттєво обмежив розбудову туристичних об'єктів; зростання безробіття та скорочення доходів населення викликало скорочення витрат на проведення дозвілля, що стало причиною спаду, унаслідок чого спад у світовому туризмі випереджав динаміку спаду сукупного ВВП (рис. 2) [11].

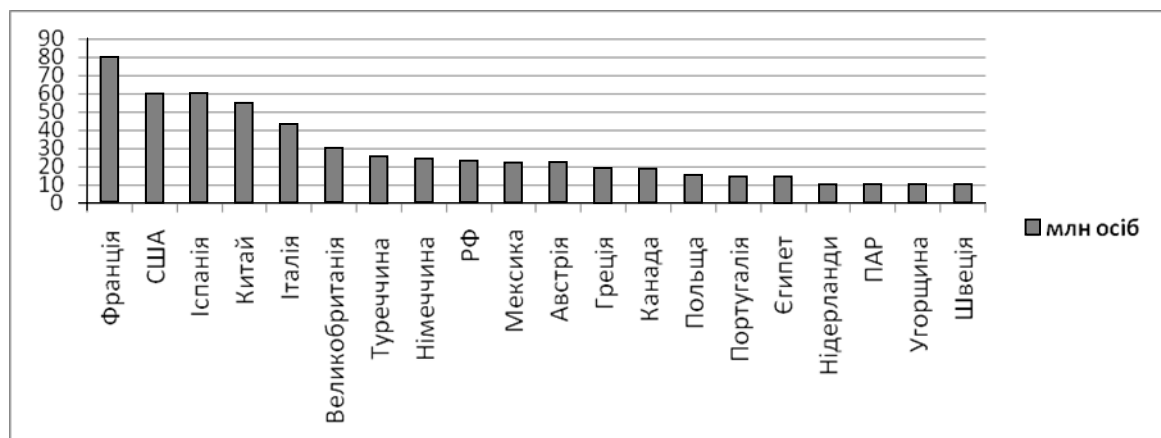


Рис. 1. Туристичні прибуття за 2009 р.*

* Складено автором на основі джерела [10].

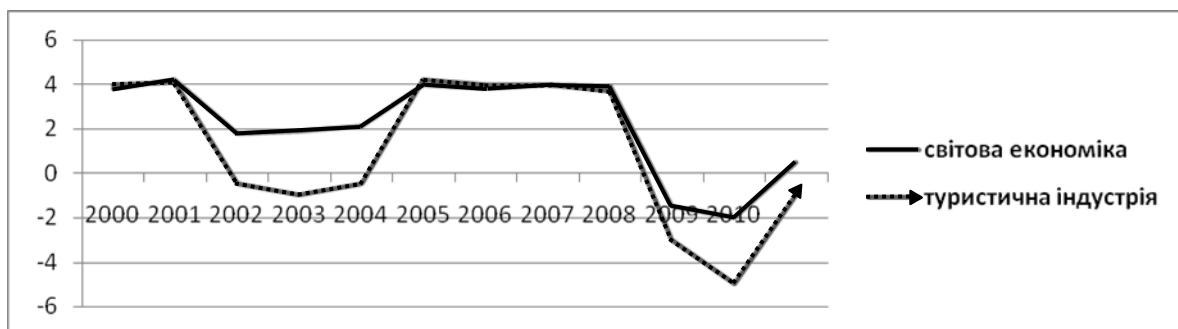


Рис. 2. Динаміка змін Світового ВВП і показників розвитку туризму*

* Складено автором на основі джерела [11].

Згідно із дослідженнями Всесвітньої ради подорожей та туризму, українська туристична індустрія за останнє десятиліття не відповідала загальносвітовим тенденціям, оскільки відбувалося зростання частини доходів у ВВП та інвестиційних показниках, а також спостерігалось відставання у сфері зайнятості населення.

Згідно із даними Державної служби статистики, туристична індустрія та суміжні з нею галузі мають тенденцію до зростання, незважаючи на те, що у 2008 р. вони склали 85,1 млрд грн ВВП держави, а у 2009 р. дещо знизились.

Особливу увагу слід приділити зайнятості в туристичному секторі України. За даними Держкомстату, туристична індустрія забезпечила роботою кожного 14

працівника, однак 2009 р. приніс скорочення чисельності зайнятих порівняно із 2008 р.

Після вступу України до Всесвітньої туристичної організації ЮНВТО у 1997 р. розпочалося активне реформування туристичної сфери, що відображено у створенні нового іміджу українського туристичного продукту, який є конкурентоспроможним як у нашій країні, так і за кордоном; у комплексному підході до розвитку туризму на регіональному рівні, а також у підтримці розвитку малого та середнього бізнесу, про що свідчить зростання кількості туристів і обсягів надання їм послуг [1, с. 222].

Туристична діяльність в Україні складається із в'їзного, виїзного та внутрішнього туризму, що представлено у табл. 2.

Таблиця 2

Динаміка туристичних потоків України 2000–2010 рр.*

Роки	Кількість громадян України, які виїжджали за кордон – усього, млн. осіб	Кількість іноземних громадян, які відвідали Україну – усього, млн осіб	Кількість туристів, обслужених суб'єктами туристичної діяльності України – усього, млн осіб	Із загальної кількості туристів:**			Кількість екскурсантів, млн осіб
				Іноземні туристи, млн осіб	Туристи-громадяни України, які виїжджали за кордон, млн осіб	Внутрішні туристи, млн осіб	
2000	13,4	6,4	2,0	0,39	0,28	1,35	1,6
2001	14,9	9,2	2,2	0,42	0,27	1,48	1,9
2002	14,7	10,5	2,3	0,42	0,30	1,54	2,0
2003	14,8	12,5	2,9	0,59	0,34	1,92	2,7
2004	15,5	15,6	1,9	0,43	0,44	1,01	1,5
2005	16,5	17,6	1,8	0,33	0,57	0,93	1,7
2006	16,9	19,0	2,2	0,29	0,87	1,04	1,8
2007	17,3	23,1	2,9	0,37	0,33	2,16	2,4
2008	15,5	25,4	3,0	0,37	1,28	1,39	2,4
2009	15,3	20,8	2,3	0,28	0,91	1,09	1,9
2010	17,2	21,2	2,3	0,34	1,29	0,65	1,9

* Складено автором на основі джерела [4].

Відтак із вищевказаного очевидно, що існує тенденція зростання кількості іноземних громадян, які відвідали Україну, що є свідченням покращення туристичного клімату в країні. Збільшення відбулося за рахунок поїздок з приватною метою з Росії, Словаччини, Угорщини, Білорусії, Німеччини, Азербайджану.

Підвищений інтерес до іноземного туризму пояснюється тенденцією збільшення туристичних потоків у світі, змінами інфраструктури доріг, а також підготовкою до футбольного чемпіонату Євро-2012. Крім того, відбулися зміни щодо спрощення процедур перетину іноземними громадянами українського кордону.

Іноземні туристи прагнуть відвідати бальнеологічні українські курорти, а також історико-культурні центри – Київ, Львів, Одесу.

Так, на основі даних Bohush Communication виявлені найбільш привабливі регіони України для іноземних туристів: АРК – 35 %; Київ – 27 %; Одеса – 21 %; Севастополь – 11 %; Львів – 6 %.

З таблиці видно, що виїзний туризм також має тенденцію до зростання за рахунок поїздок з метою приватних подорожей та службових поїздок, що відбулося за рахунок збільшення кількості виїжджаючих українських туристів до Польщі, Німеччини, Італії, Греції, Угорщини, Грузії, Білорусії, Казахстану, Росії.

Усупереч політичній та соціально-економічній нестабільності останніх років, обсяг надання туристичних послуг в Україні має тенденцію до зростання після кризового періоду (2008–2009 рр.) на 10–15 %. Позитивними наслідками цих процесів є збільшення потоків по

Україні – у Крим та регіони, а також зарубіжних турів. Також позитивні тенденції спостерігаються у внутрішньому туризмі. Якщо п'ять років тому більшість туроператорів працювали у співвідношенні 10–15 % внутрішнього до 85–90 % виїзного туризму, то на сьогодні співвідношення змінилося – 35 % до 65 % відповідно.

За даними Міжнародного рейтингу конкурентоздатності у сфері туризму, наша країна спустилася з 77 позиції на 85. Слабкий розвиток індустрії пояснюється тим, що вона не є такою пріоритетною галуззю національного господарства для України, як для інших розвинутих країн, адже туристичну галузь багато дослідників називають "куркою, що несе золоті яйця" [3, с. 45].

Одним із потужних поштовхів розвитку туристичної діяльності в світі є проведення Олімпіад, Чемпіонатів, Фестивалів, Олімпійських ігор [3, с. 45]. Так, для України проведення Євро-2012 – це шанс заявити про себе як

про туристичну країну з великим потенціалом для розвитку. Проект, що стане сильним економічним каталізатором розвитку та мультиплікатором зростання туризму у майбутньому, сформує позитивний імідж країни. Чемпіонат проходитиме у таких містах, як Київ, Дніпропетровськ, Львів та Донецьк.

Світовий досвід свідчить, що подібні заходи сприяють зростанню ВВП у середньому на 0,06–0,25 %. (див. також дані табл. 3 [2]).

Особливе пожвавлення у період підготовки до Євро-2012 спостерігається у готельному бізнесі, що є особливим видом діяльності, який впливає на розвиток туристичної галузі та безпосередньо орієнтований на клієнта.

Таблиця 3

Вплив спортивних змагань на економіку країн світу 2000–2008 рр.*

Країна	Турнір	Рік	Прибутки організаторів, млн дол. США	Зростання ВВП, %
Нідерланди	Чемпіонат Європи з футболу	2000	180	0,06
Бельгія	Чемпіонат Європи з футболу	2000	165	0,07
Португалія	Чемпіонат Європи з футболу	2004	560	0,2
Австрія	Чемпіонат Європи з футболу	2008	830	0,25

* Джерело: [2].

Для підвищення конкурентоспроможності вітчизняних туристичних послуг необхідно розширювати інноваційну діяльність, а саме:

- сформувати інноваційні стратегії розвитку туристичної індустрії на державному рівні, зокрема, підтримку наукових розробок у сфері інновацій у туризмі;

- створити єдину мережу туристично-інформаційних центрів, що є особливо актуальним під час підготовки до Чемпіонату, адже для іноземних туристів користування швидкими і доступними засобами отримання інформації про туристичні можливості країни, в якій вони перебувають, є звичним, а отже, необхідним;

- виявити проблеми та створити умови для інноваційних форм організацій туристичної діяльності, які б забезпечили зростання конкурентоспроможності фірм на регіональному, а також формування взаємопов'язаних інститутів, що призначені для фінансування інфраструктури інноваційної діяльності та інноваційних проєктів у галузі туризму й рекреації, наприклад – створення туристичних кластерів, регіональних рекреаційних корпорацій, спеціальних економічних зон тощо.

Таким чином, розгляд основних показників туристичної діяльності виявив, що туристичний ринок України має великий потенціал, який досі не використовується повною мірою. Туризм є міжнародним явищем. На фоні розвитку світової туристичної індустрії вітчизняна галузь характеризується високими темпами зростання. Це підтверджується навіть тим, що після фінансової кризи 2008–2009 рр. туристична індустрія та суміжні із нею галузі розвивалися по висхідній.

В Україні туристична діяльність представлена в'їзним, виїзним та внутрішнім туризмом, який має високі показники, що свідчить про сприятливий туристичний клімат у країні.

Особливу увагу щодо перспектив розвитку туристичної індустрії в країні слід приділити проведенню Чемпіонату Євро-2012. Саме така подія сприятиме покращенню інве-

стиційного клімату, створить позитивний імідж країни на міжнародній арені. Крім того, світовий досвід свідчить, що проведення подібних масштабних заходів, призводить до зростання ВВП у середньому від 0,06 до 0,25 %.

Отже, маючи рушійну силу – Євро-2012, необхідно активізувати розробку інноваційних стратегій розвитку туристичного ринку нашої країни та світу загалом, удосконалювати існуючу та створити єдину мережу інформаційно-туристичних центрів, сприяти розвитку нових форм туристичних об'єднань – кластерів, вільних економічних зон тощо.

1. Вишневецька О. О. Феномен туризму у сучасному соціокультурному просторі [Текст]: [Монографія] / О. О. Вишневецька. – Х.: ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2009. – 296 с. 2. Вплив Євро-2012 на економіку України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://naub.org.ua/?p=1303>. – Назва з екрану. 3. Давидова О. Г. Індустрія гостинності у контексті проведення Євро-2012 / О. Г. Давидова // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Серія "Економіка". – 2011. – Вип. 121–122. – С. 45. 4. Державний комітет статистики України: офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ukrstat.gov.ua>. – Назва з екрану. 5. Криховецький І. 3. Туристична індустрія України: стан, проблеми та перспективи розвитку [Електронний ресурс] / І. 3. Криховецький. – Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Nivif/2011_3/24.pdf. – Назва з екрану. 6. Туризм в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.ukrstat.gov.ua. – Назва з екрану. 7. Туристичний імідж регіону [Текст]: [Монографія] / за ред. А. Ю. Парфіненка. – Х.: ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2011. – 312 с. 8. Чому український туризм на рівні африканських держав? [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://news.finance.ua>. – Назва з екрану. 9. Шмагіна В. В. Рекреація і туризм в системі сучасних пріоритетів соціально-економічного розвитку [Текст] / В. В. Шмагіна, С. К. Харичков. – О.: Інститут проблем ринку і економіко-екологічних досліджень, 2000. – 70 с. 10. International Tourist Arrivals 2009 [Electronic source]. – Access mode to a resource: <http://www.globalfinance.com>. – Title from the monitor. 11. Travel & Tourism: Economic Impact WTC's 2010: Economic Research [Electronic source] / World Travel & Tourism Council. – Access mode to a resource: <http://www.ttc.com>. – Title from the monitor. 12. World Tourism Organization UNWTO [Electronic source] // WTO: [site]. – Access mode to a resource: <http://media.unwto.org/ru/press-release/2011-10-12/k-2030-godu-chislo-mezhdunarodnykh-turistov-vyrastet-do-18-milliardov>. – Title from the monitor.

Надійшла до редколегії 25.11.11

УДК 659

І. Горбась, асист., КНУ імені Тараса Шевченка

СПЕЦИФІКА ФОРМУВАННЯ СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ У ДИВЕРСИФІКОВАНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

У статті розкрито взаємообумовленість структурних елементів інтегрованої системи управління диверсифікованого бізнесу.

Ключові слова: суб'єкт і об'єкт управління, структура управління, системний підхід, диверсифіковане підприємство, інтегрована система управління.

В статье раскрыта взаимообусловленность структурных элементов интегрированной системы управления диверсифицированного бизнеса.

Ключевые слова: субъект и объект управления, структура управления, системный подход, диверсифицированное предприятие, интегрированная система управления.

The article deals with interdependence of diversified business integrated management system's structural elements.

Keywords: the subject of management, management structure, system approach, diversified enterprise, integrated management system.

У процесі диверсифікації діяльності відбувається укрупнення господарюючих одиниць, розширення їхніх організаційних зв'язків у горизонтальній та вертикальній площинах. З метою гармонізації співвідношення станів як внутрішнього, так і зовнішнього середовища диверсифіковані підприємства намагаються удосконалювати власну систему управління відповідно до потреб внутрішнього оточення та запитів зовнішнього оточення. Це безперервний процес визначення найкращих для певних умов організаційних форм, методів і механізмів регулювання, що полегшують прийняття рішень, координацію дій, передачу інформації, а також раціональний розподіл відповідальності й повноважень. Головною проблемою при цьому стає те, що структура диверсифікованого підприємства (групи, об'єднання), уся система управління ним повинна забезпечувати органічну єдність інтересів усіх структурних елементів (учасників). З огляду на це, наукова розробка теоретичних, методичних і практичних аспектів проектування та впровадження нових систем управління в диверсифікованих підприємствах набуває особливої актуальності.

Значний внесок у розробку сучасної теорії управління здійснено у фундаментальних наукових працях відомих учених: Р. Аккофа, В. Рапопорта, Б. Мільнера, О. Віханського, Р. Фатхудінова, К. Боулдінга, С. Янга, Т. Парсона, Б. Гольдштейна. У науковому доробку М. Мельника, Ю. Якутіна, Л. Горшкової, М. Корінки, І. Сіменка суттєва увага приділяється управлінню диверсифікованим бізнесом в умовах зростаючої конкурентної боротьби. Проблематика управління інтегрованими підприємницькими структурами знайшла відображення у роботах П. Буряка, О. Ястремської, Н. Кизим та інших вітчизняних і закордонних дослідників.

Відсутність придатної методики аналізу й проектування систем управління в диверсифікованих підприємствах на практиці призводить до того, що їхня розробка і формування відбуваються на основі усереднених показників, стандартного набору функціональних і лінійних підрозділів, аналогії взаємозв'язків, що використовуються успішними організаціями. У результаті – у диверсифікованому підприємстві відбувається перенесення і / або поєднання систем управління, що використовувалися окремими стратегічними господарськими центрами (СГЦ) до розширення чи об'єднання. Таке "накладання" призводить до появи нової надзвичайно складної проблеми: формування єдиної цілісної узгодженої системи управління диверсифікованим портфелем різнонаправлених стратегічних бізнес одиниць (СБО) (визначення складу керівних органів, розподіл функцій та повноважень між ними, виділення рівнів ієрархії та обґрунтування напрямків взаємодії).

Метою статті є обґрунтування залежності суб'єктної

компоненти системи управління підприємства від характеру її взаємодій з об'єктами управління та відносин між їхніми елементами.

Під управлінням у широкому сенсі слова розуміють елемент, функцію та цілісні властивості організованих систем різної природи (біологічних, соціальних, технічних), якщо вони так чи інакше забезпечують стійке існування системи, збереження її певної структури, підтримку режиму діяльності, реалізацію програм і цілей [5, с. 97; 11].

Система управління тісно пов'язує структуру управління (статичну) та процеси управління, які характеризують динаміку елементів структури управління та зв'язки й відносини між ними у часі. При їх реалізації всі елементи системи вступають у взаємодію, здійснюється перетворення входів і виходів й забезпечується досягнення цілей організації.

Однією з найважливіших характеристик системи управління, яка забезпечує її цілісність і стабільність, є її структура – часткова впорядкованість елементів і відносин між ними за будь-якою ознакою (виробничою, технологічною, економічною, соціальною, інформаційною, організаційною тощо). Структуризація системи управління повинна відображати її зміст і призначення як безперервно здійснювану систему заходів впливу апарату управління на діяльність усіх елементів організації з метою підвищення ефективності її функціонування. Організаційна структура головний акцент ставить не на зв'язках між елементами системи, а на співвідношеннях їх взаємодій, що створюють ступінь ієрархічну конструкцію [8, с. 74]. Р. Фатхудінов [9] визначає організаційну структуру управління як упорядковану сукупність взаємопов'язаних та взаємозумовлених елементів системи управління, склад, розташування та ступінь стійкості відносин яких забезпечують цілеспрямоване функціонування і розвиток її як єдиного цілого.

Сутнісна складність систем управління обумовлює неоднозначність тлумачення їхньої організаційної структури:

- С. Янг [11]: проблеми організації (вхід), процес управління (процес), вирішення проблем організації (вихід);
- М. Мельник [8]: методи управління, організація управлінської праці, інформації, управлінської техніки;
- К. Боулдінг [8]: статична структура, динамічний механізм, керуючий механізм, інформаційний процес;
- Р. Акоф [1]: інформаційна підсистема (збирає дані та переробляє їх у інформацію, передає замовнику у встановлені терміни), підсистема прийняття рішень (переробляє інформацію в інструкції, розпорядження, накази, цілі, завдання), підсистема контролю (встановлює, які з прийнятих є минулому рішень були помилковими);
- Б. Мільнер [7, с. 15]: організаційна структура (конструювання, проектування, планування), процеси управління (забезпечення ресурсами, створення виходів, за-

безпечення функціонування та підтримка цілісності організації), стиль керівництва, організаційна культура;

- О. Віханський [2]: структурно-функціональна (управлінські органи, організація, технологія та методи управління), інформаційно-поведінкова (управлінська ідеологія та ціннісна орієнтація системи управління, інтереси і поведінкові норми учасників процесу управління, інформація та комунікація в системі управління), підсистема саморозвитку (постійне вдосконалення та розвиток системи управління);

- Р. Фатхудинов [9]: забезпечуюча, керуюча, цільова, функціональна підсистеми;

- Л. Горшкова [8] виділяє модулі для дослідження систем управління: цільовий – місія, цілі об'єкта та суб'єкта управління; структурний – організаційна та функціональна структури, інформаційна система; організаційно-поведінковий – управлінський персонал та організаційна культура.

Використовуючи методологію системного підходу, на нашу думку, основними елементами системи управління можна визначити: керуючу систему (суб'єкт, апарат управління), керовану систему (об'єкт організаційного управління) та процеси їхньої взаємодії (управлінський вплив, обернений взаємозв'язок, комунікації, інформаційні потоки, організаційну культуру). Таким чином, можемо стверджувати, що організаційна структура системи управління – це "замкнений контур", де причина визначає наслідок, який, у свою чергу, визначає причину (взаємодія між суб'єктом і об'єктом), а зв'язки між елементами набагато важливіші окремих елементів. Зазначена структуризація враховує статику системи управління (стан та порядок розташування елементів) та її динаміку, що виражається комунікаціями та взаємозв'язками між елементами.

Сучасні підприємницькі структури мають низку особливостей: перш за все, перехід від лінійно-ієрархічних систем управління, які обслуговували вертикальну чи горизонтальну кооперацію виробництв, до систем, що базуються на реалізації принципу самоорганізації та нелінійних управлінських зв'язків. Сьогодні стає дедалі важче забезпечувати ефективність екзогенного (зовнішнього) управлінського впливу на діяльність компанії, якщо вона не сформувалася в режимі самоорганізації, тобто внаслідок дії ендогенних (внутрішніх) чинників. З огляду на це актуальним стає формування нових, відмінних від існуючих, типів і конфігурацій організаційних структур.

При розробці систем управління диверсифікованих підприємств, принциповим є вміння виокремити основні структурні елементи системи та головні зв'язки і взаємозалежності, які визначатимуть специфічні особливості її життєдіяльності. Ключову роль у цьому процесі відводять "внутрішньокорпоративній узгодженості" (corporate coherence) між СБО (бізнесами, видами діяльності) в межах одного портфелю та корпоративною стратегією диверсифікації (що повинна базуватися на "ключовому бізнесі / бізнесах" – вид діяльності, що являє собою набір компетенцій, які визначають його відмінні (конкурентні) переваги. При цьому ступінь узгодженості між СБО залежить від внутрішнього потенціалу підприємства, його організаційних особливостей та ресурсних і технологічних можливостей.

У процесі розробки та проектування систем управління диверсифікованим бізнесом необхідно прагнути до консолідації стратегічного управління та демократизації прийняття оперативних рішень. Структурна політика диверсифікованого підприємства повинна поєднувати диспозитивний (координаційний) та автономний (саморегулюючий) методи. Відносини між структурними одиницями підприємства одного рівня є ключовими і / але вимагають погодження, закріплення прав, повноважень і обо-

в'язків вищим керівництвом. При цьому одночасно з регламентацією діяльності визначених структур існує процес їхньої саморегуляції та самоуправління (на оперативному рівні). Саморегуляція полягає у формуванні дій, що призводять до стійких реакцій у системі на основі внутрішніх процедур і правил. Така структурна політика вимагає поєднання централізованого управління і контролю – стратегічного управління на рівні генеральної дирекції з деякою (оперативною) самостійністю на рівні окремих СЦГ та СБО. Загальна принципова схема організаційної структури управління диверсифікованого підприємства представлена на рис 1.

Передумовами значних змін у сучасних підходах щодо організації й управління бізнесом передусім є поява і розвиток нових господарських відносин, заснованих на стратегічній взаємодії підприємств. Як вже зазначалося, через горизонтальну та вертикальну інтеграцію диверсифіковане підприємство розширює межі власного внутрішнього середовища, приєднуючи до нього постачальників, дилерів, партнерів, споживачів та ін. зацікавлені аудиторії, з метою доступу до управління на всіх стадіях життєвого циклу продукту (ЖЦП). Так, диверсифіковане підприємство інтегрує власну систему управління не лише в межах своїх внутрішніх функціональних областей, але й включно з функціональними підсистемами представників зовнішнього середовища.

Інтегрована система управління диверсифікованого бізнесу має будуватися на принципах стратегічної взаємодії, чутливості до змін цільового ринку, узгодженості й синхронізації основних бізнес-процесів учасників ЖЦП (СБО, окремих підприємств) на основі єдиного інформаційного простору. Основними напрямками інтеграції при цьому виступатимуть [3, с. 73]:

- інтеграція всередині підприємства: інтеграція даних (єдина інформаційна база підприємства), інтеграція функцій (об'єднання і логічне узгодження раніше розділених функцій), інтеграція процесів (організація та управління бізнес-процесами), інтеграція моделей (узгодження та застосування єдиних методів і моделей планування й управління), інтеграція програмного забезпечення;

- інтеграція з зовнішнім середовищем: інтеграція програмного забезпечення, інтеграція структур (приєднання до системи управління елементів зовнішнього середовища: постачальників, дилерів, партнерів, споживачів тощо).

Важливого значення при розробці та обґрунтуванні вибору конкретного типу організаційної структури набувають критерії її оцінювання. Вони дають змогу охарактеризувати відповідність розробленої структури загальній корпоративній стратегії функціонування і розвитку підприємства, а також уточнити плани реорганізації, звертаючи увагу на зони ризику, де часто виникають проблеми (табл. 1).

У диверсифікованих підприємствах надзвичайно важливого значення набуває розробка та створення активної системи комунікацій, контролю та зворотного зв'язку між елементами системи управління. Консолідація окремих внутрішніх структур і культур може бути здійснена лише через стандартизацію політики управління персоналом; координацію та гармонізацію дослідної, виробничої, фінансової, збутової та інших політик, а також розв'язання конфліктів і навчання на досвіді.

Отже, у результаті проведеного дослідження автором відзначено, що специфічною рисою систем управління диверсифікованих підприємств є необхідність поєднання різних форм адаптивних структур для окремих СБО та їхньої взаємодії всередині механістичної структури підприємства загалом.

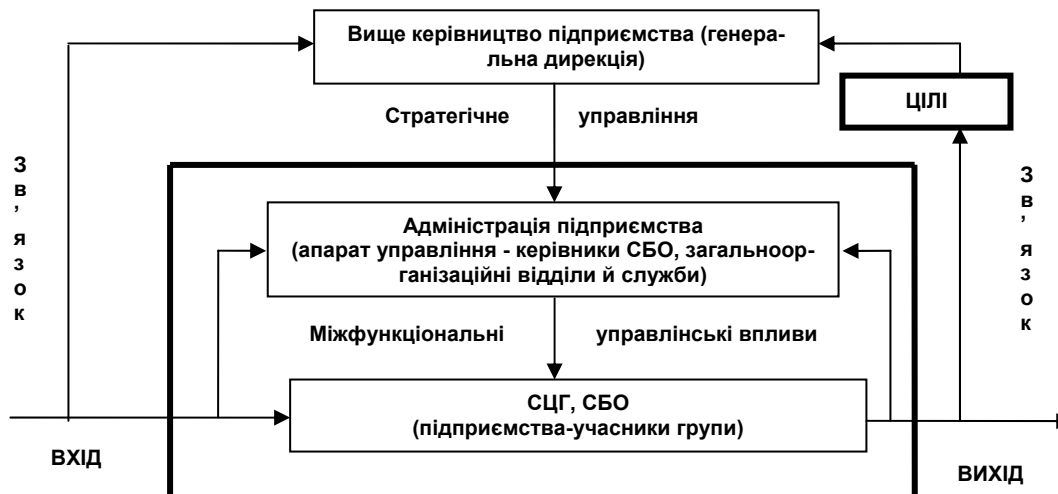


Рис. 1. Структура системи управління диверсифікованого підприємства*

* Розроблено автором.

Система управління будь-якого підприємства є унікальною і неповторною за своєю будовою, оскільки вона містить специфічні характеристики та відповідає ситуаційним умовам його функціонування. З огляду на це, методичні рекомендації щодо розробки та формування організаційної структури управління повинні стосуватися лише найбільш загальних принципових рішень щодо характеру і взаємодії керуючих і керованих ланок та окремих служб (посад).

Тобто типові рішення повинні залишати вибір форм і методів роботи, що базуватимуться на цілях і особливостях конкретного підприємства. Ігнорування специфіки окремих СБО та підприємства загалом може призвести до втрати існуючих вигод і компетенцій, появи внутрішньої невідповідності між новими формами організації управління та повної непридатності запропонованої системи управління.

Таблиця 1

Напрямки діагностики організаційної структури підприємства*

Відповідність	Потенційні проблеми
Стратегіям бізнес-одиниць. Чи передбачає нова організаційна структура значну увагу менеджменту до джерел конкурентних переваг підприємства в цілому, потреб й ініціатив по кожному бізнес-напрямку (СБО)?	Координація. Чи передбачає структура взаємодію між бізнес-одиницями та можливі проблеми при цьому? Відповідальність. Чи для кожного елементу структури розроблено чіткі показники ефективності роботи?
Загальній корпоративній стратегії. Чи дозволяє така структура ієрархії створювати додаткову вартість за рахунок отримання синергійного ефекту чи координації ключових функцій?	Надмірна ієрархічність. Чи кожний рівень управління бізнес-одиницями володіє необхідними знаннями і достатніми компетенціями, і здійснює реальний внесок у створення вартості й загальне функціонування підприємства?
Персоналу. Чи достатній рівень кваліфікації та професійної підготовки персоналу підприємства для виконання поставлених завдань?	Гнучкість. Чи достатньо гнучкою є структура для ефективної реакції на невизначеність, адаптації до змін і створення нових можливостей та їх реалізації?
Ресурсам. Чи достатньо наявних ресурсів для ефективного функціонування запропонованої організаційної структури?	Професійні культури. Чи надає структура життєво важливим внутрішньофірмовим "субкультурам" автономію і захист від тотального впливу домінантної загально-корпоративної культури, яка може не враховувати важливих особливостей СБО? Надлишкова складність. Чи не містить структура фіктивних елементів, що не відповідають дійсності та ринковій кон'юктурі?

* Розроблено автором.

1. Акофф Р. Л. Планирование в больших экономических системах [Текст]: [монография] / Р. Л. Акофф; [пер. с англ. Г. Б. Рубальского под ред. И. А. Ушакова]. – М.: Советское радио, 1972. – 224 с. 2. Виханский О. Менеджмент: учеб. / О. Виханский, А. Наумов. – [3-е изд.]. – М.: Экономист, 2003. – 528 с. 3. Иванов Д. Логистика. Стратегическая кооперация [Текст]: [монография] / Д. Иванов. – М.: Вершина, 2006. – 176 с. 4. Методологические вопросы системно-структурного исследования. – М.: Наука, 1967. – 256 с. 5. Парахина В. Н. Теория организации: учебн. пособ. / В. Н. Парахина, Т. М. Федоренко. – [2-е изд.]. – М.: КНОРУС, 2006. – 296 с. 6. Рапопорт В. Ш. Диагностика управления: практический опыт и рекомендации [Текст]: [монография] / В. Ш. Рапопорт. – М.: Экономика, 1988. – 216 с. 7. Мильнер Б. З. Сис-

темный подход к организации управлению [Текст]: [монография] / [Мильнер Б. З., Евенко Л. И., Рапопорт В. С.]; под. ред. В. С. Рапопорт. – М.: Экономика, 1983. – 224 с. 8. Сіменко І. Якість систем управління підприємствами: методологія, організація, практика [Текст]: [монографія] / І. Сіменко. – Д., 2009. – 394 с. 9. Фатхутдинов Р. А. Стратегический менеджмент: учеб. / Р. А. Фатхутдинов. – [7-е изд., испр. и доп.]. – М.: Дело, 2005. – 448 с. 10. Якутин Ю. В. Интегрированные корпоративные структуры в рыночной экономике России [Текст] / Ю. В. Якутин // Научные труды вольного экономического общества России. – Т. 107. – М., 2009. – 468 с. 11. Янг С. Системное управление организацией [Текст]: [монография] / С. Янг. – М.: Советское радио, 1972. – 483 с.

Надійшла до редколегії 25.11.11

Наукове видання



**ВІСНИК
КИЇВСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА**

ЕКОНОМІКА

Випуск 137

Статті подано в авторській редакції

**Оригінал-макет виготовлено Видавничо-поліграфічним центром "Київський університет"
Виконавець В. Гаркуша**

Автори опублікованих матеріалів несуть повну відповідальність за підбір, точність наведених фактів, цитат, економіко-статистичних даних, власних імен та інших відомостей. Редколегія залишає за собою право скорочувати та редагувати подані матеріали. Рукописи та дискети не повертаються.



Формат 60x84^{1/16}. Ум. друк. арк. 12. Наклад 300. Зам. № 212-5988.
Гарнітура Arial. Папір офсетний. Друк офсетний. Вид. № 5. Підписано до друку 14.02.12.

Видавець і виготовлювач
Видавничо-поліграфічний центр "Київський університет",
6-р Т. Шевченка, 14, м. Київ, 01601
☎ (38044) 239 32 22; (38044) 239 31 72; тел./факс (38044) 239 31 28
e-mail: vpc@univ.kiev.ua
[http: vpc.univ.kiev.ua](http://vpc.univ.kiev.ua)